



UNIONE DEI COMUNI TERRE D'ACQUE

COMUNI DI TORNACO E VESPOLATE

Provincia di Novara

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)

In applicazione dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

1. FINALITA' DEL SISTEMA

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Unione Terre d'Acque ha le seguenti finalità:

- a. migliorare la qualità di attività e servizi sia di front office che di back office;
- b. accelerare il tempo delle risposte a cittadini e imprese;
- c. garantire il puntuale adempimento degli obblighi imposti da legge e amministrazione;
- d. Favorire la crescita delle competenze professionali, costruire percorsi di formazione dei dipendenti che agiscano a seconda dei casi sulle conoscenze, competenze, capacità, attitudini.

E' compito del Nucleo di Valutazione monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e garantirne la correttezza, comunicando tempestivamente le eventuali criticità riscontrate agli organi di governo. Spetta inoltre al NdV esprimere parere vincolante su ogni modifica del presente sistema di valutazione.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance tiene conto dei principi di cui agli articoli 3, 4; 5, comma 2; 9 e 15, comma del D.Lgs n.150/2009 ed è condizione per l'erogazione di premi; e componenti del trattamento retributivo legati alla performance; per il riconoscimento delle posizioni economiche; per l'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale.

2. LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE COME FASE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale.

E' compito del NdV , istituito con nomina del Sindaco, monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e garantirne la correttezza, comunicando tempestivamente le eventuali criticità riscontrate agli organi di governo;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Con riferimento alla fase di cui alla lettera a) gli obiettivi sono:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;

f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

3. SOGGETTI COMPETENTI ALLA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione è fondato su uno schema "a cascata", che attribuisce la responsabilità della valutazione sulla base della vicinanza e della conoscenza diretta da parte del valutatore del lavoro e del contributo effettivamente fornito dalla persona valutata.

Lo schema è il seguente:

<i>Valutato</i>	<i>Valutatore</i>
Responsabile di settore	N.I.V.
Dipendente	Responsabile di settore

4. PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE NEL SUO COMPLESSO O GENERALE (DI ENTE)

La misurazione e valutazione della performance generale si svolge secondo le disposizioni del titolo II del D.Lgs n.150/2009 e secondo gli indirizzi impartiti dal DFP allo stato non ancora emanati.

La performance dell'Amministrazione nel suo complesso è determinata, misurata e valutata attraverso la somma dei risultati raggiunti in tutti i settori, raffrontando altresì i risultati dell'anno precedente.

In attesa dell'emanazione degli indirizzi della Funzione pubblica, annualmente la Giunta unionale può definire i criteri di valutazione della performance "generale" e il peso alla stessa attribuito nella valutazione della performance organizzativa o di settore.

5. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE E DI SETTORE

Il ciclo di gestione della performance ha inizio con la definizione da parte del Segretario Unionale, sulla base delle indicazioni fornite dalla Giunta Unionale, degli obiettivi di performance organizzativa e dei relativi indicatori.

Per performance organizzativa si intende la performance di ciascun settore in cui si articola la struttura dell'Unione.

La definizione degli obiettivi viene preceduta da un momento di confronto tra Segretario e Responsabili di Area - EQ, finalizzato alla formulazione di una proposta di obiettivi da presentare alla Giunta unionale.

Nella definizione degli obiettivi il Segretario tiene conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance.

Detti obiettivi sono comunicati ai responsabili dei settori al fine di condividere i risultati attesi, le azioni da intraprendere e le eventuali criticità da superare.

Il peso assegnato nella valutazione degli obiettivi di settore è definito nel Piano della Performance.

I responsabili di settore a loro volta comunicano, attraverso un colloquio generale, al personale assegnato alla struttura di competenza, gli obiettivi organizzativi e quelli individuali. Il responsabile nel corso di tali colloqui chiarisce il contributo atteso nel corso dell'anno in termini sia di obiettivi operativi sia di comportamenti organizzativi da implementare.

Il valutatore effettua il monitoraggio periodico delle prestazioni dei responsabili per sostenerli, orientarli e se del caso per segnalare tempestivamente prestazioni non in linea con i risultati attesi,

Nel corso dell'anno, il valutatore incontra ciascun responsabile per condividere lo stato di attuazione del programma del settore, verificare eventuali ritardi e decidere le azioni correttive da intraprendere

e, se necessario, ripianificare le attività e gli obiettivi assegnati a fronte di possibili modifiche dipendenti da imprevisti o dalla ridefinizione delle priorità da parte degli organi politici.

Le indicazioni fornite ai responsabili determinano da parte degli stessi la necessità di apportare le conseguenti correzioni degli obiettivi e delle azioni dei dipendenti legati alla performance organizzativa.

In caso di prestazioni non in linea con le attese, il valutatore (Nucleo di valutazione, coadiuvato dal Segretario o il responsabile di settore) può sollecitare un colloquio individuale di metà periodo con il valutato, per comunicare i problemi riscontrati e condividere le azioni da intraprendere per superarli.

Entro aprile dell'anno successivo i Responsabili relazionano oralmente o, a richiesta del Segretario o del NiV, attraverso una relazione sintetica i risultati raggiunti l'anno precedente.

La fase conclusiva del ciclo annuale prevede anzitutto la rilevazione degli indicatori della performance organizzativa sulla base della relazione sintetica presentata dai Responsabili di area sugli obiettivi raggiunti e con la compilazione da parte dei valutatori della scheda di valutazione.

6. DEFINIZIONE OBIETTIVI PERFORMANCE INDIVIDUALE

I responsabili di settore nell'ambito dei programmi di bilancio o laddove redatto dei macroaggregati /delle attività del piano delle risorse individua gli obiettivi individuali da affidare ai propri collaboratori. Tali obiettivi sono collegati agli obiettivi di settore.

Gli obiettivi hanno le caratteristiche di cui al paragrafo 2.

La definizione di tali obiettivi unitamente ai tempi per il loro raggiungimento e agli indicatori è discussa con il responsabile del settore soprattutto al fine di comunicare e di condividere i risultati attesi.

Il peso assegnato nella valutazione degli obiettivi individuali è definito dal Responsabile di settore.

Il responsabile svolge un monitoraggio periodico sull'andamento della gestione, segnala al dipendente le azioni correttive da intraprendere ed eventualmente, sulla base delle decisioni degli attori politici, ridefinisce gli obiettivi .

Per la ridefinizione degli obiettivi si segue la medesima procedura dettata per la loro assegnazione.

Il colloquio finale chiude la misurazione degli obiettivi e la valutazione. Nel corso dello stesso si prende atto del percorso svolto per il raggiungimento degli obiettivi di performance individuale in considerazione di quelli di performance di ente. Il valutatore si confronta con il valutato sui risultati conseguiti, sugli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi ma soprattutto sulle possibilità di sviluppo e di miglioramento dei comportamenti organizzativi e delle attitudini, capacità e competenze.

Gli esiti delle diverse fasi di cui si compone il processo di valutazione sono inserite nel fascicolo personale del singolo dipendente.

7. COLLEGAMENTO PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA

Il sistema di misurazione e valutazione si basa sul collegamento tra performance individuale e performance organizzativa. La valutazione complessiva di ciascun dipendente non dipende soltanto dalla qualità delle sue prestazioni individuali ma anche dai risultati raggiunti dalle strutture organizzative in cui opera. Lo scopo è quello di rendere evidente che il lavoro di tutto il personale deve tendere a migliorare la qualità complessiva delle performance dell'amministrazione unionale e che il merito dei singoli è tanto più significativo quanto più concorre al raggiungimento degli obiettivi di mandato. Operativamente, la valutazione complessiva tiene quindi conto dei risultati che attengono a due ambiti:

- l'ambito della performance organizzativa;
- l'ambito della performance individuale.

Il peso di ciascuno ambito sulla valutazione complessiva varia in funzione della posizione che la persona valutata occupa nella gerarchia organizzativa: segretario generale, responsabili di settore, dipendenti.

In particolare, il peso della performance organizzativa di ente è tanto maggiore quanto maggiori sono le leve a disposizione della persona valutata per incidere sulle performance organizzative delle strutture di appartenenza/riferimento. E' quindi massimo per il Responsabile di Servizio e decresce progressivamente per le altre posizioni, per le quali assume maggiore rilievo la valutazione delle performance individuali.

In funzione delle strategie più generali dell'Amministrazione, il sistema permette di modificare annualmente nel rispetto delle percentuali complessive di cui al paragrafo 7 nel Piano della performance il peso attribuito per i vari livelli professionali alla performance organizzativa, nel rispetto delle logiche fin qui descritte.

La performance organizzativa è misurata mediante indicatori rilevati prevalentemente attraverso il sistema di controllo di gestione o se non disponibili a mezzo di indicatori definiti annualmente nel Piano della performance.

In funzione del tipo di attività prevalente in ciascuna articolazione organizzativa, gli indicatori possono riguardare aspetti:

- efficacia (quantità, livello di copertura della domanda, attività di progetto completate...);
- efficienza (rapporto tra risultati e risorse impiegate);
- customer satisfaction (livello di soddisfazione dei clienti esterni o interni, tempi di rilascio....).

La valutazione della performance individuale fa riferimento ai seguenti fattori:

- il grado di realizzazione di specifici obiettivi di progetto/incarico assegnati alla persona valutata;
- l'appropriatezza dei comportamenti organizzativi espressi nel lavoro.

Anche in questo caso, l'incidenza delle due dimensioni varia in funzione della posizione ricoperta dalla persona valutata:

- il peso degli obiettivi specifici è massimo per i responsabili di settore e si riduce significativamente per il personale dipendente;
- il peso dei comportamenti organizzativi è relativamente alto per tutte le figure ma raggiunge il valore massimo per il personale dipendente.

I comportamenti organizzativi da valutare sono i medesimi per tutto il personale non responsabile perché rappresentano l'insieme dei comportamenti attesi per un efficace funzionamento dell'organizzazione unionale. Spetta al valutatore personalizzarne l'applicazione in funzione della posizione e dell'attività della persona valutata. I comportamenti organizzativi oggetto di valutazione sono elencati e descritti nelle schede allegate.

La valutazione della performance individuale tiene altresì conto dell'implementazione delle misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione contenute nel PTPCT.

8. PESI ASSEGNATI ALLE TIPOLOGIE DI PERFORMANCE PER CATEGORIE PROFESSIONALI

Nello schema riportato di seguito sono riassunti i pesi assegnati in prima istanza agli ambiti e ai relativi fattori di valutazione.

RESPONSABILI DI SETTORE - EQ

Performance Organizzativa		Performance individuale
Di ente	Di settore	Comportamenti organizzativi/manageriali
20%	40%	40%

DIPENDENTI

Performance Organizzativa	Performance individuale	
Di settore	Obiettivi individuali	Comportamenti organizzativi
10%	30%	60%

Il peso dei fattori di performance sopra indicati trovano applicazione altresì in mancanza di diversa indicazione del piano della performance.

La valutazione è effettuata mediante le schede di valutazione di cui agli allegati A (scheda di valutazione EQ) e B (scheda di valutazione dipendenti), facenti parte integrante del presente sistema.

9. IL COLLEGAMENTO CON GLI ALTRI ISTITUTI DELLA GESTIONE DEL PERSONALE

I risultati del processo di misurazione delle performance individuali rappresentano un pilastro fondamentale cui ancorare, in modo ancor più strutturato rispetto alla situazione attuale, le politiche e le azioni di gestione e sviluppo del personale del Comune. I risultati della valutazione, mettendo in evidenza i punti di forza e contemporaneamente i gap di competenza presenti nel personale dell'ente, forniranno input essenziali per

- a. l'impostazione dei piani di formazione;
- b. la gestione della mobilità interna;
- c. l'individuazione di fabbisogni di professionalità;
- d. la gestione del sistema premiale;

a) Impostazione dei piani di formazione. Nella scheda di valutazione è previsto uno specifico spazio in cui è possibile registrare le esigenze/opportunità di arricchimento formativo emerse dalla riflessione condivisa durante il colloquio finale tra valutatore e valutato sulle eventuali lacune di competenza sia rispetto ai processi già gestiti dal valutato sia rispetto all'eventuale evoluzione dei compiti e del ruolo sollecitata dalle strategie dell'Amministrazione o da modifiche normative. Alcune di queste indicazioni potranno essere gestite direttamente dalla persona valutata attraverso iniziative di arricchimento personale. Altre verranno adottate dal Responsabile del Personale.

b) Gestione della mobilità interna. Anche in questo caso, la scheda di valutazione prevede uno specifico spazio in cui è possibile registrare l'opportunità di un impegno della persona valutata o su

altri processi/attività del medesimo settore o in altri settori dell'Amministrazione. L'indicazione delle motivazioni è importante per fornire al Responsabile del Personale tutte le informazioni utili a prender in carico il caso e a gestirlo nel modo più appropriato, compatibilmente con le esigenze organizzative più complessive.

c) Individuazione di fabbisogni di professionalità. Il sistema di valutazione contribuisce a focalizzare l'attenzione anche su eventuali competenze – richieste dalle strategie dell'Amministrazione o da nuovi compiti affidati all'ente locale - non presenti nell'organizzazione unionale e per le quali si rende opportuna una ricerca esterna, compatibilmente con i vincoli normativi ed economici in atto.

d) Il collegamento con il sistema premiale

Il premio di produttività spettante a ciascuno è correlato al punteggio ottenuto nella valutazione, con un sistema “punto a punto”, senza determinazione di “fasce” né a priori né a posteriori, fatta eccezione per la previsione del premio nella misura massima del 100% in caso di punteggio compreso tra il 90% e 100%. Il Responsabile del Personale sulla base del volume del fondo, della sua distribuzione per destinazione e della composizione del personale per categoria, determinerà l'ammontare del premio spettante sulla base dei punti assegnati. Il fondo destinato alla premialità viene suddiviso per Settore in funzione del numero e della composizione per livello del personale dipendente. In coerenza con le finalità del sistema e le indicazioni normative e contrattuali, è predeterminata una soglia minima di accesso alla retribuzione incentivante del 40%: punteggi inferiori non danno diritto ad alcuna retribuzione premiante e sono considerati valutazione negativa, anche ai fini delle progressioni economiche. I residui di budget non utilizzati all'interno di ciascun Settore possono essere destinati ad attribuire un premio aggiuntivo alle performance eccellenti del medesimo Settore secondo criteri che saranno definiti annualmente dal Responsabile del Personale d'intesa con i responsabili. I criteri definiscono anche il valore massimo del premio aggiuntivo attribuibile alla singola persona.

e) Il collegamento con il PTPCT

Il Piano della Performance indica la percentuale, di incidenza dell'implementazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sulla valutazione complessiva. Detta percentuale non può essere non inferiore a quella di cui all'art.7.

10. LE PROCEDURE DI GARANZIA

Il valutato che reputi non correttamente applicato nei suoi confronti il sistema di valutazione può contestare la valutazione chiedendo una sua rettifica al soggetto valutatore.

Le regole, che rispondono ai principi della celerità, dell'efficacia, dell'economicità e della certezza organizzativa, sono le seguenti:

- il ricorso deve essere inoltrato entro 10 giorni dall'avvenuta comunicazione formale della valutazione (consegna della Scheda di valutazione); entro la stessa data devono essere presentate le motivazioni su cui si basa il ricorso. Trascorso tale termine, il ricorso è inammissibile;
- il ricorso deve basarsi su una delle seguenti motivazioni:
 1. la non corretta applicazione delle procedure, con esplicita indicazione della violazione lamentata;
 2. la non corretta valutazione dello stato di realizzazione degli obiettivi assegnati (in questo caso il grado di realizzazione del/degli obiettivo/i deve essere suffragato da idonea documentazione);

L'organo responsabile si esprime definitivamente sul ricorso entro i 10 giorni successivi, valutando le ragioni addotte dal ricorrente attraverso la necessaria attività istruttoria condotta con i soggetti interni e assume le decisioni conseguenti.

11. CONTRIBUTO DEGLI UTENTI DEI SERVIZI ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

Annualmente, su proposta dei responsabili di servizio, la Giunta unionale approva questionari di gradimento da sottoporre agli utenti dei servizi dei quali si tiene conto in sede di valutazione della performance organizzativa ed individuale di ogni responsabile. La Giunta unionale definisce annualmente altresì il peso da assegnare al contributo fornito dagli utenti rispetto alla valutazione complessiva di ciascun responsabile.