



PROVINCIA DI FIRENZE

## **IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione

1. Premessa
2. Piano della performance
3. Principi generali del sistema
4. Livelli della performance
5. Valutazione della performance dell'Ente
6. Valutazione della performance organizzativa o di struttura
7. Valutazione della performance individuale
8. Ambito di applicazione

Parte II - metodologia per la valutazione della performance dei responsabili di posizione organizzativa o di alta professionalità e dei dipendenti.

1. Sistema di valutazione dei Responsabili di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità
2. Sistema di valutazione dei dipendenti

## **Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione**

### **I.1 - Premessa**

Il presente regolamento disciplina l'articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione della performance e la metodologia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti e dei responsabili di posizione organizzativa o di alta professionalità.

La metodologia di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti costituirà oggetto di separata regolamentazione.

### **I.2 - Piano della performance**

Il "Piano della Performance" è il documento programmatico in cui sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target che l'Amministrazione intende perseguire, al cui raggiungimento, misurato e valutato secondo il presente sistema di misurazione e valutazione, è collegata la liquidazione del trattamento accessorio dei dirigenti, responsabili di P.O./A.P e dipendenti del comparto nei limiti delle risorse che la contrattazione decentrata, in sede di destinazione del fondo annualmente costituito dalla Giunta Provinciale, attribuisce alla remunerazione dei processi di ottimizzazione del lavoro ("performance").

L'articolo 17 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, come modificato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 81 del 24/05/2011, rappresenta il "Piano della Performance" di cui all'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 come "la definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori".

Tale articolo prevede, inoltre, che la Relazione Previsionale e Programmatica triennale, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) annuali assolvono alle funzioni del Piano della Performance e del collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse (prime due fasi del ciclo di gestione della performance); in particolare, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi, approvati annualmente dalla Giunta, includono il Piano della Performance Provinciale. Tali documenti sono pubblicati integralmente sul sito istituzionale dell'Ente nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza (articolo 17, secondo comma, del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi).

Le schede che compongono il piano esecutivo di gestione si caratterizzano per i seguenti elementi:

- distinzione fra obiettivi di sviluppo (obiettivi con finalità strategiche, innovative o di miglioramento) ed obiettivi di mantenimento (obiettivi che individuano il normale funzionamento dei servizi, l'attività di routine ecc.);

- codifica “parlante” da cui si evince se trattasi di obiettivo di mantenimento o di obiettivo di sviluppo, il collegamento con il numero di programma e progetto di R.P.P. , con l’anno di istituzione e, per le attività ordinarie, con il servizio di pertinenza;
- descrizione sintetica delle azioni necessarie per il conseguimento dell’obiettivo (fasi di attività) e dei risultati che ci si attendono dallo svolgimento delle stesse (in termini di qualità dei servizi erogati e degli interventi);
- inserimento, per ogni azione (fase), dei relativi tempi di svolgimento (scanditi da una data iniziale di avvio e finale di conclusione) e del peso della medesima rispetto al conseguimento globale dell’obiettivo;
- indicazione dei Responsabili delle risorse finanziarie (capitoli di entrata e spesa) legate all’obiettivo;
- inserimento di una tabella denominata “dettaglio attività” in cui, per ogni capitolo di bilancio affidato, l’ufficio competente indica la destinazione dell’ammontare a sua disposizione suddividendolo tra le varie iniziative da svolgere (contributi da erogare, incarichi da assegnare, materiale da acquistare, ecc.);
- introduzione della possibilità di inserire, a fianco di ogni linea di “dettaglio attività”, l’indicazione del Responsabile dell’esecuzione che può coincidere o meno con il Responsabile della risorsa finanziaria complessiva;
- introduzione, dall’anno 2011, dell’indicazione nominativa delle risorse umane che contribuiscono (anche percentualmente) al conseguimento dell’obiettivo;
- introduzione, dall’anno 2012, degli stakeholder che caratterizzano l’obiettivo e, per gli anni successivi, in almeno una scheda afferente a ciascuna struttura dell’Ente, individuazione di target specifici riguardanti la rilevazione della soddisfazione degli utenti (customer satisfaction);
- individuazione degli indicatori di efficienza, efficacia, economicità e delle quantità degli stessi immesse come valori attesi da confrontare con quelli a consuntivo.

Il Piano della Performance sopra descritto è in costante evoluzione ed annualmente viene aggiornato ed integrato con nuovi elementi volti a migliorare il sistema della programmazione, il sistema degli indicatori, i sistemi di monitoraggio e verifica, orientandoli sempre di più verso gli obiettivi dell’Amministrazione.

### **I. 3 - Principi generali del sistema**

Attraverso un efficace sistema di misurazione e valutazione della performance si pongono le basi per favorire:

- la responsabilizzazione e valorizzazione di tutto il personale della Provincia di Firenze nel perseguimento degli obiettivi dell’Ente;
- il “miglioramento continuo” di tutta l’organizzazione dell’Ente per aumentare l’efficacia, efficienza ed economicità dei risultati ed il grado di soddisfazione dell’utenza;

- l'incentivazione alla cooperazione fra i dipendenti, di qualifica dirigenziale e non, finalizzandola al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e/o della Struttura di appartenenza;
- l'integrazione fra gli strumenti di programmazione e valutazione dell'Ente e quelli di valutazione del personale;
- il "benessere organizzativo" di tutta l'organizzazione dell'Ente.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è chiamato quindi ad attuare i seguenti principi:

- trasparenza: i soggetti valutati sono preventivamente informati sui criteri adottati per la valutazione di risultato;
- concretezza: il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai Dirigenti, dai Responsabili di P.O. o A.P., dal personale del comparto;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità.

#### **I . 4 - Livelli di performance**

Il sistema di valutazione riguarda i tre livelli della performance:

- PERFORMANCE di ENTE: misura il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Ente attraverso la misurazione dei risultati ottenuti dalle strutture organizzative che caratterizzano l'Ente, considerate singolarmente o nel loro complesso, in maniera distinta fra obiettivi di mantenimento e obiettivi strategici o nel loro complesso.
- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA o di STRUTTURA: valuta i risultati conseguiti nel perseguimento di obiettivi riguardanti l'intera attività di competenza della struttura, oppure di obiettivi prioritari (strategici e/o di miglioramento, di mantenimento, di gestione ordinaria) "scelti" tra quelli assegnati ad ogni struttura per l'anno di riferimento;
- PERFORMANCE INDIVIDUALE: valuta gli effetti dei comportamenti gestionali assunti da ciascun dipendente nel corso dell'anno sulla complessiva attività di competenza, sulle risorse a disposizione e sulla relazione interorganica e interpersonale.

La valutazione di cui ai primi due punti è espressa sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuati annualmente nel piano esecutivo di gestione e assegnati a ogni singolo dipendente, responsabile di P.O. e A.P. mentre quella di cui al terzo punto è espressa sulla base di punteggi attribuiti numericamente utilizzando criteri specifici.

Nella valutazione della performance organizzativa o di struttura saranno utilizzate anche indagini di customer satisfaction. Questa tipologia di indagine consentirà di misurare e conseguentemente migliorare la visibilità dell'azione dell'Amministrazione e favorire una crescente interazione con i cittadini/utenti.

Nella valutazione della performance individuale dei Responsabili di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità potranno incidere rilevazioni sul benessere organizzativo, cioè sul grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori impiegati in ogni tipo di occupazione presso l'Ente. Potranno essere inoltre attivate indagini di "percezione diffusa" della qualità dell'attività di direzione posta in essere.

### **I . 5 - Valutazione della performance dell'Ente**

Il risultato finale della performance dell'Ente è fornito dal Controllo di Gestione utilizzando gli strumenti per la misurazione del grado di realizzazione degli obiettivi e dei loro indicatori.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Ente può essere espresso con una delle seguenti modalità:

- a. media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative, considerate singolarmente (media delle medie di tutti i risultati raggiunti da ciascuna struttura)
- b. media dei risultati raggiunti su tutti gli obiettivi dell'Ente
- c. media dei risultati raggiunti distinta fra obiettivi di mantenimento e obiettivi strategici

Il monitoraggio in corso di esercizio viene effettuato mediante gli stati di avanzamento semestrali della Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano esecutivo di gestione/Piano degli obiettivi.

Il punteggio legato alla performance dell'Ente viene attribuito ai Responsabili di P.O. o A.P. ed al personale del comparto secondo valori e pesature stabilite in maniera anche diversificata per ogni tipologia contrattuale.

In ogni caso non sarà attribuito alcun punteggio qualora:

- la media del raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'Ente non superi il 70%
- l'ente non rispetti gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell'anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell'amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 ("risultato contabile di amministrazione") e 188 ("disavanzo di amministrazione") del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

Il punteggio collegato alla performance dell'Ente riferito ai Responsabili di P.O. o A.P. ed al personale del comparto distaccato presso il Circondario Empolese Valdelsa viene attribuito utilizzando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi comunicata dal Direttore del Circondario sulla base del sistema in uso presso il medesimo.

### **I . 6 - Valutazione della performance organizzativa o di struttura**

Il risultato finale della performance organizzativa o di struttura è fornito dal Controllo di Gestione utilizzando gli strumenti idonei per la misurazione del grado di realizzazione degli obiettivi e dei loro indicatori.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi della struttura è espresso dalla media dei risultati conseguiti nel perseguimento di prioritari obiettivi (di miglioramento o strategici e di mantenimento, legati alla gestione ordinaria) “scelti” tra quelli assegnati per l’anno di riferimento oppure riguardanti l’intera attività di competenza. Sul livello finale di raggiungimento degli obiettivi potranno avere incidenza le risultanze delle indagini di customer satisfaction finalizzate ad acquisire il grado di gradimento dell’utenza sui risultati delle azioni poste in essere dalla struttura.

Il punteggio legato al livello di raggiungimento degli obiettivi della struttura (performance organizzativa o di struttura) viene attribuito ai Responsabili di P.O. o A.P. ed al personale del comparto secondo valori e pesature stabilite in maniera anche diversificata per ogni tipologia contrattuale.

In ogni caso non sarà attribuito alcun punteggio qualora:

- l’ente non rispetti gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell’anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell’amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 (“risultato contabile di amministrazione”) e 188 (“disavanzo di amministrazione”) del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

Non sarà inoltre attribuito alcun punteggio ai Responsabili di P.O. o A.P. qualora la media del raggiungimento degli obiettivi della struttura non superi l’80%.

Il punteggio collegato alla performance della struttura riferito ai Responsabili di P.O. o A.P. ed al personale del comparto distaccato presso il Circondario Empolese Valdelsa viene attribuito utilizzando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi comunicata dal Direttore del Circondario sulla base del sistema in uso presso il medesimo.

### **I. 7 - Valutazione della performance individuale**

La valutazione della performance individuale, effettuata attraverso la compilazione di apposite schede individuali, è operata:

- **per i responsabili di P.O. e A.P.:** dal Dirigente della struttura nel cui ambito è costituita la P.O. o A.P., sentito il Direttore Dipartimentale di riferimento, con la supervisione della Direzione Generale e con il supporto tecnico del Nucleo di Valutazione.
- **per i dipendenti:** dal Dirigente della struttura a cui sono assegnati i dipendenti, sentiti i responsabili di P.O. o A.P., sentito il Direttore Dipartimentale di riferimento, con la supervisione della Direzione Generale.

Nei confronti della valutazione ottenuta e portata a conoscenza con mezzi idonei, il sistema prevede strumenti per la richiesta di revisione e procedure di conciliazione, da concludere entro un termine determinato.

### **I . 8 - Ambito di applicazione**

Il presente sistema è rivolto a tutti i dipendenti dell'Ente con contratto a tempo indeterminato o determinato o comandati da altro Ente che abbiano svolto almeno novanta giorni di attività nell'anno considerato e si applica a partire dall'anno 2012.

Il periodo minimo di attività stabilito nel paragrafo precedente non opera nei confronti dei dipendenti che cessano nell'anno di riferimento o che, nel medesimo anno, sono stati oggetto di modifica del rapporto contrattuale.

Non accedono alla remunerazione legata alla performance i responsabili di P.O. ed A.P. ed il personale del comparto che nell'anno di riferimento hanno riportato una sanzione disciplinare superiore al rimprovero scritto.

## **Parte II - metodologia per la valutazione della performance dei responsabili di posizione organizzativa o di alta professionalità e dei dipendenti**

### **II . 1 - Valutazione dei Responsabili di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità**

#### **II . 1.1 - Premessa**

Il sistema di valutazione dei dipendenti responsabili di posizione organizzativa o di alta professionalità tende a responsabilizzare e valorizzare la loro attività, incentivando la cooperazione fra tali dipendenti ed il personale loro assegnato e favorendo il rapporto con l'area della Dirigenza per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Nei confronti del personale incaricato di posizione organizzativa o di alta professionalità i principi a cui il sistema si ispira sono attuati come segue:

- trasparenza: i soggetti valutati sono informati preventivamente, in corso di esercizio e a consuntivo sui risultati attesi e sui criteri adottati per la valutazione, per iscritto o attraverso incontri di gruppo o individuali organizzati dal Dirigente;
- concretezza: il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dagli incaricati, utilizzando schede individuali;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità. Contro la valutazione ottenuta è inoltre prevista la possibilità di presentare reclamo al Direttore Generale.

#### **II . 1.2 - Procedura da seguire**

Gli obiettivi generali, gli obiettivi di sviluppo propri della struttura di assegnazione e gli obiettivi specifici a cui tutto l'ente deve tendere nell'anno di riferimento sono analizzati in appositi incontri fra

gli incaricati di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità ed il rispettivo Dirigente sia in fase di stesura del PEG/PdO che nella fase successiva all'approvazione da parte dell'Amministrazione. In tali incontri vengono stabilite le linee più opportune per favorire il raggiungimento degli obiettivi assegnati, la valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e materiali messe a disposizione, la promozione delle innovazioni intraprese. Vengono altresì individuati ed annualmente aggiornati set di indicatori destinati a misurare, anche qualitativamente, gli standard della struttura riferiti, ove possibile, agli standard di strutture analoghe oppure al miglioramento rispetto all'andamento degli anni precedenti o, infine, al grado di soddisfazione dell'utente finale.

Nel corso dell'anno tali incontri vengono ripetuti affinché lo stato di attuazione degli obiettivi sia costantemente monitorato e vengano intraprese le opportune azioni correttive per superare le eventuali difficoltà incontrate nel corretto svolgimento dell'attività lavorativa e nel rispetto degli standard individuati.

La verifica intermedia sullo stato di avanzamento dei programmi costituisce il momento istituzionalmente dedicato alla formalizzazione delle azioni correttive rese eventualmente necessarie.

La valutazione finale tiene conto dei risultati del referto del controllo di gestione per quanto riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi a cui è collegata la valutazione della performance organizzativa e della qualità della prestazione lavorativa ai fini della valutazione della performance individuale.

Entro i primi tre mesi dell'anno successivo a quello considerato il Dirigente della struttura nel cui ambito è costituita la P.O. o A.P., sentito il Direttore Dipartimentale di riferimento, con la supervisione della Direzione Generale e con il supporto tecnico del Nucleo di Valutazione, compila e consegna a ciascun incaricato la scheda di valutazione finale legata alla performance individuale.

Ricevuta la valutazione, l'incaricato di P.O. o A.P. che non concordi con la stessa, entro dieci giorni, formula per iscritto le proprie osservazioni.

A tali osservazioni risponde per iscritto, entro un mese, la Direzione Generale con il supporto del Nucleo di Valutazione, sentito il Direttore Dipartimentale di riferimento.

La remunerazione della performance (retribuzione di risultato) è strettamente legata ai risultati del controllo di gestione: la liquidazione viene pertanto effettuata entro il mese di luglio dell'anno successivo a quello di riferimento.

### **II . 1 . 3 - Criteri di valutazione**

La valutazione di ciascun Responsabile di P.O. o A.P. tiene conto:

- della percentuale di raggiungimento degli obiettivi annualmente assegnati con il PdO/PEG, come risultanti dal Controllo di Gestione; vengono considerate le percentuali di raggiungimento degli obiettivi con pesi anche differenti in relazione alla tipologia dell'obiettivo considerato.
- della qualità dell'attività prestata dal Responsabile.

### **II . 1 . 4 – Valutazione individuale**

Il punteggio teorico complessivo, pari a 100 punti, è assegnato come segue:

- Performance di Ente: max 25 punti



- media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi contenuti nel PEG: peso 5
- media delle percentuali di raggiungimento di obiettivi specifici riguardanti l'intera struttura dell'Ente, annualmente individuati dalla Giunta in occasione dell'approvazione del PEG/PdO o della costituzione del fondo (eventuale): peso 20

Il punteggio legato al raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'ente viene attribuito come segue:

1. media raggiungimento obiettivi dal 91 al 100%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo pari a 5
2. media raggiungimento obiettivi dal 81 al 90%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo ridotto del 10% pari a 4,50
3. media raggiungimento obiettivi dal 71 al 80%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo ridotto del 20% pari a 4

Il punteggio legato al raggiungimento di obiettivi specifici, se previsto, sarà attribuito con le modalità stabilite per il punteggio legato al raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'ente.

➤ Performance organizzativa: max 15 punti così suddivisi:

- media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo dell'ufficio di assegnazione: peso 10
- media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di mantenimento dell'ufficio di assegnazione: peso 5

Qualora non fossero individuati obiettivi specifici, il peso viene proporzionalmente ripartito fra la performance dell'ente e la performance organizzativa.

Non viene attribuito alcun punteggio riferito alla performance dell'ente e alla performance organizzativa qualora:

- la media del raggiungimento degli obiettivi dell'Ente non superi il 70%
- la media del raggiungimento degli obiettivi della struttura non superi l'80%
- l'ente non abbia rispettato gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell'anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell'amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 ("risultato contabile di amministrazione") e 188 ("disavanzo di amministrazione") del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

➤ Performance individuale: max 60 punti

La valutazione della performance individuale è legata alla qualità dell'attività prestata dall'incaricato di posizione organizzativa o di alta professionalità e viene effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- a. capacità gestionale, intesa come capacità di favorire il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, l'ottimizzazione dei tempi, l'efficace utilizzazione delle risorse a disposizione (umane, finanziarie e strumentali) e l'attuazione degli obiettivi: max punti 10;
- b. gestione delle risorse umane, intesa come capacità di impiegare efficacemente le risorse umane assegnate, valorizzandone la professionalità e coinvolgendoli nel perseguimento degli obiettivi assegnati: max punti 10;
- c. apporti di semplificazione e innovazione con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi o dei tempi: max punti 10;

- d. capacità di mettersi a disposizione dell'Amministrazione nella realizzazione di processi di natura inter-settoriale e generale, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell'Ente: max punti 10;
- e. flessibilità e adattamento al cambiamento: max punti 10
- f. capacità di interagire con l'utenza finale, anche mediante l'attivazione di forme di collaborazione o partecipazione innovative: max punti 10

A ciascuno dei criteri sopra indicati viene attribuito un punteggio numerico da 0 a 10 come segue:

- comportamento inferiore alle attese: punti da 0 a 1,9
- comportamento abbastanza rispondente alle attese: punti da 2 a 3,9
- comportamento rispondente alle attese: punti da 4 a 5,9
- comportamento molto rispondente alle attese: punti da 6 a 7,9
- comportamento perfettamente rispondente alle attese: punti da 8 a 10

Il punteggio ottenuto sarà confermato se la rilevazione della soddisfazione degli utenti verso i servizi resi dalla struttura sarà compresa tra il 90% e il 100%. Qualora la rilevazione sia invece inferiore al 90% il punteggio riportato sarà diminuito in proporzione alla percentuale rilevata nella Customer Satisfaction di struttura, se attivata.

Nella valutazione della performance individuale incideranno anche rilevazioni sul benessere organizzativo, cioè sul grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori assegnati all'ufficio, nonché i risultati delle indagini di "percezione diffusa" della qualità dell'attività dirigenziale posta in essere dall'incaricato, se attivate, mediante l'applicazione di una percentuale di abbattimento legata allo scostamento medio della valutazione ottenuta da tutti gli incaricati.

La prestazione è ritenuta insufficiente e quindi non viene riconosciuta alcuna retribuzione qualora non venga raggiunto il punteggio minimo complessivo di 60, di cui almeno 40 devono essere ottenuti nella valutazione della performance individuale. Il punteggio di 60 corrisponde al minimo contrattuale, pari al 10% della retribuzione di posizione; la retribuzione ulteriore, che si aggiunge a quella minima, viene calcolata in misura proporzionale al punteggio ricevuto, per la quota eccedente i 60 punti, e alla percentuale massima annualmente stabilita in sede di destinazione delle risorse.

L'importo della retribuzione di risultato viene rapportato al periodo in cui l'incarico di P.O./A.P. è stato conferito, se inferiore dell'anno.

## **II . 2 - Valutazione dei dipendenti**

### **II . 2 . 1 - Premessa**

Il sistema di valutazione dei dipendenti del comparto tende a responsabilizzare e valorizzare tutto il personale della Provincia, incentivando la cooperazione fra i dipendenti per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Nei confronti del personale dipendente i principi a cui il sistema si ispira sono attuati come segue:

- trasparenza: i soggetti valutati sono informati preventivamente, in corso di esercizio e a consuntivo sui risultati attesi e sui criteri adottati per la valutazione, per iscritto o attraverso incontri di gruppo o individuali organizzati dal Dirigente o dal Responsabile di P.O.;
- concretezza: il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai dipendenti, utilizzando schede individuali;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità. E' inoltre prevista la possibilità di presentare reclamo contro la valutazione ottenuta al dirigente della struttura sovraordinata.

## **II . 2 . 2 - Procedura da seguire**

Il Dirigente di assegnazione, o l'incaricato di Posizione Organizzativa se incaricato della gestione del personale, entro 30/45 giorni dall'approvazione del PEG porta a conoscenza di tutti i dipendenti con mezzi idonei, preferibilmente mediante conferenze di servizio da svolgersi all'interno dell'orario di lavoro, gli obiettivi generali individuati nel PEG, gli obiettivi strategici propri della struttura di assegnazione e gli obiettivi specifici a cui tutto l'ente deve tendere nell'anno di riferimento; illustra inoltre il livello di prestazione attesa ed i criteri di valutazione che saranno adottati ai fini della valutazione.

Nel corso dell'anno, in occasione della verifica intermedia sullo stato di avanzamento dei programmi, o in altro momento qualora se ne ravvisi la necessità, ciascun Dirigente effettua una verifica sulla realizzazione degli obiettivi ed adotta idonee azioni correttive per allinearsi ai risultati attesi. Suggerisce inoltre al singolo dipendente le iniziative più opportune per superare le eventuali difficoltà incontrate nel corretto svolgimento dell'attività lavorativa.

La verifica finale tiene conto dei risultati del referto del controllo di gestione per quanto riguarda la percentuale di raggiungimento degli obiettivi legati alla performance organizzativa e della qualità della prestazione lavorativa ai fini della valutazione della performance individuale.

Entro i primi tre mesi dell'anno successivo a quello di valutazione il Dirigente di assegnazione compila e consegna a ciascun dipendente la scheda di valutazione finale legata alla performance individuale in occasione di una conferenza di servizio in cui vengono illustrati i risultati complessivamente raggiunti, come evidenziati nel referto sul controllo di gestione; ciascun dipendente può chiedere un colloquio con il valutatore e, eventualmente, presentare entro dieci giorni dalla avvenuta comunicazione una richiesta di riesame della valutazione individuale al Coordinatore di Dipartimento, se trattasi di direzione dipartimentale, o al Direttore Generale, se trattasi di direzione extra dipartimentale o se il valutatore è anche il Coordinatore del dipartimento di assegnazione.

Il procedimento di riesame deve concludersi con la decisione finale da portare a conoscenza dell'interessato entro il mese di aprile.

La remunerazione della performance è strettamente legata ai risultati del controllo di gestione: la liquidazione viene pertanto effettuata entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

### **II . 2 . 3 - Criteri di valutazione**

La valutazione di ciascun dipendente tiene conto:

- della percentuale di raggiungimento degli obiettivi annualmente assegnati con il PdO/PEG, come risultanti dal Controllo di Gestione; vengono considerate le percentuali di raggiungimento degli obiettivi con pesi anche differenti in relazione alla tipologia dell'obiettivo considerato
- della qualità dell'attività prestata dal dipendente rispetto al contenuto proprio della categoria posseduta;
- della presenza in servizio, intesa quale apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'ente e come elemento qualificante della prestazione individuale.

### **II . 2 . 4 - Valutazione individuale**

Il punteggio teorico complessivo, pari a 100 punti, destinato a remunerare i tre livelli di performance è assegnato al dipendente con pesatura e criteri differenziati in relazione alla categoria posseduta.

Il peso attribuito a ciascun livello di performance nelle singole categorie è il seguente:

	CAT. A	CAT. B	CAT. C	CAT.D
PESO PERFORMANCE DI ENTE	20	25	25	25
PESO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	30	25	20	15
PESO PERFORMANCE INDIVIDUALE	50	50	55	60

Il punteggio attribuito a ciascun livello di performance viene attribuito secondo i pesi sopra descritti come segue:

- Performance di ente
  - media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi contenuti nel PEG: peso 20
  - media delle percentuali di raggiungimento di obiettivi specifici riguardanti l'intera struttura dell'Ente annualmente individuati dalla Giunta in occasione dell'approvazione del PEG/PdO o della costituzione del fondo (eventuale): peso 10

Il punteggio legato al raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'ente viene attribuito come segue:

- media raggiungimento obiettivi dal 91 al 100%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo pari a 10
- media raggiungimento obiettivi dal 81 al 90%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo ridotto del 5% pari a 9,5
- media raggiungimento obiettivi dal 71 al 80%: si prevede l'attribuzione del punteggio massimo ridotto del 10% pari a 9

Il punteggio legato al raggiungimento di obiettivi specifici, se previsto, sarà attribuito con le modalità stabilite per il punteggio legato al raggiungimento di tutti gli obiettivi dell'ente.

Qualora non fossero individuati obiettivi specifici, il peso viene ripartito in ugual misura fra la performance dell'ente e la performance organizzativa.

- Performance organizzativa: il punteggio è attribuito in base alla media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi della direzione di assegnazione

Il punteggio legato al raggiungimento degli obiettivi della direzione di assegnazione viene attribuito a ciascun dipendente in misura proporzionale alla media del raggiungimento degli obiettivi della direzione di assegnazione.

Al dipendente che, nell'arco dell'anno, è stato assegnato a più direzioni sarà attribuito il punteggio risultante dalla media ponderata del raggiungimento degli obiettivi delle strutture di assegnazione.

Non viene attribuito alcun punteggio legato alla performance dell'ente e alla performance organizzativa qualora:

- la media del raggiungimento degli obiettivi dell'Ente non superi il 70%
- l'ente non abbia rispettato gli obiettivi programmatici del patto di stabilità interno nell'anno considerato, come attestati dalla certificazione annualmente sottoscritta dal Presidente della Provincia e dal Responsabile del Servizio Finanziario
- il risultato contabile dell'amministrazione chiuda in disavanzo ai sensi degli artt. 186 ("risultato contabile di amministrazione") e 188 ("disavanzo di amministrazione") del D. lgs. 18/8/2000, n. 267.

➤ Performance individuale

La valutazione della performance individuale è legata alla qualità dell'attività prestata dal dipendente rispetto al contenuto proprio della categoria posseduta e viene effettuata sulla base dei seguenti criteri, differenziati per categoria:

#### PERSONALE DI CATEGORIA "A"

Fattori di analisi		Punteggio
livello delle conoscenze	Preparazione in relazione alle attività lavorative espletate e padronanza della competenza tecnica acquisita	da 0 a 4
capacità gestionale	Abilità professionale	da 0 a 4
capacità relazionale	Capacità dimostrata nell'instaurazione e mantenimento di rapporti costruttivi con le persone con cui interagisce	da 0 a 4

#### PERSONALE DI CATEGORIA "B"

Fattori di analisi	Punteggio
--------------------	-----------

livello delle conoscenze	Aggiornamento continuo	da 0 a 4
capacità relazionale	Rapporti interpersonali funzionali ad instaurare e mantenere rapporti costruttivi con le persone con le quali interagisce	da 0 a 4
	Interazione nel lavoro di gruppo	da 0 a 4
capacità gestionale	Adattarsi a situazioni ed esperienze diverse	da 0 a 4
	Risolvere problemi per il conseguimento degli obiettivi assegnati	da 0 a 4

#### PERSONALE DI CATEGORIA “C”

Fattori di analisi		Punteggio
livello delle conoscenze	Aggiornamento continuo	da 0 a 4
capacità relazionale	Rapporti interpersonali funzionali ad instaurare e mantenere rapporti costruttivi con le persone con le quali interagisce	da 0 a 4
	Interazione nel lavoro di gruppo	da 0 a 4
capacità gestionale	Propensione all'assunzione di responsabilità	da 0 a 4
	Adattarsi a situazione ed esperienze diverse e/o propensione alla risoluzione di problemi per il conseguimento degli obiettivi assegnati	da 0 a 4

#### PERSONALE DI CATEGORIA “D”

Fattori di analisi	Punteggio
--------------------	-----------

livello delle conoscenze	Sviluppo costante e condivisione delle competenze tecnico professionali	da 0 a 4
capacità relazionale	Rapporti interpersonali funzionali ad instaurare e mantenere rapporti costruttivi con le persone, anche esterne al proprio gruppo di lavoro, e gli altri enti con i quali interagisce	da 0 a 4
capacità gestionale	Gestire e superare i problemi che si presentano durante lo svolgimento dell'attività lavorativa mediante una corretta organizzazione del lavoro proprio e dei dipendenti eventualmente assegnati	da 0 a 4
capacità innovativa	Analisi, sintesi ed elaborazione di soluzioni innovative in autonomia	da 0 a 4
	Spirito di iniziativa per il conseguimento degli obiettivi assegnati	da 0 a 4

A ciascun criterio riportato nella scheda viene attribuito un punteggio numerico da 0 a 4 come segue:

- comportamento inferiore alle attese: punti 0
- comportamento abbastanza rispondente alle attese: punti 1
- comportamento rispondente alle attese: punti 2
- comportamento molto rispondente alle attese: punti 3
- comportamento perfettamente rispondente alle attese: punti 4

Il punteggio complessivamente attribuito e cioè la somma dei punteggi riportati in ciascun criterio (da 0 a 12 per la categoria A e da 0 a 20 per le categorie B, C e D) viene proporzionalmente rapportato all'importo medio stimato per ciascuna categoria.