

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

### 1. DEFINIZIONI

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, SMIVAP, applica le disposizioni del D.lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, e del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi. Obiettivo del sistema di misurazione e valutazione della performance è innescare un processo di miglioramento continuo della azione amministrativa mediante la valorizzazione del personale che passa attraverso un effettivo riconoscimento di premi in relazione al merito dimostrato.

Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMIVAP) del Comune di Mottola è finalizzato a:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali;
- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Orientare la performance dei Responsabili di settore al Raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere nei responsabili la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati;

Lo SMIVAP si integra con il sistema di programmazione e controllo che definisce obiettivi di performance organizzativa e obiettivi individuali o di gruppo, individuando il personale PO ad essi dedicato e verifica il livello di conseguimento del contributo individuale o di gruppo alla performance organizzativa dell'ente.

### 2. OGGETTO

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il sistema di valutazione ha lo scopo per ciascun periodo preso in esame:

- di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati;
- di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate, in base a parametri preventivamente concordati;
- di misurare il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro.

Il presente SMIVAP valuta la Performance Organizzativa e individuale delle P.O dell'ente.

La performance organizzativa viene valutata con riferimento all'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione degli obiettivi assegnati, nel rispetto delle

fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse.

La performance individuale viene valutata con riferimento alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso" facendo ricorso a indicatori, come di seguito evidenziato, a titolo di esempio:

- **per il funzionamento dell'ente**, indicatori riferiti: alla riduzione dei tempi di lavoro, all'espletamento dell'attività amministrativa nel rispetto dei tempi previsti, all'attivazione di strumenti di interazione, all'utilizzo di strumenti di automazione, alla definizione di regolamenti, prassi e procedure, all'elaborazione di progetti, analisi, studi o relazioni richieste dagli organi di indirizzo
- **per l'erogazione di servizi all'utenza**, indicatori riferiti a: rispetto degli indirizzi forniti dall'ente, rispetto degli standard dei servizi, soddisfacimento dell'utenza (se possibile),
- **per l'erogazione di servizi rivolti al territorio**, indicatori riferiti a: tempestività delle procedure di affidamento dei servizi, definizione di standard o carte dei servizi, attività di monitoraggio in ordine alla regolarità delle prestazioni, attività di analisi, studio ed elaborazione per la definizione o il miglioramento dei servizi, relazioni istituzionali
- **per il rispetto degli obblighi di trasparenza e prevenzione della corruzione**, Indicatori riferiti alle verifiche effettuate in ordine al rispetto degli adempimenti e alle modalità di comunicazione alle autorità competenti, in conformità alla prescrizioni normative e alle indicazioni formula da Autorità o Amministrazioni centrali.

### 3. I SOGGETTI

I soggetti del processo valutativo e i rispettivi ruoli, come definiti nel regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi sono :

Il Sindaco e la Giunta comunale che approvano gli indirizzi strategici;

- definiscono i documenti di pianificazione pluriennale e di programmazione annuale in collaborazione e su proposta dei vertici gestionali monitorando il perseguimento degli obiettivi di mandato;
- verificano il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici;
- approvano il sistema di misurazione e valutazione della performance proposto;

L'O.I.V. che:

- Monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni;
- Valida il consuntivo PEG e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione;
- effettua la valutazione annuale dei responsabili di settore, su proposta del Segretario Generale, sentito il sindaco.

### 4. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL RISULTATO PER LE P.O.:

Il risultato per ogni P.O. è dato dalla somma dei punti conseguiti in riferimento al raggiungimento degli obiettivi ed ai comportamenti gestionali di seguito specificati:

- A. RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI (performance organizzativa) max 80 punti
- B. COMPORTAMENTI GESTIONALI (performance individuale) max 20 punti

## A) RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI

Ad ogni responsabile di settore (P.O.) vengono assegnati con il P.D.O. gli obiettivi ed il relativo indicatore di risultato e di tempo da impiegare per conseguirlo.

Ad ogni obiettivo, definito in sede di P.D.O., il Segretario Generale assegna un peso in base alla sua importanza e complessità, sentito il funzionario interessato, secondo la seguente graduazione:

obiettivo semplice da zero a 5 punti

obiettivo articolato da 6 a 10 punti

obiettivo rilevante da 11 a 15 punti

obiettivo complesso da 16 a 20 punti

Per ogni responsabile gli obiettivi assegnati devono riportare la stessa (media pesata) di **80**.

Gli obiettivi così assegnati vengono riassunti nella **scheda obiettivo** che ogni responsabile deve compilare e trasmettere al servizio personale subito dopo l'approvazione del PEG e del PDO, al fine dell'inoltro all'O.I.V.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi sono assegnate dall'O.I.V. sulla base delle relazioni dei responsabili di P.O., delle informazioni acquisite, e della eventuale informativa del Segretario Generale, secondo la seguente scala di valori, riferibile al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

0,10 – 0,39 risultati scarsi

0,40 – 0,59 risultati modesti

0,60 – 0,75 risultati buoni

0,76 – 0,89 risultati significativi

0,90 – 0,98 risultati elevati

0,99 – 1,00 risultati ottimi

Il punteggio massimo attribuibile è pari a 80.

Il punteggio attribuito ai risultati conseguiti con gli obiettivi del P.D.O. deriva dalla seguente formula:

$$\text{Ragg. Obiettivo} = \sum f_i \times X_i$$

$$\text{Somatoria Ragg. Obiettivi} = f_1 X_1(1) + f_2 X_2(2) + f_3 X_3(3) + f_4 X_4(4)$$

dove  $f_i$  è il peso assegnato all'obiettivo identificato con  $i$ ,  $X_i$  è il grado di raggiungimento dell'obiettivo  $i$ . In questo modo si ottiene che i risultati relativi agli obiettivi di maggiore rilievo abbiano più peso di quelli riferiti a obiettivi meno significativi. Il piano delle attività, necessario per il raggiungimento di ogni singolo obiettivo, sarà configurato in massimo cinque sotto obiettivi.

## B) COMPORTAMENTI GESTIONALI

Ad ogni responsabile di settore sono attribuiti fino a max. **20** punti sulla base dei parametri riferiti a comportamenti individuali e relazionali di cui alla scheda seguente per i quali sarà effettuata la valutazione da parte dell'O.I.V., sentito il Segretario Generale, in qualità di persona informata sulle situazioni e soggetti da valutare.

I fattori di valutazione presi in considerazione sono:

### a. Capacità di direzione organizzativa

Si articola in:

- capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni, con particolare riguardo alla capacità di rispetto dei tempi programmati ovvero delle scadenze concordate o determinate da norme interne, esterne o da direttive della Direzione di supporto agli Organi politici;
- capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi ridondanti ed, altresì, promuovendo la qualità dei servizi, la modulazione del lavoro per processi ed obiettivi e la riduzione dell'assenteismo tra i propri collaboratori;

- capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e di procedimento ed i conseguenti processi formativi del personale in un'ottica di cambiamento;
- capacità dimostrata nell'assolvere ad attività di controllo, connesse alle funzioni affidate, con particolare attenzione agli aspetti propri del controllo di gestione.

#### b. Capacità di gestione e sviluppo delle risorse umane

Si articola in:

- capacità dimostrata nel motivare, sviluppare e guidare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro, valutabile anche mediante una valutazione proveniente dagli *stakeholder* interni;
- capacità dimostrata nel fornire contributi alla comunicazione e all'integrazione tra i diversi uffici e servizi e all'adattamento al contesto di intervento anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.
- capacità di effettuare il bilancio delle competenze interne e declinare azioni di sviluppo della conoscenza e competenza dei collaboratori anche in relazione agli obiettivi del P.D.O.

#### c. Metodo di valutazione dei collaboratori.

Si manifesta attraverso la dotazione di uno strumento di misurazione della performance individuale e la documentata condivisione dello stesso con i propri collaboratori.

I comportamenti gestionali vengono valutati attraverso la scheda che segue:

### SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI GESTIONALI

PUNTI ATTRIBUITI AL MACRO-FATTORE	MACRO-FATTORI DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE
10	CAPACITÀ DI DIREZIONE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione del proprio tempo</li> <li>• Flessibilità</li> <li>• Rispetto dei tempi e delle scadenze</li> <li>• Rispetto non formalistico delle regole</li> <li>• Modulazione del lavoro per processi e progetti</li> <li>• Riduzione dell'assenteismo dei collaboratori</li> <li>• Gestione delle innovazioni e del cambiamento</li> <li>• Orientamento al controllo di gestione</li> </ul> <b>Max punti 2 per fattore</b>
5	CAPACITÀ DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	<b>Punti 2</b> Leadership, motivazione e responsabilizzazione; <b>Punti 1</b> Gestione del clima organizzativo; <b>Punti 1</b> Gestione comunicazione e relazioni interne; <b>Punti 1</b> Gestione della formazione del personale.
5	METODO DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	<b>Max Punti 5</b> Capacità di differenziazione dei giudizi sui collaboratori
5	CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	<b>Notevole</b> <b>Punti 5</b> (Capacità di differenziazione sino al 50% dei dipendenti) <b>Buono</b> <b>Punti 3</b> (Capacità di differenziazione uguale al 50% dei dipendenti) <b>Scarso</b> <b>Punti 2</b> (Capacità di differenziazione inferiore al 50% dei dipendenti)

La somma della valutazione del raggiungimento degli obiettivi (massimo 80 punti) con la valutazione dei comportamenti gestionali (massimo 20 punti), determina la valutazione finale che sarà rapportata in modo proporzionale all'indennità massima di retribuzione di risultato.

La retribuzione di risultato per ciascuna P.O. sarà determinata attraverso il seguente algoritmo di calcolo:

1. Si stabilisce il budget complessivo per la retribuzione di risultato
2. Il budget complessivo stabilito per la retribuzione di risultato viene diviso per il numero di P.O. (per esempio 6) e successivamente per il punteggio massimo attribuibile (per esempio 100), per ottenere così il valore unitario (valore per singolo punto) della retribuzione di risultato
3. La retribuzione di risultato per ciascuna P.O. viene calcolata moltiplicando il valore unitario retribuzione di risultato (come calcolato al punto numero 2) per il punteggio ottenuto da ciascuna P.O.
4. Eventuali economie torneranno in bilancio

Il budget complessivo stabilito per la retribuzione di risultato è pari al 20% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste dall'ordinamento del Comune di Mottola.

La Soglia di ingresso per la retribuzione di risultato è stabilita in 60 punti”

## **5. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

Le Posizioni Organizzative hanno due giorni lavorativi di tempo, che decorrono dal giorno successivo al ricevimento della scheda di valutazione, per chiedere all'O.I.V. di rivedere la valutazione formulata, presentando una memoria scritta e dettagliata e con eventuale colloquio ulteriore; per tale procedura conciliativa, la valutazione è fatta dall'O.I.V. in seduta congiunta con il Segretario Generale; sono verbalizzate le attività svolte, le memorie ed eventuali ulteriori informazioni disponibili, e la decisione dell'Organo collegiale è definitiva sul ricorso presentato.

Dei colloqui sarà redatto verbale scritto con l'esito del ricorso (accolto o respinto), sottoscritto dalle parti.

I dipendenti hanno due giorni lavorativi, a partire dal giorno successivo al ricevimento della scheda di valutazione, per chiedere al Responsabile di rivedere la valutazione formulata, previa presentazione di una memoria scritta e dettagliata.

Sul ricorso del dipendente decide il funzionario responsabile congiuntamente al Segretario generale dell'Ente, verbalizzando l'esito.