

FASI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Nella **I° fase** si definisce l'identità dell'organizzazione in cui sono chiaramente coinvolti in primo luogo i Capi Area.

Successivamente (**II° fase**), si procede all'analisi del contesto, sia esterno che interno, in cui sono stati coinvolti ancora una volta i Capi Area.

A seguire (**III° fase**), proprio sulla base di quanto rilevato precedentemente, si giunge alla definizione di obiettivi e strategie col supporto degli Amministratori e sulla base dei documenti programmatici e di indirizzo desumibili dal **Programma di Mandato** e dal **Documento Unico di Programmazione**.

Dagli Obiettivi Strategici si è passati poi a definire le finalità degli obiettivi e la modalità di raggiungimento degli stessi (**IV° fase**).

Conseguentemente (**V° fase**) sarà necessario compiere una adeguata azione di comunicazione del piano così formato sia verso l'interno che verso l'esterno, in modo tale da assicurare piena consapevolezza del sistema anzitutto al personale impiegato presso l'Ente (in quanto direttamente coinvolto nei processi analizzati, e su quelli successivamente valutato); è evidente, anche per le osservazioni in premessa alla presente, che è d'obbligo diffondere il piano ed i suoi contenuti a tutti i soggetti che indirettamente ne saranno coinvolti, soddisfacendo quindi uno dei requisiti primari che una Pubblica Amministrazione deve rispettare, ossia la trasparenza dell'azione amministrativa.

Gli Organismi Indipendenti di Valutazione verificano l'andamento della performance nel rispetto degli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano eventuali opportunità di intervento correttivo all'organo di indirizzo politico.

OBIETTIVI

Gli obiettivi si articolano in:

- a) obiettivi generali, che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza, coerentemente con le politiche nazionali e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini;
- b) obiettivi specifici di ogni pubblica amministrazione, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza, come individuati nel Piano della performance.

ANALISI PERFORMANCE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è determinato in conformità a:

- a. l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b. l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

- d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La valutazione dei risultati conseguiti dalla posizione organizzativa è fatta rispetto ai risultati attesi (obiettivi) per le attività ricorrenti o progettuali assegnate, come certificati dal Nucleo di valutazione (o OIV), con riferimento ai dati ed ai relativi indicatori.

I risultati attesi possono fare riferimento, ad esempio, alla realizzazione di determinati maggiori volumi di produzione, alla semplificazione di procedure per il rilascio di determinati atti, all'assicurazione di determinati migliori livelli di "qualità" dei servizi, al rispetto di determinate scadenze, all'erogazione di un nuovo servizio, per nuovi utenti o per nuovi bisogni, alla riduzione dei tempi di attesa per prestazioni o conclusione di procedimenti, all'impatto sull'utenza esterna ed interna, ecc.

I risultati attesi sono misurati con adeguati metodi quantitativi, che rappresentano il pieno o parziale conseguimento, con le relative misure di graduazione.

L'analisi delle Performance terrà conto del peso assegnato ai singoli obiettivi di portata generale assegnati ad ogni area di servizio. All'obiettivo di portata generale sono affiancati gli obiettivi strategici i quali concorrono al raggiungimento dell'obiettivo generale il cui valore attribuito in termini di peso è 100. Il numero degli obiettivi strategici è determinato dagli strumenti di programmazione e dalle direttive poste a dalla Amministrazione.

Ogni singolo obiettivo ha il proprio grado di raggiungimento in ragione del quale è assegnato un valore in rapporto al peso attribuito.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, assieme agli altri indicatori di individuali e organizzativi, concorrono alla misurazione della performance del Capo Area e determinano la fascia di appartenenza ai fini della retribuzione di risultato.

Assieme alla valutazione degli obiettivi, è valutata anche la prestazione resa dal responsabile in conformità alla sua attività resa come singolo individuo e nelle sua capacità organizzative.

Fattori per la valutazione della prestazione (risultati individuali)

La valutazione è incentrata sull'apprezzamento dell'apporto individuale, nell'ambito del gruppo di lavoro della posizione organizzativa, riscontrato nella realizzazione delle attività assegnate. A tal fine si

considera l'impegno effettivamente profuso nel realizzare le attività alle quali il dipendente è preposto, ponderato in base ai fattori esemplificati di seguenti:

quantità di lavoro realizzato (graduazione da 0 a 10)

Realizza prevalentemente quantità minime rispetto alle assegnate

Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate

Realizza quantità solitamente inferiori alle assegnate

Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate

rispetto dei tempi di procedura (graduazione da 0 a 10)

Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati

Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivati

Impiega spesso i tempi previsti o preventivati

Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati

qualità dei risultati (graduazione da 0 a 10)

Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa

Realizza una precisione sufficiente rispetto all'attesa

Realizza una precisione buona rispetto all'attesa

Realizza la precisione attesa

gestione delle priorità (graduazione da 0 a 10)

Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie

Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie

capacità di valutare i propri collaboratori (graduazione da 0 a 10)

Valuta i collaboratori senza una significativa differenziazione delle valutazioni

Valuta i collaboratori con una significativa differenziazione delle valutazioni

Valuta i collaboratori con un'elevatissima differenziazione delle valutazioni

La valutazione è fatta tenendo conto del contesto operativo in cui è svolta la prestazione, in particolare del carico di lavoro, in modo che ci sia un equo e adeguato impegno di tutti i collaboratori, al fine anche di consentire a tutti i dipendenti pari opportunità di conseguire risultati professionalmente validi.

Fattori per la valutazione della prestazione (comportamenti organizzativi)

Per ciascun fattore è riportata l'indicazione di possibili contesti di riferimento, in relazione alle situazioni organizzative, che possono facilitare ulteriormente la graduazione della valutazione. Se vengono utilizzati, occorre tener conto che possono essere adattati alle esigenze e caratteristiche delle attività svolte. Si precisa, con riguardo all'applicazione dei fattori, che, nel caso in cui la valutazione comporti un giudizio inferiore a "sufficiente" nella scala di graduazione, non è attribuito alcun punteggio con riguardo al fattore di valutazione di riferimento.

assunzione di responsabilità (graduazione da 0 a 10)

(capacità di prendere le responsabilità per il lavoro personalmente, e per i collaboratori relativamente alle modalità gestionali adottate e disposizioni impartite)

valorizzazione del personale (graduazione da 0 a 10)

(capacità di gestire il personale con logiche orientate allo sviluppo professionale ed al confronto, favorire la formazione, valutare la prestazione coerentemente i risultati e l'impegno)

risoluzione dei problemi (graduazione da 0 a 10)

(capacità di affrontare e risolvere le problematiche del lavoro, di qualsiasi fonte, con atteggiamento corretto, privilegiando il confronto informale)

promozione innovazioni (graduazione da 0 a 10)

(capacità di farsi promotore di innovazioni nei processi gestiti, sotto il profilo organizzativo, strumentale, disciplinare, precorrendo i tempi per quanto possibile nell'applicazione delle novità)

apprendimento ed aggiornamento (graduazione da 0 a 10)

(capacità di tenersi aggiornare le conoscenze necessarie al ruolo, sia personalmente sia per i collaboratori)