

CRITERI DEFINITI NEI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ASSEGNAZIONE DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO

Personale Dirigente

Nella categoria del personale di qualifica dirigenziale è compreso unicamente il Direttore. La valutazione della performance del Direttore viene effettuata dall'OIV secondo le modalità di seguito rappresentate, con proposta finale al Comitato Istituzionale ai fini dell'erogazione della sua retribuzione di risultato.

Elementi oggetto di valutazione

La valutazione della performance del Direttore, effettuata dall'OIV, si articola in:

a) **valutazione del rendimento (performance organizzativa)** sulla base all'accertamento del reale conseguimento degli obiettivi assegnati, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 100:

b) **valutazione dei comportamenti tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati**, sulla base delle indicazioni espresse dal Presidente condivise con il Comitato di Istituzionale, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 100:

La valutazione del rendimento

Con riguardo alla valutazione del rendimento, gli obiettivi devono essere:

- predeterminati ed espressamente indicati nel Piano delle performance;
- coerenti con la missione istituzionale dell'Ente;
- specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- significativi e realistici;
- correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate;
- riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;
- negoziati con il direttore ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri obiettivi assumeranno rilievo nella valutazione del comportamento.

Modalità di valutazione del rendimento

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 100), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va precisato se il suo parziale conseguimento, ed in caso affermativo in quali termini percentuali, esso possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva.

In caso contrario, il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento e sarà quindi valutato punti 0.

In caso di oggettiva impossibilità di conseguimento di un obiettivo assegnato al Direttore, ove derivante da fatti e/o atti imprevedibili sopravvenuti a lui non imputabili e da lui tempestivamente rappresentati al Presidente nel momento in cui esse si sono appalesate, il Comitato Istituzionale ha facoltà di assegnare al Direttore uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Analogamente in caso di modifica in corso d'anno delle priorità dell'Ente, il Comitato Istituzionale può assegnare un obiettivo sostitutivo al Direttore.

Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

La valutazione del comportamento

Con riguardo alla valutazione del comportamento, sono individuati i seguenti criteri:

- a) la direzione ed organizzazione**, intese come la capacità di chiarire gli obiettivi e tradurre gli stessi in piani e programmi, coordinando ed ottimizzando le risorse disponibili, specie umane;
- b) l'innovazione e la semplificazione**, intese come la capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative sostenendo in modo attivo e costruttivo gli interventi a tal fine necessari a livello gestionale, organizzativo e tecnologico, favorendo l'attività di formazione ed iniziativa personale dei propri collaboratori;
- c) l'integrazione**, intesa come la capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con gli organi di governo, al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione dei problemi;
- d) l'orientamento all'utente**, inteso come, la capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine sia della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Ente che del raggiungimento di alti traguardi qualitativi dei servizi erogati;
- e) la valutazione del personale**, intesa come la capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- f) la responsabilizzazione**, intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori attraverso anche l'attribuzione della responsabilità di procedimenti amministrativi e la delega;
- g) il rispetto dei termini**, inteso come la capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza dell'Ente nel rispetto dei termini previsti.

Modalità di valutazione del comportamento

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del comportamento (punti 100), è così ripartito:

a) direzione ed organizzazione = max punti 20

- 0-5 (bassa): comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione delle attività ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze;
- 6-15 (media): comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione delle attività in relazione alla priorità delle problematiche;
- 16-20 (alta): comportamento lavorativo concentrato, in base alla priorità delle problematiche, sulla programmazione delle attività e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. rappresentare un punto di riferimento per la risoluzione di problemi lavorativi derivanti dall'attività dei propri collaboratori e gestione di eventuali rapporti conflittuali verificatisi fra i collaboratori stessi);

b) innovazione e semplificazione = max punti 20

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti intervenuti (ad es. incapacità di proporre gli interventi necessari a seguito di modifiche normative e gestionali);
- 6-15 (media): comportamento attuativo di interventi innovativi proposti da altri o, comunque, provenienti da *input* esterni;
- 16-20 (alta): comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

c) integrazione = max punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;
- 6-10 (media): comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri o, comunque, proveniente da *input* esterni;

- 11-15 (alta): comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. proposta di convocare conferenze di organizzazione per la risoluzione di problemi intersettoriali, disponibilità a modificare l'organizzazione del lavoro nell'interesse generale dell'Ente, ecc.);

d) orientamento all'utente = max punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;
- 6-10 (media): comportamento volto ad ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (c.d. burocratizzazione);
- 11-15 (alta): comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati;

e) capacità valutativa = punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;
- 6-10 (media): comportamento orientato alla vantazione critica del comportamento dei propri collaboratori;
- 11-15 (alta): comportamento volto ad una significativa differenziazione nella valutazione dei propri collaboratori;

f) responsabilizzazione = max punti 15

- 0-5 (bassa): indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori e tendenza all'accentramento delle competenze;
- 6-10 (media): processo di decentramento delle competenze solo parziale;
- 11-15 (alta): decentramento di competenze e responsabilizzazione dei collaboratori nella forma più ampia consentita dall'organigramma dell'Ente;

g) rispetto dei termini = max punti 25 (in detrazione)

- rispetto pieno dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi e finanziari di competenza dell'Ente (ammessa una deroga solo nel 3% dei casi) meno punti 0;
 - mancato rispetto dei termini nel 5% dei casi meno punti 5;
 - mancato rispetto dei termini nel 10% dei casi meno punti 10;
 - mancato rispetto dei termini nel 15% dei casi meno punti 15;
 - mancato rispetto dei termini nel 20% dei casi meno punti 20;
 - mancato rispetto dei termini nel 25% dei casi meno punti 25.

I punteggi riportati nella vantazione dei criteri previsti dalle lettere da *a) ad f)* vanno tra loro sommati, mentre il punteggio riportato nella vantazione del criterio previsto dalla *lettera g)* va detratto.

Criteri per l'erogazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato compete solamente al Direttore ove abbia conseguito complessivamente almeno 120 punti, a condizione che abbia però riportato:

- almeno 60 punti nella valutazione del rendimento;
- almeno 60 punti nella valutazione del comportamento.

Al direttore che abbia conseguito almeno 120 punti la retribuzione di risultato è erogata nella seguente misura:

- punti 121-140 = 40%
- punti 141-150 = 50%
- punti 151-160 = 60%
- punti 161-170 = 70%
- punti 171-180 = 80%
- punti 181-190 = 90%
- punti 191-200 = 100%.

Personale non Dirigente

La valutazione del personale non dirigente viene effettuata dal Direttore sulla base dei criteri stabiliti nel presente paragrafo 3.2), ad esito di colloqui con il singolo dipendente, sia in fase di assegnazione degli obiettivi che in fase di valutazione a consuntivo della performance.

Elementi oggetto di valutazione

La Performance del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 200:

- a) livello di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- b) competenze dimostrate;
- c) comportamenti professionali;
- d) comportamenti organizzativi.

Obiettivi individuali (punti 60).

Questo criterio misura il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati dal direttore a singoli dipendenti.

Il Direttore, di norma entro 15 giorni dall'approvazione del Piano delle performance, ed in coerenza con i propri obiettivi, assegna ai dipendenti gli obiettivi individuali, precisando gli indicatori di valutazione degli stessi ed i pesi relativi, nonché i tempi di realizzazione.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere modificati in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione, ma non oltre il 30 novembre.

Entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento, il Direttore accerta il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati, individuando le cause del mancato conseguimento nei casi diversi dal conseguimento pieno.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 50% al dipendente, è attribuito un punteggio pari a zero.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 50%, il punteggio è così attribuito:

- pari o superiore al 50% ma inferiore al 60% = punti 12
- pari o superiore al 60% ma inferiore all'70% = punti 24
- pari o superiore al 70% ma inferiore all'80% = punti 36
- pari o superiore all'80% ma inferiore al 90% = punti 48
- pari o superiore al 90% ma inferiore al 100% = punti 60

Competenze dimostrate (punti 40)

Questo criterio misura il livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine, all'applicazione, con precisione, di norme e conoscenze tecnico-specialistiche, tenuto conto della categoria di inquadramento e delle mansioni svolte.

Il punteggio è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 10
- livello discreto = punti 20

- livello buono = punti 30
- livello ottimo = punti 40

Comportamenti professionali (punti 30)

Questo criterio misura la capacità del dipendente di programmare e controllare le proprie attività orientandole al raggiungimento degli obiettivi fissati, e capacità di adeguarsi ai cambiamenti tecnologici, normativi ed organizzativi

Il punteggio è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 5
- livello discreto = punti 10
- livello buono = punti 20
- livello ottimo = punti 30.

Comportamenti organizzativi (punti 70)

Questo criterio misura la capacità del dipendente di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei compiti affidatigli, nonché di gestire in modo corretto e professionale, sotto ogni profilo, le relazioni sia con i superiori gerarchici ed i colleghi di lavoro, sia con gli utenti dei servizi.

Esso si articola pertanto nei seguenti sottocriteri:

a) capacità di iniziativa ed autonomia = punti 25

Capacità di tradurre gli obiettivi fissati in azioni operative concrete anche a fronte di difficoltà ambientali e tecniche, impegnarsi con costanza e precisione nel conseguimento dei risultati attesi, anche in una prospettiva di miglioramento finalizzato a favorire l'utenza interna ed esterna. Capacità di proporre soluzioni innovative e di operar in autonomia rispetto ai compiti assegnati

b) orientamento all'utenza = punti 30

Capacità di porsi nei confronti degli utenti e verso i colleghi in modo chiaro, corretto collaborativo dimostrando cortesia, disponibilità e sollecitudine nel gestire i rapporti con l'utente interno ed esterno

c) • capacità di integrazione con i colleghi = punti 15.

Capacità di relazionarsi in maniera costruttiva, propositiva e collaborativa con i colleghi. Capacità di generare un clima favorevole alla produttività e buon andamento delle attività assegnate.

Il punteggio, per ciascun sottocriterio, è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti pari al 20% del punteggio massimo
- livello discreto = punti pari al 50% del punteggio massimo
- livello buono = punti pari all'80% del punteggio massimo
- livello ottimo = punti pari al 100% del punteggio massimo