

COMUNE DI COLONNA
Città Metropolitana di Roma Capitale



**METODOLOGIA E SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLE PERFORMANCE**

appendice n. 2 al

REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 45 del 06/06/2017

PREMESSA

Presupposti del sistema di valutazione sono la definizione degli obiettivi e delle fasi del ciclo di gestione delle performance, per come previsti dal DLgs n. 150/2009 e dal Regolamento dell'ente, nonché la effettuazione in via preventiva dell'attività di misurazione delle performance, sia organizzativa che individuale.

Elemento centrale del sistema di valutazione è costituito dalla comunicazione, sia nelle fasi iniziali (in particolare per la indicazione delle aspettative di risultato e di prestazione), che nel periodo intermedio (in particolare per la individuazione degli elementi di criticità), che nei colloqui finali (in particolare per la comunicazione degli esiti delle valutazioni).

Una importanza rilevante assume il rispetto dei vincoli di trasparenza dettati dal legislatore e dal regolamento, sia nella forma della pubblicazione delle informazioni sul sito internet sia nella forma della rendicontazione agli utenti, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli organi di governo etc.

Saranno progressivamente sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- Il Sindaco;
- la Giunta (per l'adozione del Peg e del Piano della performance/PDO);
- l'Organismo di valutazione;
- i titolari di posizione organizzativa;
- i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il **Sindaco** valuta il Segretario Comunale, anche per le eventuali funzioni di responsabile di un Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dei componenti esterni del Organismo di valutazione;
2. l'**Organismo di valutazione** valuta, tenendo conto del contratto di riferimento, i titolari di posizione organizzativa; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazione;
3. i **Titolari di Posizione Organizzativa** valutano i dipendenti assegnati al Settore.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- tra l'Organismo di valutazione e titolari di Posizione Organizzativa;
- tra i titolari di Posizione Organizzativa ed i dipendenti.

La valutazione tiene conto anche del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e di cui, sulla base delle previsioni legislative, si deve tenere conto nella valutazione. Essa tiene inoltre conto della esistenza di procedimenti disciplinari, di procedimenti penali, di procedimenti contabili e di tutti gli altri fattori che concorrono in modo significativo alla attività ed alla immagine dell'ente.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto il titolare di posizione organizzativa nella valutazione finale.

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione dei titolari di posizione organizzativa saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

Il presente sistema di misurazione e valutazione della Performance viene utilizzato anche ai fini dell'attribuzione delle Progressioni Economiche Orizzontali.

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA

La valutazione della performance organizzativa è posta in essere in funzione:

- a. dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, e dal Documento Unico di Programmazione (DUP) nonché dell'apporto individuale del Titolare di Posizione Organizzativa al loro raggiungimento, con specifico riferimento agli obiettivi loro assegnati. Tali elementi sono indicati nel piano delle performance o nel PDO.
- b. dal rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e che devono essere accertati dal nucleo, soprattutto in materia di obblighi della trasparenza, del piano per la prevenzione della corruzione e delle linee di indirizzo dell'organo di governo dell'Ente.

CRITERI DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La valutazione del segretario viene effettuata sulla base delle seguenti componenti attribuendo un punteggio massimo complessivo pari a 100:

A) raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 60%);

Gli obiettivi sono assegnati annualmente dalla Giunta Comunale in sede di approvazione del piano delle performance e del piano esecutivo di gestione.

B) comportamenti e prestazioni (nella misura del 40%) sulla base dei seguenti fattori (massimo punti 40):

- 1) Coordinamento e direzione - capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate (punti da 1 a 10).
- 2) Promozione e gestione dell'innovazione - capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale, favorendo l'intraprendenza dei collaboratori (punti da 1 a 10)..
- 3) Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio - capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno al Comune (punti da 1 a 10).
- 4) Motivazione dei collaboratori - capacità dimostrata nel promuovere, stimolare e valorizzare le motivazione dei collaboratori, faverendo un clima organizzativo positivo, compresi i titolari di posizione organizzativa (punti da 1 a 10).

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La Giunta Comunale assegna gli obiettivi indicandone i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali. In tali attività egli si avvale dell'Organismo di valutazione e del Segretario Comunale.

L'Organismo di valutazione valuta la performance dei responsabili di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali attribuendo un punteggio massimo complessivo pari a 100:

A) raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 60%);

Gli obiettivi sono assegnati in sede di PEG e/o di PDO e/o di piano della performance essi vengono, con il concorso delle proposte del responsabile, titolare di posizione organizzativa, corredati delle risorse economiche, umane e strumentali necessarie e vengono accompagnati da specifici indicatori. Ad ognuno di essi viene assegnato uno specifico peso.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere, su proposta del responsabile o su iniziativa dell'amministrazione, rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi la cui somma non deve essere superiore a 100.

B) comportamenti e prestazioni (nella misura del 40%) sulla base dei seguenti fattori:

PARTE I - QUALITA' DELLA PRESTAZIONE (massimo punti 16)

- 1) Direzione - capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate (punti da 1 a 4).
- 2) Promozione e gestione dell'innovazione - capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale, favorendo l'intraprendenza dei collaboratori (punti da 1 a 4).

3) Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio - capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno al Comune (punti da 1 a 4).

4) Motivazione dei collaboratori - capacità dimostrata nel promuovere, stimolare e valorizzare le motivazione dei collaboratori, faverendo un clima organizzativo positivo, compresi i colleghi titolari di posizione organizzativa (punti da 1 a 4).

PARTE II – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (massimo punti 16)

1) Impegno. Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura (punti da 1 a 4).

2) Valutazione dei collaboratori. Capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori (punti da 1 a 4).

3) Innovatività. Utilizzo di nuove tecnologie, procedure e processi lavorativi (punti da 1 a 4).

4) Lavoro di gruppo. Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi (punti da 1 a 4).

PARTE III – REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI TRASPARENZA (massimo punti 4)

Adempimento degli obblighi contenuti nel PTPCT (punti da 1 a 4).

PARTE IV – CUSTOMER SATISFATION (massimo punti 4)

Grado di impegno nella fase attuativa e esiti rilevazioni (punti da 1 a 4).

VALUTAZIONE NEGATIVA

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

La valutazione negativa delle performance rileva ai fini dell'accertamento delle responsabilità dirigenziali e disciplinari.

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui la valutazione complessiva di performance organizzativa ed individuale sia inferiore a punti 40.

Le osservazioni del Organismo di valutazione e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta anche dal Responsabile.

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si procede nel seguente modo:

fino a 40 punti o nei casi previsti dal punto precedente (valutazione negativa): nessuna erogazione della indennità di risultato.

da 41 a 55 punti: erogazione del 10% della indennità di posizione in godimento

da 56 a 65: erogazione del 15% della indennità di posizione in godimento

da 66 a 85 punti: erogazione del 20% della indennità di posizione in godimento

da 86 a 100 punti: erogazione del 25% della indennità di posizione in godimento

CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è data dai seguenti fattori per un punteggio complessivo massimo attribuibile pari a 100:

(PARTE I) – QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE (massimo punti 40)

La qualità va valutata in relazione alle effettive prestazioni di risultato connesse alla categoria di appartenenza ed al profilo professionale del dipendente

La valutazione della qualità della prestazione spetta al titolare di posizione organizzativa.

La valutazione ha ad oggetto:

- a) realizzazione delle attività rispetto agli obiettivi (punti da 1 a 10)
- b) comprensione delle priorità di impegno (punti da 1 a 10)
- c) gestione dei tempi di lavoro (punti da 1 a 10)
- d) autonomia dimostrata (punti da 1 a 10)

(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (massimo punti 40)

Per qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza, per le ore teoriche lavorative svolte allo scopo di conseguire detto risultato. Per comportamenti professionali ed organizzativi, il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concrete attività e funzioni, determinate dal titolare di posizione organizzativa attraverso atti di gestione (ordini di servizio, determinazioni organizzative) della prestazione lavorativa collettivi o individuali, adottati ai sensi dell'articolo 5, comma 2, del d.lgs 165/2001.

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha ad oggetto i seguenti fattori:

1. Impegno. Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura (punti da 1 a 10)
2. Problem solving. Soluzione di problemi operativi (punti da 1 a 10)
3. Innovatività. Utilizzo di nuove tecnologie, procedure e processi lavorativi (punti da 1 a 10).
4. Lavoro di gruppo. Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi (punti da 1 a 10)

La valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati spetta al titolare di posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Il titolare di posizione organizzativa è tenuto a formulare, oltre alla valutazione numerica, un giudizio di sintesi in ordine alle capacità ed ai comportamenti organizzativi del valutato.

(PARTE III) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (massimo punti 10)

Questa componente di valutazione deriva da quella del titolare di posizione organizzativa e verrà valutata avuto riguardo al grado di realizzazione degli obiettivi (punti da 1 a 10).

(PARTE IV) – CUSTOMER SATISFATION (massimo punti 10)

E' una strategia finalizzata a porre il cittadino al centro delle scelte dell'amministrazione per modellare i servizi sui suoi bisogni e sulle sue attese, affinché si rafforzi la fiducia e la percezione che le prestazioni ricevute sono coerenti con i bisogni espressi e le risorse richieste.

La customer satisfaction rappresenta una delle attività possibili nell'ambito delle politiche dell'ascolto e della partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche, una leva strategica per conoscere e rendere più consapevole il cittadino, per costruire un nuovo modello di relazione amministrazione-amministrati basato sulla fiducia e su una nuova legittimazione dell'azione pubblica.

Passare dal volontarismo e dall'occasionalità a una cultura sistematica della valutazione e a una modalità organizzativa stabile di ascolto e considerazione della voce del cittadino, necessita di un coinvolgimento attivo di tutta l'Amministrazione, dal livello politico a quello degli operatori dei servizi coinvolti, con un forte orientamento allo sviluppo di una cultura del servizio e del miglioramento continuo della qualità.

Saranno oggetto di valutazione l'impegno dimostrato dal dipendente nella fase di realizzazione della customer satisfaction e gli esiti positivi a seguito delle rilevazioni effettuate dall'ente tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza in relazione al servizio cui il dipendente è assegnato (punti da 1 a 10).

ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

Il compenso previsto per la produttività collettiva dell'Ente va ripartito in egual misura per il numero complessivo dei dipendenti in servizio presso il Comune ed attribuito in proporzione alla percentuale raggiunta a seguito della valutazione individuale come sopra calcolata.

Esempio:

retribuzione per performance individuale =

$$\frac{\text{Totale produttività complessiva ente} \times \text{punteggio valutazione individuale}}{\text{numero dipendenti}}$$

Gli eventuali residui saranno utilizzati nell'anno successivo aumentando il fondo per la contrattazione decentrata.

VALUTAZIONE NEGATIVA

La valutazione è negativa ove la percentuale raggiunta a seguito di valutazione individuale come sopra calcolata risulti complessivamente inferiore al 40%.

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il responsabile della posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento a cui è assegnato il dipendente, che rileva fatti o comportamenti del dipendente, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Costituisce obbligo del responsabile della posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento, effettuare la segnalazione, di cui al precedente paragrafo; l'omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

Nessuna valutazione negativa può essere attribuita al dipendente, che non è stato oggetto di richiamo da parte del Responsabile diretto, ai sensi dei precedenti paragrafi.

Le osservazioni del Responsabile e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal Responsabile stesso e dal dipendente.

DISPOSIZIONI GENERALI E FINALI

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio Sviluppo Risorse Umane entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Occorre quindi individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

Per le posizioni organizzative: in caso di mancato accordo sull'esito della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame presentando per iscritto le proprie controdeduzioni entro 10 giorni dalla data dell'incontro al Segretario Generale il quale, sentito l'Organismo di valutazione, emette la propria determinazione entro 10 giorni.

Per il personale del comparto: acquisita la valutazione della performance individuale, il dipendente può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione delle valutazioni, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore il quale deve fornire, previa

istruttoria, i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti e prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 10 giorni successivi articolata nel seguente modo:

- a. la procedura di conciliazione è avviata dal dipendente attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Segretario Generale e all'Organismo di valutazione;
- b. l'incontro tra le parti, ossia tra il Segretario Generale, l'Organismo di valutazione e il dipendente, assistito da eventuale persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del CCNL o altra figura dell'Amministrazione, deve essere convocato nel termine dei 10 giorni successivi;
- c. nel termine perentorio dei successivi 10 giorni il Segretario Generale su proposta dell'Organismo di valutazione, può mantenere o modificare, anche parzialmente la valutazione delle performance individuale;
- d. in nessun caso la valutazione può essere rivista al ribasso.