ALLEGATO B

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Articolo 1 - Premessa

1. Il presente documento è diretto a disciplinare e uniformare il sistema di misurazione e di valutazione delle prestazioni del direttore e dipendenti dell'Ufficio d'Ambito di Varese
2. Il sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi del CDA e del merito individuale .
3. Il sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni. La valutazione si attua utilizzando criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti anche ai fini dei sistemi premianti previsti dal D.Lgs. n. 150/2009.

Articolo 2 - Attori della valutazione

1. La valutazione della performance è affidata:
   a) all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), cui compete la valutazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale del direttore .
   b) al Presidente cui compete, sentito il CDA , l'approvazione della proposta di valutazione del dirigente formulata dall'OIV
   c) al direttore la valutazione del personale assegnato ;

Articolo 3 - Finalità della valutazione

1. Il processo di valutazione persegue le seguenti finalità:
   a) orientare la prestazione dei valutati verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente;
   b) la valorizzazione dei dipendenti;
   c) l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi erogati e del merito;
   d) l'assegnazione degli incentivi di produttività e dell'indennità di risultato.

Articolo 4 - Oggetto della valutazione

1. Oggetto della valutazione è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura e la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (responsabili) o alla performance del settore/servizio (dipendenti) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.
2. Gli obiettivi dovranno possedere determinate caratteristiche:
   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 a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;
   f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
   g) correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

Articolo 5 - Valutazione del direttore

1. Per la valutazione del direttore si prenderanno in considerazione due macro aree:

   OBIETTIVI GESTIONALI

   - raggiungimento degli obiettivi programmati per la struttura
   - performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

   si andrà a verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati che dovranno possedere le caratteristiche indicate nel precedente articolo 4, nonché la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale. Ai sensi dell'art. 9 comma 1 lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009, questo fattore assume peso prevalente nella valutazione complessiva.

   COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE PROFESSIONALI

   - *qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura*

     la valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dal responsabile in questione alla performance dell'intero Ente, e in particolare la capacità di allineare i comportamenti alle esigenze e priorità dell'Ente,

   - *organizzazione e innovazione*

     intesa come capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di dare realizzazione agli stessi, di adattarsi ai cambiamenti intervenuti all'interno dell'amministrazione, nonché della capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale;

   - *collaborazione, comunicazione e integrazione*

     intese come capacità dimostrate di saper lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi;

   - *orientamento al cliente*

     intesa come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nel rispetto delle regole organizzative siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente interno, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio;

   - *valorizzazione e valutazione dei propri collaboratori*

     intesa come capacità dimostrata di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze nonché la capacità di governare il processo di valutazione, attraverso una chiara definizione degli obiettivi assegnati e delle attese, una motivata differenziazione della valutazione e il rispetto delle procedure e dei metodi di valutazione adottati.

Articolo 6 - Valutazione dei dipendenti

1. Oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati e del contributo assicurato alla performance del settore/servizio (valutazione del rendimento) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati (valutazione delle competenze).
2. Per quanto concerne la valutazione del rendimento, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere individuali e/o di gruppo e dovranno possedere le stesse caratteristiche di quelli assegnati ai responsabili e che sono riportate al precedente articolo 5, comma 2. Inoltre, nella valutazione del rendimento verrà considerata la qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio di appartenenza.
3. Per quanto concerne la valutazione delle competenze i criteri da considerare sono i seguenti:

- Impegno e affidabilità

Intese quali:

- consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati
- corretto svolgimento delle proprie mansioni all'interno dell'organizzazione;
- rispondenza dell'apporto lavorativo offerto rispetto al ruolo occupato nell'organizzazione
- capacità di adottare decisioni e scelte secondo le indicazioni ricevute

- cooperazione e integrazione

intesa come capacità di operare in gruppo di lavoro, di mantenere relazioni positive e di promuovere l'integrazione verso gli altri dipendenti e tra centri di responsabilità;

- propensione al cambiamento e innovazione

Intesa come:

- autonomia e capacità di gestire situazioni complesse e di proporre, in autonomia, soluzioni alle stesse
- capacità di inserirsi positivamente nei processi di innovazione;
- propensione ad individuare nuove modalità di analisi, sviluppando nuove tecniche e metodi di lavoro

Articolo 7 - Metodologia della valutazione dei dipendenti

1. La valutazione complessiva avviane utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.

a) raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo – MAX 40 PUNTI

Gli obiettivi di gruppo da raggiungere sono rappresentati come descritto nel precedente art. 7 comma 2. Il punteggio assegnato all'obiettivo verrà ripartito in percentuale nel modo che segue, in rapporto al grado di raggiungimento dello stesso come asseverato dall'OIV/ dal Nucleo di Valutazione:

- raggiungimento degli obiettivi di gruppo inferiore al 50%: nessun punto
- raggiungimento degli obiettivi di gruppo compreso tra 51% e 70%: 20 punti
- raggiungimento degli obiettivi di gruppo compreso tra 71% e 80%: 30 punti
- raggiungimento degli obiettivi di gruppo superiore all'80%: 40 punti

b) qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio, competenze dimostrate e comportamenti organizzativi – MAX 60 PUNTI

- orientamento al cittadino - cliente: max punti 20

- collaborazione, comunicazione e integrazione: max punti 20

- organizzazione: max punti 10

- innovazione: max punti 10

2. La valutazione complessiva della performance del dipendente inferiore a 30 punti su 60, limitatamente al punto b) relativa alla performance individuale, configura la fattispecie dell'"insufficiente rendimento" al fine dell'applicazione dell'art. 55-quater comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare.

Articolo 8 - Procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione da adottare al sorgere di eventuali contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, prevede che il ricorrente provveda all'indicazione chiara e documentata dell'oggetto della contestazione, sulla base dei criteri del sistema di valutazione, da inserire direttamente

nella scheda di valutazione o da presentare con documento a parte e da inviare all'OIV entro 15 giorni dalla data della conoscenza dell'esito della valutazione.

2. L'OIV, entro 15 giorni dal ricevimento della richiesta di contestazione scritta e motivata, con ampi poteri istruttori, verifica la validità e la completezza della motivazione e sulla base di tali accertamenti esprimerà il proprio parere in merito, riferendo agli interessati ed al Sindaco.

3. La procedura di conciliazione descritta dal presente articolo non ha luogo in presenza di valutazioni inferiori a 80 punti complessivi su 100,

4. Articolo 9 – Ciclo della performance

1. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali: l'iniziale, l'intermedia e la finale. Ciascuna di queste fasi è collegata alle altre in maniera coerente.

1) FASE INIZIALE: ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Entro 30 giorni dall'approvazione del Budget, il CDA definisce ed assegna al direttore gli obiettivi da realizzare, derivati dagli strumenti della programmazione dell'Amministrazione, il direttore organizzerà i diversi settori per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi è opportuno mettere in evidenza il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

Gli obiettivi assegnati ai singoli dipendenti o gruppo di dipendenti, verranno riportati nelle singole schede individuali di valutazione .

2. FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE

L'OIV con il supporto del Direttore Generale:

a. aggiorna e monitora periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi ;
b. propone, ove necessario, interventi correttivi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili
c. L'OIV, sulla base di quanto acquisito dal monitoraggio effettuato, informa tempestivamente il CDA sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

3. FASE FINALE

La rendicontazione dell'attuazione degli obiettivi è verificata dall'OIV con il supporto del Direttore, che congiuntamente verificano anche le schede di valutazione dei singoli dipendenti.

L'OIV, entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento della rendicontazione, presenta al Presidente ed al CDA la proposta di valutazione del Direttore .

Il Direttore procede , invece, alla valutazione dei dipendenti sulla base delle schede consegnate.

Articolo 10 - Comunicazione della valutazione

1. Nell'ambito del colloquio di valutazione viene stabilito o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.
2. Tali colloqui vengono realizzati periodicamente tra l'OIV ed il direttore e tra questi ultimo ed i dipendenti.
3. Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati relativi ai fattori valutativi considerati, i problemi e le relative cause e gli eventuali interventi ritenuti necessari per il miglioramento della prestazione o per la soluzione dei problemi.
4. Il colloquio di valutazione deve prevedere una chiara definizione delle fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso e rappresenta lo strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere eventuali problematiche.

Articolo 11 - Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

1. La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale avviene dividendo le risorse rese disponibili all'incentivazione in sede di contrattazione , per il numero di dipendenti in servizio, parametrati alla durata della permanenza in servizio nel corso dell'annualità e ad eventuali part time.
2. Ai valori risultanti andranno applicati i seguenti parametri di categoria:
   - categoria A: parametro 1,0;
   - categoria B: parametro 1,1;
   - categoria C: parametro 1,2;
   - categoria D: parametro 1,3.
3. Per le assenze che eccedono un valore base pari a 20 giorni nell'anno verrà decurtato il relativo premio in modo proporzionale (es. assenza di 55 giorni nell'anno considerato = decurtazione per 35 giorni – (365:35) = decurtazione del 10,29%). Non vengono considerate assenze le ferie, il congedo per maternità, il congedo parentale, e ogni altra assenza a carattere solidaristico.
4. La valutazione del personale comandato presso l'ente per un periodo di tempo ridotto, e comunque non superiore al 50% sarà fatta dal superiore gerarchico presso l'ente di appartenenza, utilizzando la scheda di valutazione di quell'ente e secondo le relative procedure. Tuttavia, il superiore gerarchico presso l'ente da cui dipende prima di effettuare la valutazione dovrà acquisire il parere del responsabile dell'ufficio dell'ente presso il quale il suo collaboratore presta la parte residua del tempo di lavoro.
5. Per i dipendenti che si trovano in posizione di comando presso l'ente in una quota di tempo superiore al 50%, la valutazione sarà fatta dal responsabile di quest'ultimo ufficio, acquisendo il parere degli altri superiori gerarchici residuali del dipendente. La valutazione sarà espressa utilizzando la scheda dell'ente utilizzatore.
6. Gli importi individuali vengono poi rideterminati in relazione alla fascia in cui sono inseriti. Il sistema prevede quattro fasce di merito:
   a) per valutazioni complessive (quota collettiva + individuale) inferiori a 50 punti non si eroga l'incentivazione di risultato;
   b) da > 50 a 70 punti si eroga il 60% dell'incentivo;
   c) da > 70 a 85 punti si eroga l'80% dell'incentivo;
   d) oltre 85 si eroga l'incentivo in valore percentuale corrispondente al punteggio ottenuto.
7. Le economie che danno un'incentivazione inferiore al 100% determinano un'economia che è portata in aumento del fondo per il salario accessorio

8. Articolo 12 – Norma transitoria

1. Il presente sistema di valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, è oggetto di aggiornamento annuale, previo parere vincolante dell'OIV/Nucleo di Valutazione.