

PIANO DELLE PERFORMANCE

**METODOLOGIA
DI
VALUTAZIONE**

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

Preliminarmente questo Ente rende noto di non avere Posizioni Organizzative.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza annuale.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo indipendente di valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte del N.I.V., ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (PEG);
- commisurazione, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di graduatoria definito in esito ai processi;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le strategie perseguite dall'amministrazione;
- pertinenza e coerenza con la missione istituzionale;
- coerenza con i bisogni della collettività ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- Obiettivi di sviluppo: contribuiscono alla performance dell'Ente, ma non concorrono alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 109/1994 Ss.mm.ii.).
- Obiettivi strategici: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
- Obiettivi di processo: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

La rilevanza degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- Strategicità: importanza politica
- Complessità: interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- Impatto esterno e/o interno: miglioramento per gli stakeholder
- Economicità: efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il N.I.V. attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) di comportamenti organizzativi assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore

ART. 5 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori:

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovatività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione risorse economiche con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;

- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone

l'andamento;

Metodologia di valutazione Posizioni Organizzative

- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;

- capacità di limitare il contenzioso;

- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Gestione risorse umane con riferimento a:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;

- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;

- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;

- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;

- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;

- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,

- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;

- controllo e contrasto dell'assenteismo;

- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento a:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;

- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;

- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;

- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;

- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

ART. 5 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi il N.I.V. si avvale del Direttore che interagisce con i dipendenti.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'N.I.V..

ART. 6 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo

quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

ART. 7 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE

Il sistema non prevede fasce di merito, poiché l'Ente ha meno di quindici dipendenti e meno di cinque dirigenti.

Per valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 70%, il dipendente non è ammesso ad alcuna forma di premialità.

Il collocamento al di sotto di tale valore minimo produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Per valutazioni maggiori o uguali al 70% e fino a 94,99%, un premio di produttività proporzionale al risultato raggiunto.

Per valutazioni maggiori o uguali al 95%, la corresponsione di tutto il premio previsto.

Il personale con valutazione maggiore o uguale al 95% è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

ART. 8 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati a livello di servizio, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

ART. 9 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DEL N.I.V.

Il N.I.V. si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente.

ART. 10 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato

Il Direttore, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, collegato alla natura della prestazione, determinano il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore. In ogni caso, la somma del punteggio della "parte" della scheda di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi è pari al 50% del peso complessivo.

ART. 11- COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

Il Direttore comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del Piano delle Performance.

Il Direttore è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE

Il sistema non prevede fasce di merito, poiché l'Ente ha meno di quindici dipendenti e meno di cinque dirigenti.

Per valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 70%, il dipendente non è ammesso ad alcuna forma di premialità.

Il collocamento al di sotto di tale valore minimo produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Per valutazioni maggiori o uguali al 70% e fino a 94,99%, un premio di produttività proporzionale al risultato raggiunto.

Per valutazioni maggiori o uguali al 95%, la corresponsione di tutto il premio previsto.

Il personale con valutazione maggiore o uguale al 95% è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Il N.I.V. raccoglie la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Direttore; qualora la curva di distribuzione presentasse anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione. In particolare:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nei punteggi più elevati;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino poche o nessuna valutazione alta;
- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nei punteggi elevati;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui non risultino valutazioni con punteggi bassi.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei collaboratori è consegnato dal Direttore in occasione di un colloquio appositamente convocato.