

Sistema di Valutazione del Personale Dirigente Comune di Magenta

1. Premessa

Il presente Sistema di Valutazione del Personale Dirigente si inserisce nel più ampio ciclo di gestione della performance del Comune di Magenta, costituendo un tassello nel processo che, dall'analisi dei bisogni del territorio prevede l'elaborazione della pianificazione strategica, la traduzione in pianificazione operativa, l'attuazione di quanto programmato, il monitoraggio dei risultati raggiunti e la rendicontazione alla Collettività.

Finalità ultima di tale sistema è quindi quella di favorire una risposta puntuale ai bisogni dei Cittadini (tutti e ciascuno) aiutando la struttura a focalizzarsi sugli obiettivi strategici di mandato e sui servizi fondamentali per la Collettività. Il Sistema identifica quindi obiettivi rispetto ai quali gli Amministratori possano rendicontare il territorio e la Struttura amministrativa sia incentivata.

Il Sistema di Valutazione è strutturato in modo da rispettare i seguenti requisiti:

- Stretto legame con il programma di mandato
- Focalizzazione sugli elementi davvero cruciali per l'Ente (non necessariamente interni ad una sola struttura)
- Indicatori significativi rispetto alla generazione di valore per il territorio (non necessariamente legati ad un solo anno)
- Efficacia come strumento di gestione dei collaboratori
- Equità
- Capacità di individuare le performance davvero eccellenti
- Utilità ai fini dello sviluppo personale ed organizzativo

2. La valutazione della performance dirigenziale

La valutazione della performance dirigenziale è basata per il 10% sulla performance organizzativa dell'Ente e per il 90% sulla performance individuale.

La performance organizzativa dell'Ente

La performance organizzativa dell'Ente è il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente, con particolare riferimento all'impatto effettivamente generato sul territorio.

È calcolata come la media ponderata degli indicatori di outcome (cioè che misurano l'impatto generato sul territorio) relativi agli obiettivi strategici assegnati ai Dirigenti. Gli obiettivi che per l'anno in corso non hanno indicatori di outcome non rientrano nella performance dell'ente.

La performance individuale

La performance individuale si compone di due elementi: la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti e capacità manageriali.

La valutazione dei comportamenti e capacità manageriali pesa per il 40% della performance individuale, mentre il raggiungimento degli obiettivi pesa per il restante 60%.

I **comportamenti e le capacità gestionali** oggetto di valutazione sono:

AREA RELAZIONALE
Comunicazione: capacità espressa di entrare in relazione con gli interlocutori, cogliendo il loro messaggio e gli obiettivi (approfondendo ove ci siano elementi di scarsa chiarezza) e facendo comprendere loro le proprie posizioni/esigenze
Gestione del conflitto: capacità espressa di riconoscere ed evidenziare le diverse priorità e punti di vista, di costruire una visione condivisa del problema e di riconfigurare le soluzioni possibili in modo da massimizzare il soddisfacimento degli interessi di tutti gli attori coinvolti
Lavorare in gruppo e integrazione: capacità espressa di collaborare con gli altri al fine di identificare soluzioni ottimali per gli obiettivi dell'organizzazione
AREA TECNICA
Conoscenze tecniche: capacità espressa di utilizzare ed aumentare le competenze tecniche (sapere, saper fare, saper essere) necessarie per il corretto svolgimento del proprio ruolo
AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE
Sviluppo degli altri: capacità espressa di supportare l'acquisizione e la crescita di competenze dei propri collaboratori
Gestione del gruppo: capacità espressa di gestire i collaboratori e ottenere da loro le prestazioni funzionali agli obiettivi
Valutazione dei collaboratori: capacità espressa di valutare in modo equo, premiando le prestazioni buone ed assegnando valutazioni basse a fronte di prestazioni non adeguate, gestito il processo di valutazione in maniera attenta durante il corso dell'anno, evidenziando tempestivamente ai collaboratori le prestazioni buone e quelle non appropriate, così che a fine anno i collaboratori condividano generalmente la valutazione effettuata
Problemsolving: capacità espressa di perseguire attivamente gli obiettivi assegnati, individuando soluzioni efficaci, anche ricorrendo a modifiche delle procedure non vitali per l'organizzazione, e di sostenerle fino alla realizzazione
Attenzione ai costi: capacità espressa di valutare l'impatto delle azioni proprie e della propria struttura sull'economicità del Comune
Programmazione del lavoro: capacità espressa di organizzare le attività future proprie e di altri in modo finalizzato al raggiungimento di obiettivi
Presidio del livello qualitativo atteso: capacità espressa di definire gli standard qualitativi e quantitativi adeguati rispetto alla normativa vigente e ai bisogni del territorio di riferimento, eventualmente differenziando gruppi di interlocutori e di assicurare che la struttura coordinata li rispetti
Rispetto dei tempi procedurali: capacità espressa di pianificare ed organizzare l'attività propria e della struttura al fine di rispettare i tempi previsti dalle procedure e dalla normativa vigente

Gli **obiettivi** oggetto di valutazione riguardano:

- attività strategiche di sviluppo presenti nelle linee programmatiche e nella Sezione strategica del DUP;
- standard di eccellenza relativi a attività o servizi di forte rilevanza per la Collettività
- standard di eccellenza relativi a attività o servizi interni necessari per permettere il buon funzionamento delle funzioni a contatto con il Territorio

Gli obiettivi devono essere:

- concreti
- misurabili
- sfidanti
- tali da generare un effettivo miglioramento nella qualità di vita della collettività
- parametrizzati, indicando, ove possibile, anche parametri di outcome (impatto sul territorio)
- coerenti con le risorse economiche, umane e strumentali effettivamente a disposizione del valutato, includendo fra queste anche le possibili collaborazioni e sinergie con altri enti (a titolo esemplificativo e non esaustivo: altre organizzazioni della Pubblica Amministrazione, terzo settore, sponsorizzazione)

Al fine di cogliere meglio la dimensione del valore generato per il territorio, gli obiettivi possono essere:

- trasversali rispetto a più funzioni e settori del Comune
- pluriennali

Sulla base degli indirizzi strategici approvati nel Documento Unico di Programmazione, vengono definiti gli obiettivi operativi ed i relativi indicatori di misurazione nel PEG/PDO.

Gli obiettivi così individuati vengono a cura del Nucleo di Valutazione, ponderati, secondo la procedura di seguito indicata, al fine di predeterminarne il peso relativo e collegare ad essi in maniera proporzionale le risorse economiche premiali disponibili per la componente "risultato" del fondo di produttività dell'area della dirigenza dell'ente .

Qualora l'attivazione dell'obiettivo sia subordinata al verificarsi, nel corso dell'anno, di determinate condizioni (es. ottenimento di un finanziamento, sottoscrizione di un protocollo d'intesa), tale condizione va segnalata in fase di definizione dell'obiettivo, indicando, ove possibile, le strade alternative che si intendono intraprendere per dare risposta ai bisogni della Collettività nel caso in cui la suddetta condizione non dovesse verificarsi.

Il peso degli obiettivi viene così calcolato:

(carico di lavoro connesso + trasversalità dell'obiettivo + tipologia di indicatori utilizzati) x strategicità assegnata dalla Giunta all'obiettivo

I parametri possono variare come segue:

Carico di lavoro connesso:

basso = 0
medio = 1
alto = 2

Trasversalità dell'obiettivo

basso = 1
medio = 2
alto = 3

Tipologia di indicatori utilizzati

processo = 1
risultato = 2
outcome = 4

Strategicità assegnata dalla Giunta all'obiettivo

media = x 1
elevata = x 1,1
fondamentale = x 1,3

Gli obiettivi così individuati sono presentati dalla Giunta insieme ai Dirigenti a tutti i lavoratori dell'Ente.

Verifiche intermedie e valutazione finale

Sono previste verifiche intermedie relativamente allo stato di attuazione degli obiettivi ed ai comportamenti manageriali tenuti dai dirigenti nel corso dell'anno. Di norma si prevede una verifica intermedia annuale e una valutazione finale, da effettuarsi entro il mese di marzo dell'anno successivo.

La verifica degli obiettivi raggiunti avviene a cura del Segretario Generale, sulla base della documentazione prodotta dai dirigenti atta a dimostrare lo stato di avanzamento o il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il Nucleo di Valutazione, in composizione collegiale, incontra periodicamente i dirigenti per il monitoraggio dei comportamenti organizzativi agiti nel corso dell'anno, per validare eventuali variazioni di obiettivi e per la valutazione finale. Infatti, qualora nel corso dell'anno si verificano degli eventi imprevedibili al momento dell'assegnazione degli obiettivi, nel corso di tali colloqui

individuali, il Dirigente può chiedere la modifica di uno o più obiettivi o la loro sostituzione con uno alternativo.

Il Nucleo di Valutazione valuta se la richiesta è accoglibile, privilegiando la sua sostituzione con obiettivi che consentano di rispondere in modo differente ai bisogni della Collettività relativamente ai quali era stato elaborato l'obiettivo originario e, in caso affermativo, la propone alla Giunta, alla quale spetta la decisione finale in merito.

Eventuali particolari criticità affrontate dal Dirigente nell'attuazione degli obiettivi sono considerate ai fini della valutazione dei comportamenti.

La valutazione finale viene presentata alla Giunta dal Nucleo di Valutazione nel corso di un apposito incontro.

3. L'attribuzione delle fasce di merito

Sulla base delle valutazioni ottenute, ciascun Valutato viene inserito in una fascia di merito articolate come segue:

- Prima fascia $x \geq 95$
- Seconda fascia $95 > x \geq 80$
- Terza fascia $80 > x \geq 60$

Per i punteggi inferiori a 60 non verrà attribuita alcuna indennità di risultato.

Qualora la valutazione dei comportamenti e capacità gestionali o la valutazione degli obiettivi sia inferiore al 60% non verrà attribuita alcuna indennità di risultato.

Le risorse vengono attribuite in funzione del risultato della valutazione complessiva di ciascun Dirigente (performance organizzativa + performance individuale)

- prima fascia: valutazione ottenuta x 1,1
- seconda fascia: valutazione ottenuta
- terza fascia: valutazione ottenuta x 0,9

4. Procedura di conciliazione

Nel caso in cui il Dirigente non condivida la valutazione ricevuta, può presentare istanza di revisione della valutazione entro 10 giorni dalla comunicazione ufficiale della valutazione da parte del Nucleo di Valutazione. L'istanza di revisione della valutazione deve essere adeguatamente e documentalmente motivata.

Le procedure conciliative interne non escludono il ricorso ad eventuali successivi ricorsi esterni di tipo giurisdizionale.