

Regolamento contenente i criteri per la definizione, misurazione e valutazione delle performance

Finalità

Il presente regolamento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e la valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

A tal fine l'Azienda è tenuta a **misurare** ed a **valutare** la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, **secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, anche al fine di** assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Ciclo di gestione della performance

Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui al punto precedente, l'Azienda sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori **tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;**
- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi **di controllo interni ed** esterni, ai **cittadini**, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il Piano delle performance

All'inizio di ogni periodo di programmazione, di norma, entro il 31 gennaio di ogni anno, l'Azienda definisce il Piano delle performance, documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i documenti di programmazione generale che, nel rispetto degli indirizzi programmatici, individua gli obiettivi nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance.

Il Piano delle performance, al suo interno, comprende:

- a) La **performance organizzativa**, che consiste nel livello più elevato della programmazione e viene espressa da **programmi trasversali**, che hanno carattere generale e importanza strategica e attengono alle priorità dell'Amministrazione, la cui realizzazione compete a tutti i dipendenti, in relazione al settore di appartenenza e al ruolo rivestito. Tale definizione soddisfa la previsione dell'art. 5, comma 01 del decreto legislativo 150/2009, nonché gli ambiti di premialità richiamati nell'art. 68, comma 2, lettera a) del CCNL del comparto funzioni locali.
- b) La **performance di settore**, che consiste nel conseguimento delle aspettative di risultato assegnate alle unità organizzative
- c) La **performance individuale dei responsabili di servizio**, che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnati singolarmente a ciascun responsabile. Rientrano in questa definizione gli "obiettivi di settore" e si articola in:
- **Obiettivi settoriali**, in ragione della capacità di direzione ai fini del conseguimento degli obiettivi assegnati al settore di competenza.
 - **Comportamento organizzativo**, con riferimento al rispetto degli obblighi comportamentali e alle prescrizioni relative al ruolo rivestito.
- d) La **performance individuale dei dipendenti**, che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell'unità organizzativa di appartenenza, anche con riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione, nonché al rispetto degli obblighi di comportamento
- Il Piano delle performance viene adottato dal CdA ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente.
Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi progetti, sia per l'inserimento o la modifica degli obiettivi assegnati.

La Relazione sulle performance

Entro il 30 giugno di ogni anno, viene predisposto un documento denominato "Relazione sulla performance" che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La relazione sulle performance fa riferimento al Piano delle performance e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo, con riferimento ai progetti e alle politiche a cui è collegato.

La Relazione sulle performance è corredata anche delle informazioni relative al conseguimento degli standard dei servizi.

La relazione sulle performance è validata dal Nucleo di Valutazione e sottoposta all'esame del CdA ai fini dell'approvazione mediante deliberazione.

A conclusione del ciclo della performance l'Azienda pubblica la Relazione nell'apposita sezione Amministrazione Trasparente.

La misurazione della performance

La performance, ancorché faccia riferimento a politiche e progetti, definiti dagli organi di indirizzo, deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti ad un responsabile a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.

2. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di “risultato atteso”, utilizzando le seguenti “prospettive”:

- **Economicità**, con riferimento al conseguimento di vantaggi economici o risparmi (p.es.: riduzione di costi, incremento di entrate);
- **Efficienza**, con riferimento al miglioramento organizzativo, comprovato da risultati oggettivamente rilevabili (p.es.: riduzione dei tempi procedurali, riorganizzazione ecc.);
- **Efficacia**, con riferimento al conseguimento di standard o risultati attesi, preventivamente definiti (conseguimento di dimensioni attese, soddisfacimento degli utenti);
- **Adempimento**, con riferimento all’attuazione di prescrizioni normative caratterizzate da particolare complessità o valore strategico (assolvimento di obblighi di legge di carattere eccezionale o di particolare gravosità);
- **Garanzia**, con riferimento ad attività finalizzate alla trasparenza e alla partecipazione dei cittadini (strumenti di partecipazione, accesso agli atti, trasparenza).

La premialità

L’Azienda promuove l’utilizzo di sistemi premiali finalizzati alla valorizzazione di comportamenti organizzativi e individuali che esprimano il pieno conseguimento della funzionalità amministrativa e la corretta attuazione delle politiche istituzionali allo scopo di corrispondere alle esigenze della collettività, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, oltre che di trasparenza e prevenzione della corruzione.

L’attivazione dei sistemi premiali è subordinata alla effettiva rilevazione del conseguimento di comprovati risultati di gestione che si rivelino “utili”, “migliorativi” o comunque espressione dei principi di correttezza e “buon andamento” dell’Azienda, nel rispetto del codice di comportamento.

I **criteri generali per l’attribuzione delle premialità** collettive e individuali sono stabiliti, in conformità alle norme di legge, alle prescrizioni contenute nei contratti collettivi nazionali, nel rispetto del sistema delle relazioni con le organizzazioni sindacali, così come previsto dall’ordinamento vigente.

I **criteri di valutazione della premialità**, a livello di unità organizzativa, in relazione alle competenze attribuite, dovranno tenere conto, sia del risultato conseguito, sia del rispetto degli adempimenti previsti dalle norme di legge e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

In ogni caso è tassativamente escluso l’utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.

Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte dell’organismo di valutazione. Tale validazione deve essere pubblicata contestualmente alla relazione sulla Performance.

Criteri generali del sistema di valutazione

L’Azienda promuove l’attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.

I criteri generali che improntano i sistemi di valutazione sono finalizzati alla promozione delle buone prassi lavorative, dei comportamenti rispettosi degli obblighi e alla valorizzazione dell’integrazione

organizzativa, necessaria assicurare la funzionalità richiesta per il perseguimento delle finalità istituzionali.

Laddove si intenda promuovere il riconoscimento di premialità sarà possibile farlo solo a seguito della preventiva approvazione della specifica metodologia a cui si farà riferimento, sia in relazione alla definizione delle somme da ripartire, sia in relazione al metodo che sarà utilizzato. A tal fine, ogni nuova metodologia e ogni eventuale variazione dovranno assolvere gli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

La definizione degli obiettivi

Gli obiettivi definiti per la misurazione della performance devono avere le seguenti caratteristiche:

- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei servizi riferite all'utente, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti;
- commisurazione, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con servizi omologhi;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'Azienda, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

La valutazione della performance del Direttore Generale

Il Direttore Generale viene valutato sulla base della scheda di cui all'allegato 1 al presente regolamento, e nello specifico:

- Per il 60% sul grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa assegnati dal CDA;
- Per il 40% in base ai comportamenti organizzativi attuati.

Gli obiettivi di performance organizzativa sono articolati in obiettivi strategici ed obiettivi operativi e declinati come segue:

- nome obiettivo
- breve descrizione
- individuazione dell'indicatore esemplificativo di performance e valore atteso di raggiungimento

I Comportamenti organizzativi sono i seguenti:

- Capacità di gestione delle risorse attribuite (risorse strumentali e finanziarie)
- Capacità di innovare e stimolare tecnologicamente e proceduralmente l'Ente
- Capacità di attribuire i ruoli e i compiti ai collaboratori
- Capacità di motivare le risorse umane
- Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo
- Attenzione ai bisogni espressi dall'utenza (inteso anche il cliente interno)
- Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali
- Disponibilità e capacità ad espletare compiti ed attribuzioni diverse

La valutazione della performance dei responsabili di posizione

In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto a ogni titolare di posizione organizzativa una retribuzione in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento al settore di competenza, sia in ragione del contributo prestato per il conseguimento delle politiche e dei programmi Aziendali.

I responsabili dei Servizi concorrono alla realizzazione della performance organizzativa e sono valutati in ragione del grado di conseguimento di questa. A tal fine il grado complessivo di conseguimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa concorrono a determinare la valutazione dei titolari di posizione organizzativa.

La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa viene effettuata sulla base della scheda di cui all'allegato 2 del presente regolamento, nello specifico:

- 25% in base al grado di realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa di ente;
- 40% in base al conseguimento degli obiettivi di settore;
- 35% in base ai comportamenti organizzativi.

Per ciò che attiene agli obiettivi di performance organizzativa di ente viene riportata nella scheda la percentuale complessiva di raggiungimento risultante dalla scheda di valutazione del Direttore Generale.

Per quanto attiene gli obiettivi di settore questi vengono così declinati:

- Descrizione obiettivi;
- Esplicitazione del tempo atteso di realizzazione.

I comportamenti organizzativi sono i seguenti:

- impostazione del lavoro: iniziativa, innovazione concretezza, convincimento, tempestività;
- Organizzazione del lavoro: programmazione, coordinamento e controllo;
- Valutazione e formazione del personale: valutazione, crescita professionale;
- Rapporti interpersonali: rapporti con i superiori, con i colleghi, con i collaboratori e con i soggetti esterni.

Criteri per la valutazione della performance dei dipendenti

La performance dei dipendenti è effettuata sulla base della scheda di cui all'allegato 3 del presente regolamento e si articola come segue:

- 15% in base al grado di realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa di ente;
- 45% in base agli obiettivi di settore cui concorrono alla realizzazione;
- 40% in base ai comportamenti organizzativi.

I comportamenti organizzativi per i dipendenti sono i seguenti:

- Capacità propositiva;
- Tempestività;
- Accuratezza;
- Grado di autonomia operativa/capacità di risolvere i problemi;
- Capacità di lavorare in gruppo;
- Flessibilità;
- Disponibilità a sostenere impegni di lavoro aggiuntivi;
- Capacità di relazione;
- Adattabilità al contesto lavorativo;
- Conoscenze e aggiornamento professionale.

Valutazione finale ed accesso agli incentivi legati alla premialità

Una valutazione inferiore al 50% corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

Una valutazione uguale o superiore al 60% consente l'accesso alla distribuzione degli incentivi legati alla premialità secondo le seguenti fasce:

Fino a punti 59.99	Nessun incentivo
Da 60 a 69.99	Premio medio -30%
Da 70 a 79.99	Premio medio -20%
Da 80 a 89.99	Premio medio -10%
Da 90 a 100	Premio medio

Il livello di performance uguale o superiore al 90% rappresenta il livello di performance di merito alta, il personale che si colloca a tale livello di performance è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi collegati alla dimensione dell'eccellenza secondo le modalità previste dal contratto decentrato integrativo.

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.

La valutazione ai fini della progressione economica

All'interno di ciascuna categoria, nel rispetto delle prescrizioni normative e contrattuali, è prevista una progressione economica che si realizza mediante l'acquisizione, in sequenza, dopo il trattamento tabellare iniziale, di successivi incrementi retributivi, corrispondenti ai valori delle diverse posizioni economiche a tal fine espressamente previste.

Le progressioni economiche sono attribuite in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto.