

**UNIONE DEI COMUNI DELLE VALLI ANTIGORIO
DIVEDRO FORMAZZA**

NUOVA METODOLOGIA

DI

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

- Agosto 2010
- Revisione Febbraio 2011

NUOVA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

1.0 Premessa

Il decreto legislativo n°15/2009 introduce significative modifiche per il processo di valutazione della prestazione dei dipendenti, definendo incontrovertibilmente il principio meritocratico nella gestione delle Risorse Umane.

Tale principio è stato sin dall'introduzione della valutazione della prestazione, variamente affermato ma, spesso, scarsamente attuato.

Senza entrare nel merito delle cause di tale scarsa attuazione, giova qui evidenziare che l'art. 19 del summenzionato decreto legislativo individua **tre fasce di merito** alle quali ricondurre la valutazione della prestazione e conseguentemente i dipendenti, tali fasce e la loro composizione percentuale sono precisamente:

- Fascia **medio alta**, alla quale deve essere ricondotto il 25% del personale ad alla quale corrisponde il 50% delle risorse destinate al trattamento accessorio connesso alla performance individuale
- Fascia **intermedia**, alla quale deve essere ricondotto il 50% del personale ed alla quale è attribuito il restante 50% delle predette risorse
- Fascia **bassa**, alla quale deve essere ricondotto il restante 25% del personale alla quale fascia non corrisponde l'attribuzione di alcun trattamento accessorio

Il 4° comma dall'articolo in esame riconosce però alla contrattazione collettiva integrativa la possibilità di prevedere deroghe alla percentuale del 25% della 1° fascia in misura non superiore a 5 punti percentuali in aumento o diminuzione, la contrattazione può altresì prevedere deroghe alla composizione percentuale delle fasce ed alla distribuzione tra le fasce delle risorse destinate ai trattamenti accessori, collegati alle performance individuale.

La disposizione non si applica quando il numero di dipendenti non è superiore a 8.

In ogni caso deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio, collegato alla performance ad una percentuale limitata del personale dipendente.

Il contenuto della norma per quanto possa essere considerato innovativo, di fatto tale non è se si considerano i principi seguiti nello sviluppo della valutazione delle "performance" adottati presso gli EE.LL. costituenti la Comunità Montana Valli Antigorio Divedro e Formazza, con i temperamenti adottati per i Comuni a ridotta Dotazione Organica.

Infatti l'applicazione del principio meritocratico ha sempre caratterizzato lo svolgimento del processo valutativo, che a sua volta al proprio interno distingueva anche fra dipendenti Direttivi, cioè titolari di Posizione Organizzativa e gli altri dipendenti.

Occorre inoltre considerare che il 4 febbraio 2011 è stato siglato un accordo sindacale dal Dipartimento delle Funzione Pubblica che di fatto stabilisce che la predetta ripartizione varrà per le risorse aggiuntive, di fatto questo comporta che pur con una valenza diversa, limitatamente alla ripartizione del fondo di produttività, resta in essere la filosofia dell'impostazione meritocratica, per altro già prevista dalla contrattazione collettiva sin dai C.C.N.L. relativi all'anno 1998 e seguenti.

Alla luce di quanto previsto dalla normativa e per meglio cogliere il principio contenuto nella norma si ritiene che la rappresentanza dell'Unione dei Comuni debba con le OO.SS confermare le fasce di merito a cinque, cioè quelle tradizionali della:

- Eccellenza,
- Validità
- Adeguatezza
- Sufficienza
- Critica

Riconducendo rispettivamente in linea teorica:

- | | | | |
|---------------|------------------------------------|---|------------------------|
| ➤ Eccellenza | il 10% della risorsa umana | } | 25% ⇒ 50% risorse |
| ➤ Validità | il 15% | | |
| ➤ Adeguatezza | il 50% | } | 60 - 65% ⇒ 50% risorse |
| ➤ Sufficienza | il 15% | | |
| ➤ Criticità | il 10% (percentuale non tassativa) | | |

Tale ripartizione è puramente teorica dovendosi valutare a livello complessivo le possibili opzioni. Certamente è da escludere alcun riconoscimento economico a coloro che si collocheranno nella fascia della criticità.

Così come ha valore indicativo la ripartizione delle risorse economiche, che pur dovendo considerare l'impostazione meritocratica, nell'ambito degli Enti con limitato numero di risorse, assume la veste di indicatore di tendenza, ovviamente non stravolgendo l'impalcatura del sistema.

2.0 La nuova metodologia

Stante l'esperienza maturata nell'ambito della valutazione della prestazione, considerati gli orientamenti espressi in premessa, si è messa a punto una nuova metodologia per la valutazione della "performance" dei dipendenti, considerando sempre l'esigenza di operare su due piani distinti e precisamente quello al quale sono riconducibili gli Impiegati Direttivi con attribuzione di Posizione Organizzativa, dagli altri dipendenti.

I primi dovranno, come in precedenza essere valutati in una logica di abilità gestionale mentre gli altri in relazione alle specifiche responsabilità operative.

Tenuto conto altresì che vengono in considerazione gli obiettivi attribuiti ai titolari di P.O. alla scheda di valutazione, per queste figure, si affianca anche una specifica scheda nella quale devono essere individuati, in relazione a quanto contenuto nel P.E.G., non più di cinque obiettivi considerati strategici per l'Ente.

Tale scheda non è prevista per gli altri dipendenti in quanto questi devono collaborare con il proprio Responsabile al conseguimento degli obiettivi che a quest'ultimo sono attribuiti..

Si evidenzia inoltre che rispetto alle precedenti modalità, il Nucleo di Valutazione è costituito dal Segretario dell'Unione dei Comuni e da due soggetti esperti esterni.

Il Segretario dell'Ente assume sostanzialmente il ruolo di Valutatore dei Responsabili titolari di P.O., valutazione che svilupperà di concerto con l'Assessore competente e/o la Giunta.

Tale previsione si rende necessaria per il portato della nuova impostazione valutativa ed alla luce anche dell'attribuzione al Sindaco del potere di conferire l'incarico di P.O. e di revocarlo in caso di mancato perseguimento degli obiettivi definiti.

In assenza di titolari di P.O. o nel caso che non siano individuati impiegati Direttivi preposti alla gestione di collaboratori la valutazione di questi è svolta dal Segretario Comunale.

E' inoltre specifico compito del Segretario Comunale sovrintendere allo svolgimento del processo valutativo svolto dai titolari di Posizione Organizzativa o dagli impiegati Direttivi relativamente ai rispettivi collaboratori, al fine di assicurare il rispetto di quanto previsto dalla normativa e dalle linee contenute nella presente metodologia; nonché controllare e verificare la valutazione espressa dai Responsabili dei Servizi al fine di assicurare un'omogeneità complessiva del processo considerando la struttura e la cultura dell'Ente.

Di fatto, pur non essendo una valutazione di 2° grado tale supervisione tende a favorire una comparabilità dei risultati fra i diversi settori, recuperando una maggiore oggettività nel risultato finale.

Relativamente agli obiettivi si precisa, che quelli assegnati non sono esaustivi, essendovi comunque degli obiettivi generali comuni a qualsiasi dipendente, quali quelli relativi al corretto funzionamento della struttura, ad adeguati rapporti sia all'interno della struttura, fra i diversi Servizi ed Uffici (in una logica di market-in), sia con i cittadini – utenti, alla collaborazione, pur nel rispetto delle diverse competenze, per il perseguimento di un corretto funzionamento dell'Ente.

Altri valutatori oltre al Segretario dell'Ente ed ai Responsabili di Servizio, possono essere i dipendenti che guidano e coordinano altri collaboratori, si pensi ad esempio al Capo squadra degli operai di manutenzione o al responsabile della Polizia locale se non è titolare di P.O.; in tale caso la scheda è compilata con la supervisione del Responsabile.

2.1 La scheda di valutazione

La scheda di valutazione è unica per tutti i dipendenti, essa è articolata rispetto a dodici fattori, che vengono in considerazione sia per gli aspetti comportamentali, che per la modalità con la quale questi fattori orientano il valutato verso il perseguimento degli obiettivi.

In relazione alla tipologia di ciascun fattore rispetto al quale si esprime il giudizio, la scala considera gli atteggiamenti che possono essere definiti "professionali", cioè come il dipendente opera, e gli atteggiamenti "orientati" al perseguimento degli obiettivi, sia quelli generali, come più sopra indicato, che quelli specifici o strategici, derivanti dagli obiettivi attribuiti dalla Giunta, con specifica delibera, alle P.O.

Dove vi sono Responsabili d'ufficio non titolari di P.O, concorrendo questi al Fondo di produttività, non si farà riferimento all'assegnazione di obiettivi specifici bensì a quelli generali.

I coefficienti di amplificazione indicati accanto alle scale fattori, favoriscono il formarsi di punteggi che tendono ad enfatizzare il valore della prestazione nel suo complesso, favorendo la riconduzione del giudizio a quelle fasce di valore definite che consentano una più puntuale adesione alle previsioni della normativa.

Al fine di favorire una maggiore aderenza alla previsione della norma circa l'esigenza di una effettiva logica meritocratica le valutazioni che per ogni fattore, si collocano nella parte bassa della scala ovvero in quella alta, orientativamente i primi valori o gli ultimi, devono essere adeguatamente motivati con rappresentazione di fatti specifici e concreti.

3.0 Interpretazione dei giudizi

Considerata la particolare valenza attribuita dalla norma al perseguimento degli obiettivi in relazione alla dimensione dell'Ente e quindi alla complessità della Dotazione Organica i punteggi derivanti dalla scheda di valutazione saranno variamente considerati nel senso che, in accordo con il Segretario Comunale potrà attribuirsi all'incidenza dei fattori professionali un peso specifico ed a quelli degli obiettivi, altro peso specifico, la cui somma comunque sarà uguale a cento.

In altre parole in un Ente con una dotazione Organica sino a otto dipendenti non si procede ad alcuna pesatura, sino a 10-12 dipendenti il peso da attribuire ai fattori professionali potrà variare dal 50 al 60%, mentre con personale superiore alle 12 unità il peso da attribuire ai fattori professionali sarà compreso nell'intervallo 40 – 50%

Tali fattori di ponderazione definiti in specifici incontri con i Segretari Comunali.

Analoga impostazione sarà adottata per i titolari di P.O. per i quali verranno in considerazione anche gli obiettivi strategici attribuiti.

In questo caso la pesatura rispetto al giudizio di scheda sarà affiancata da una pesatura specifica per gli obiettivi in argomento e costituirà riferimento per l'attribuzione della retribuzione di risultato.

Circa il raggiungimento degli obiettivi, linea di principio ed a mero titolo esemplificativo si riporta la seguente tabella.

< 50%	≤ 65 %	≤ 75%	≤ 85%	≤ 90%	100%
Risultato € 0	30%	50%	65%	80%	100%

Pertanto se dalla scheda di valutazione risulta un valore, questo sarà considerato in quota percentuale ed a questo sarà ricondotta la quota parte di retribuzione di risultato, a tale valore si aggiunge la quota parte di retribuzione di risultato riconducibile al raggiungimento degli obiettivi, raggiungimento che dovrà essere documentato e sottoscritto dal Valutatore.

Es. retribuzione di risultato prevista = € 1500

Il 60 % si riconduce alla scheda di valutazione quota parte = € 900,

il 40% si riconduce agli obiettivi raggiunti valore teorico = € 600; se gli obiettivi vengono raggiunti solamente nella misura del 75% la competenza effettiva sarà di € 300 ed il titolare di posizione organizzativa percepirà complessivamente € 900 + € 300 = € 1200.

4.0 Il Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di valutazione composto da soggetti estranei all'Ente Locale, viene integrato per ciascun Ente dal Segretario dell'Ente stesso.

Il Nucleo innanzi tutto *assicura la il rispetto della correttezza metodologica* di valutazione. Può richiedere informazioni circa eventuali situazioni particolari, nonché tutti gli elementi relativi agli obiettivi strategici definiti e la documentazione comprovante il loro raggiungimento.

Dato che gli obiettivi assegnati non possono essere sostituiti in corso d'anno a meno di situazioni eccezionali, imprevedibili ed indifferibili, il Nucleo autorizza le eventuali variazioni sempre che la richiesta, *tempestivamente sottoposta al Direttore/Segretario dell'Unione*, che la trasmette agli altri componenti, sia adeguatamente motivata e documentata.

Il Nucleo può richiedere *inoltre dati conoscitivi circa la composizione del fondo di produttività*, il corrispettivo delle indennità di funzione e della retribuzione di risultato prevista per le Posizioni Organizzative.

Il Nucleo di valutazione sulla base dei *risultati del processo elabora le proposte di attribuzione* in relazione alle previsioni definite dagli accordi sindacali integrativi intercorsi.

Il Nucleo di valutazione può *ricevere doglianze da parte dei valutati*, ma non può modificare autonomamente il giudizio espresso dai valutatori.

SCHEDA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
Legenda

RUOLO	Si intende la Conoscenza del proprio ruolo all'interno del sistema organizzato, cioè delle interazioni del proprio lavoro con il contesto interno ed esterno sapendo interpretare correttamente le attese dell'Ente e dell'utenza. Per i titolari di P.O. assume particolare rilevanza, accanto alla capacità di indirizzare e coordinare le attività dei collaboratori, la capacità e la connessa assunzione delle responsabilità relative alla valutazione della loro prestazione.
RAPPORTI INTERPERSONALI	Il parametro vuole evidenziare la capacità del valutato di impostare corretti rapporti sia all'interno del sistema Ente al fine di favorire un contesto improntato alla collaborazione ed orientato al raggiungimento degli obiettivi generali del sistema stesso e di quelli specifici assegnati al Settore di appartenenza, sia verso l'utenza, affinché possano svilupparsi corrette relazioni.
RISULTATI QUALIT.VI	La corretta funzionalità dell'Ente presuppone che tutti i dipendenti, operino con livelli qualitativi elevati, affinché sia percepito dai cittadini/utenti l'effettivo contenuto professionale della prestazione fornita. Il parametro pertanto intende valutare la sensibilità del dipendente agli aspetti qualitativi della propria prestazione.
RISULTATI QUANT.VI	Complementare al parametro precedente, questo considera <i>la propensione del dipendente ad operare con solerzia, con il rispetto dei tempi assegnati ed avendo a riguardo l'attività necessaria per il raggiungimento degli obiettivi assegnati al servizio di appartenenza, oltre che di quelli generali connessi ad un corretto funzionamento dell'Ente.</i>
INIZIATIVA	Il parametro vuole cogliere la propensione del valutato, con particolare riguardo ai titolari di P.O di operare sapendo anticipare, in base alla propria professionalità ed ai propri compiti, le attività necessarie per assicurare il corretto funzionamento dell'Ente e la risposta alle esigenze della collettività amministrata.
FLESSIBILITA'	Viene in considerazione l'abilità di saper sviluppare atteggiamenti in grado di assicurare lo svolgimento del proprio lavoro ed il perseguimento degli obiettivi dell'Ente, anche in situazioni di emergenza o eccezionali, in

particolare per i titolari di P. O. si misura la disponibilità ad interagire con i colleghi stimolando la loro collaborazione e/o collaborando con loro per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

AUTONOMIA

Con questo fattore si considera l'ambito delle conoscenze, le competenze e la professionalità del valutato che gli consente di attendere allo svolgimento del proprio lavoro, senza o con limitata dipendenza dal superiore, ovvero se titolare di P. O. l'abilità di sovrintendere al corretto funzionamento del settore affidatogli, coordinando efficacemente i propri collaboratori, per la realizzazione delle linee programmatiche dell'Amministrazione, oltre che per il perseguimento degli obiettivi assegnati

SENSIBILITA' ALLA UTENZA

Il parametro esprime la sensibilità alle esigenze dell'utenza, tanto più quando questa assume nei confronti dell'Ente un atteggiamento critico, riconducibile a supposta carenza di sensibilità o di attenzione.

Si evidenzia altresì la disponibilità ad assumere nei confronti dell'utenza un atteggiamento finalizzato a far comprendere/condividere il concreto interesse dell'Ente alle esigenze dei cittadini.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Vengono in considerazione sia gli obiettivi di carattere generale che quelli specifici assegnati al Servizio. Per i titolari di P.O. la valutazione degli obiettivi strategici avviene anche attraverso la specifica scheda.

ASSIDUITA'

Il fattore considera sia la costanza nella presenza in servizio, sia le modalità con cui la prestazione viene fornita in termini di costanza di impegno.

Relativamente alla presenza in servizio, fermo restando le previsioni di legge circa la mancata corresponsione della produttività per assenze per malattia, si ritiene di non considerare le assenze per maternità, per il periodo obbligatorio, né quelle connesse a ricoveri ospedalieri o a malattie gravi.