



DELIBERA COMMISSARIALE n. 26 del 12-11-2018

Oggetto: adozione del Regolamento per la valutazione della Performance

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

VISTA la Legge Regionale 2 settembre 2002 n. 30 recante l'*"Ordinamento degli enti regionali operanti in materia di edilizia residenziale pubblica"*;

VISTO lo Statuto dell'ATER della Provincia di Roma approvato con D.G.R. n. 380 del 25 marzo 2005, nel testo vigente a seguito delle successive modifiche ed integrazioni;

VISTO il Decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00205 del 8 agosto 2018, con il quale è stato nominato Commissario Straordinario dell'Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale Pubblica della Provincia di Roma;

CONSIDERATO che con delibera commissariale n. 22 del 27 settembre 2017 è stato costituito l'organismo indipendente di valutazione in forma monocratica dell'ATER della Provincia di Roma;

DATO ATTO che il componente dell'OIV è la dr.ssa Adelia Mazzi che si è insediata in carica il 24.09.2018;

ATTESO che l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) dell'ATER della Provincia di Roma è composto da esperto esterno all'Azienda, che opera in posizione di autonomia e che risponde esclusivamente al C.d.A.;

VISTO il verbale dell'O.I.V. di approvazione del Regolamento per la valutazione della Performance;

RITENUTO quindi necessario adottare il Regolamento per la valutazione della Performance;

VISTO il Regolamento per la valutazione della Performance nel testo approvato dall'O.I.V.;

P.Q.M.

DELIBERA

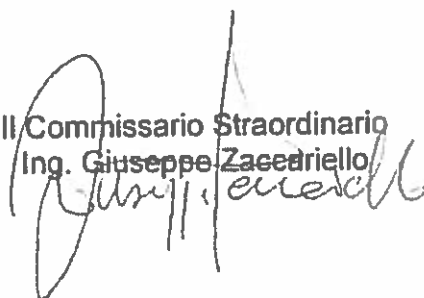
di adottare il "*Regolamento per la valutazione della Performance*" che viene allegato alla presente delibera di cui costituisce parte integrale e sostanziale;

DEMANDA

al Direttore Generale:

- la pubblicazione del presente provvedimento e dell'allegato regolamento sul sito istituzionale dell'Azienda.

Il Commissario Straordinario
Ing. Giuseppe Zaccariello



Regolamento per la valutazione della Performance

Approvato dal Commissario Straordinario con delibera n. 26 del 12.11.2018

INDICE

ART. 1 – FINALITA' E PRINCIPI	3
ART. 2 – GLI OBIETTIVI E I PRINCIPI GENERALI.....	4
ART. 3 – I DESTINATARI.....	5
ART. 4 – GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	5
4.1. Il criterio di valutazione dei risultati	5
ART. 5 – IL PROCESSO DI VALUTAZIONE	6
5.1. Avvio processo valutativo	6
5.2. Proposta obiettivi.....	6
5.3. Valutazione dei risultati	7
5.3.1. <i>Valutazione intermedia: monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi.</i>	7
5.3.2. <i>Valutazione finale</i>	7
5.4. Valutazione dei comportamenti organizzativi.....	7
5.4.1. <i>Valutazione preliminare: autovalutazione</i>	7
5.4.2. <i>Valutazione finale</i>	8
5.5. Attribuzione del punteggio	9
ART. 6 – CASI PARTICOLARI.....	9
6.1. <i>Ridefinizione degli obiettivi</i>	9
ART. 7 – PROCEDURE CONCILIATIVE	9
ART. 8 – NORME FINALI E TRANSITORIE	10
ALLEGATO "A"	11
ALLEGATO "B"	16
ALLEGATO "C"	17
ALLEGATO "D"	18

ART. 1 – FINALITA' E PRINCIPI

La valutazione delle performance individuali ed organizzative è finalizzata a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità ed il contenimento e la razionalizzazione della spesa.

Nell'ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore, rispondenti alle sempre maggiori richieste di trasparenza ed efficienza delle amministrazioni pubbliche.

Il ciclo di gestione della performance persegue i seguenti fini:

- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal sistema di misurazione e valutazione, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);

- rappresentare in modo integrato, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale atteso e il livello realizzato, esplicitando le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi con evidenza degli eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;

- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando la loro realizzazione e i comportamenti individuali;

- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo;

- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;

- comunicare all'esterno (accountability) ai propri portatori di interessi (stakeholder) obiettivi e risultati attesi; nella valutazione si tiene adeguatamente conto dei giudizi espressi dagli stessi Stakeholder in merito alla qualità dei servizi erogati da parte dell'ente.

Viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, del processo di valutazione e dei suoi esiti.

Delle scelte che sono compiute nell'ambito del processo di valutazione è data tempestiva comunicazione ai soggetti interessati e/o ai destinatari.

Il sistema di valutazione prevede la valutazione della performance organizzativa e di quella individuale.

ART. 2 – GLI OBIETTIVI E I PRINCIPI GENERALI

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione ai dirigenti degli Obiettivi (di Perf.) che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato (target) e dei rispettivi "Indicatori";
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- rendicontazione/consuntivazione dei risultati.

Il sistema di valutazione tende a:

- ancorare la retribuzione di risultato ad elementi oggettivi che evidenzino le competenze organizzative e i risultati ottenuti nell'attività quale declinazione degli Obiettivi Strategici, ma anche dedotti in forza della Legge (ad es. L. n. 190/2012);
- assicurare la coerenza tra gli obiettivi individuati del CdA e l'azione dei dirigenti;
- agevolare il coordinamento e l'integrazione tra i diversi Servizi, enfatizzando l'eventuale presenza di obiettivi trasversali.

Gli obiettivi definiti e collegati alle risorse umane e finanziarie, devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

I principi generali a cui si ispira il sistema sono:

- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento del valutato;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto valutatore;
- presenza di attività con orizzonti di riferimenti pluriennali, che comportano la necessità di specificare, per la valutazione, quali siano i risultati attesi (Target) nell'anno di riferimento valutativo;
- presenza di obiettivi "trasversali" che interessano più Servizi, che comporta l'esigenza di determinare Target individuali per i vari valutati.

ART. 3 – I DESTINATARI

Il sistema di valutazione si applica ai Dirigenti; i valutati comprendono quelli che nell'anno oggetto di valutazione abbia svolto almeno 1 mese continuativo di "attività lavorativa".

Sono soggetti della valutazione consequenziale:

- i Quadri;
- gli Impiegati e quindi tutto il personale dipendente dell'ATER, nonché quello in comando.

ART. 4 – GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

L'articolazione del processo di valutazione segue in maniera puntuale l'articolazione del processo di programmazione, nonché di controllo strategico:

4.1. Il criterio di valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati ottenuti misura il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, osservando i criteri di seguito descritti:

- *Rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dal valutato.* Nella individuazione degli obiettivi deve tenersi conto delle caratteristiche e del ruolo svolto da ciascun Servizio e da servizi a staff "Uff. Gare e Contratti", "Uff. Controllo di Gestione" e "Uff. Coordinamento OO.CC.", anche in relazione agli obiettivi programmatici posti in capo al DG. La Misurazione e Valutazione delle Performance deve altresì prevedere, a monte, la "pianificazione degli obiettivi" (Piano della Performance evidenzia il contributo delle singole strutture in termini di obiettivi, indicatori e target da raggiungere secondo una programmazione annuale-) e a valle la corrispondente rendicontazione (Relazione sulla Performance). Ordinariamente detto piano è approvato con determinazione direttoriale, entro il 31 gennaio di ciascun anno.
- *Misurabilità dell'obiettivo.* Il raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti deve poter essere verificato senza ambiguità. In fase di assegnazione occorre, pertanto, individuare indicatori annuali, corredati dalle modalità di calcolo delle loro quantità e/o valore e dai dati elementari posti a base di eventuali calcoli.
- *Controllabilità dell'obiettivo da parte del valutato.* La valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione del valutato. A tale fine, è necessario che il

conseguimento tramite indicatore di valutazione dipenda solo, o almeno in misura prevalente, dall'attività svolta dal valutato stesso e dalla sua struttura.

ART. 5 – IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

L'articolazione del processo di valutazione segue in maniera puntuale l'articolazione del processo di programmazione e di bilancio, nonché di controllo strategico.

Le fasi operative che ne scandiscono tempi e modalità di attuazione, descritte di seguito, vedono il coinvolgimento di tali figure:

- il Valutatore, coincidente con l'OIV, Organismo indipendenti di valutazione, ed il Valutato, coincidente con il dirigente soggetto alla procedura di valutazione,
- il Valutatore consequenziale, Dirigente/DG ed il Valutato, coincidente con il dipendente.

5.1. Avvio processo valutativo

Il Piano della Performance dà avvio al ciclo della performance e quindi al processo valutativo.

Il confronto tra le finalità generali dell'ATER consentirà di individuare il set di obiettivi nonché il concorso di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi trasversali e la coerenza degli obiettivi specifici con le finalità generali stesse, e ad assicurare che la valutazione dei dirigenti sia improntata a principi di trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati e sia osservato il principio di partecipazione al procedimento del valutato.

Agli incontri partecipa anche l'OIV, accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalando la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

5.2. Proposta obiettivi

A seguito del confronto strategico, i dirigenti provvedono alla individuazione di dettaglio delle informazioni necessarie a compilare la "SCHEDA OBIETTIVO PIANO DELLA PERFORMANCE - PROGRAMMA OPERATIVO" sia per gli obiettivi trasversali che specifici di Servizio. La "SCHEDA OBIETTIVO PIANO DELLA PERFORMANCE - PROGRAMMA OPERATIVO" utilizzabile risulta essere l'Allegato "A".

5.3. Valutazione dei risultati

5.3.1. Valutazione intermedia: monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi.

L'OIV, nell'ambito del processo di controllo strategico, effettua, durante l'anno, il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi assegnati a ciascuno Dirigente.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio:

- il processo strategico: lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando che gli eventuali scostamenti rispettino gli obiettivi assegnati, nonché le relative cause e gli interventi correttivi eventualmente adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi, azioni, fasi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo strategico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti;
- il processo di valutazione: i dati necessari e le carte di lavoro per il calcolo dei relativi risultati conseguiti, ai fini della validazione ed attestazione dei target prefissati in "SCHEMA OBIETTIVO PIANO DELLA PERFORMANCE - PROGRAMMA OPERATIVO"

5.3.2. Valutazione finale

Ferme restando l'attività di monitoraggio in corso dell'esercizio, entro almeno il 30 giugno di ciascun anno l'OIV effettua la verifica finale dei risultati ottenuti per l'anno d'esercizio precedente, rilevando per ciascun obiettivo:

- le carte di lavoro attestanti i risultati raggiunti, nonché gli indicatori degli obiettivi;
- la presenza di eventuali fattori esogeni, oltre i rilievi effettuati nella fase di monitoraggio, che non abbiano consentito il raggiungimento dell'obiettivo.

5.4. Valutazione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi che misurano come gli obiettivi sono stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e agiti.

È importante specificare quali comportamenti organizzativi sono attesi, corredandoli delle necessarie definizioni e fornendo una serie di indicatori di osservazione (descrittori comportamentali), partendo dal presupposto che tutti i comportamenti devono essere osservabili (il valutato deve essere in grado di porre in essere i comportamenti), correlati alle funzioni assegnate/svolte dal valutato.

5.4.1. Valutazione preliminare: autovalutazione

La fase di valutazione viene preceduta dalla fase di autovalutazione delle proprie competenze.

L'autovalutazione si concretizza in una sintetica descrizione qualitativa del proprio livello di rendere più efficace lo svolgimento delle funzioni manageriali e professionali, esplicitate nei

fattori problem solving, capacità e contributo organizzativo e di gestione delle risorse ed integrazione del personale nell'organizzazione, guidata, anche dai parametri indicati di seguito, più oggettivabili e più idonei ad individuare il livello di comportamento organizzativo raggiunto.

Problem Solving

Tale fattore di valutazione si incentra soprattutto sulla descrizione delle capacità:

- ricostruire gli accadimenti
- definire il problema
- capire dove effettuare le analisi
- investigare fino alla causa radice (Root Cause)
- studiare come applicare le soluzioni
- decidere come monitorare le soluzioni
- focalizzarsi per sostenere i risultati

Vengono altresì in considerazione i seguenti ulteriori fattori, analogamente importanti nel processo valutativo:

- capacità di leadership
- capacità di impegno
- capacità di gestione della straordinarietà e/o dell'emergenza
- capacità di controllo di gestione.

Capacità e Contributo Organizzativo e di Gestione delle Risorse:

- pianificazione delle iniziative di formazione fruite dai dipendenti
- organizzare le modalità di utilizzazione delle risorse assegnate, allo scopo di garantire il conseguimento delle priorità strategiche e degli obiettivi istituzionali attraverso l'attuazione di concreti programmi di attività
- pianificare le attività in tema di elaborazione e sviluppo degli indicatori per il monitoraggio continuo dell'attività strategica.

Integrazione del Personale nell'Organizzazione

- organizzare le iniziative al fine di promuovere lo sviluppo delle risorse umane, professionali ed organizzative assegnate.

5.4.2. Valutazione finale

L'OIV determina il punteggio da attribuire al Valutato per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, partendo dal contenuto delle schede di autovalutazione (Allegato "B"), tenendo conto dell'interazione avuta anche nel corso dell'anno con lo stesso e valutando eventuali altri elementi oggettivi considerati rilevanti.

5.5. Attribuzione del punteggio

Ai fini della determinazione del compenso legato al raggiungimento degli obiettivi, si prevede quanto segue:

- il 75% del compenso è legato al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- il 25% del compenso si fonda sulla scheda di autovalutazione dei Comportamenti organizzativi.

Al termine del processo l'OIV presenta i risultati finali della valutazione delle performance individuali ai Dirigenti (Allegato "C"), esplicita in conseguenza anche della capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (Allegato "D").

ART. 6 – CASI PARTICOLARI

6.1. Ridefinizione degli obiettivi

Le priorità strategiche, per cause non prevedibili, possono mutare nel corso dell'anno in maniera così significativa da indurre il CdA a procedere, al verificarsi del mutamento, ad una ridefinizione e riapprovazione degli obiettivi, con il supporto dell'OIV.

Ciò può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi o la revisione di obiettivi precedentemente assegnati.

La ridefinizione è concertata con il Valutato, mentre la valutazione degli obiettivi nuovi o modificati in corso d'anno è effettuata con modalità previste per gli obiettivi assegnati ad inizio anno.

ART. 7 – PROCEDURE CONCILIATIVE

Per procedure conciliative si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, al fine di prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, nel caso quindi di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, sono previste apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa, ispirate ai principi a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Nel caso in cui insorgano conflitti sulla corretta applicazione del Sistema, il valutato, qualora intenda contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, può

presentare al valutatore, entro 10 (dieci) giorni, un'istanza motivata di riesame della valutazione.

Alle eventuali osservazioni e/o richieste il valutatore, entro 10 (dieci) giorni dal ricevimento dell'istanza, deve dare risposta motivata

La valutazione della performance dei dipendenti deve essere consegnata ai dipendenti che possono, entro 10 giorni, presentare le proprie osservazioni o sottoscriverla per accettazione. In caso di osservazioni da parte dei dipendenti il dirigente potrà modificare motivatamente la sua valutazione oppure confermarla.

I dipendenti possono, presentare motivato ricorso avverso le valutazioni all'Organismo Indipendente di Valutazione.

ART. 8 – NORME FINALI E TRANSITORIE

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal primo anno di gestione del processo di valutazione della performance.

Il presente regolamento sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore.

A seguito della adozione delle Linee Guida di cui al D.Lgs. n. 74/2017 la metodologia sarà adeguata così da dare applicazione alle indicazioni nella stessa contenute.

SCHEDA OBIETTIVO PIANO DELLA PERFORMANCE - PROGRAMMA OPERATIVO - ANNO "X"

Codice: Servizio/N..... - Trasversale

SERVIZIO:

UFFICIO:

Riferimento Delibera Comitatate n. Determinazione

MACRO OBIETTIVO:

DESCRIZIONE:

ATTIVITÀ/FASI PIANIFICATE

Nr	Descrizione e tempistica	Monitoraggi o	ANNO X												X+1	X+2	
			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D			
1		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															
2		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															
3		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															
4		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															
5		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															
6		Prev iniz.															
		Stato a/....															
		Stato al 31/12															

Allegato "B"

FATTORE	DESCRIZIONE	PESO	PUNTEGGIO	RISULTATO
C.1	problem solving	15,00%	Da 1 a 15	
C.2	capacità e contributo organizzativo e di gestione delle risorse	5,00%	Da 1 a 5	
C.3	integrazione del personale nell'organizzazione	5,00%	Da 1 a 5	
totale		25%	25	

SCHEDA RIEPILOGATIVA DEI DIRIGENTI

Nome valutato:	Equivalente % premio
Valutazione obiettivi trasversali	_____ %
Valutazione obiettivi specifici di servizio	_____ %
Valutazione comportamenti organizzativi	_____ %
TOTALE	_____ %

Data e firma dell'OIV _____

SCHEDA RIEPILOGATIVA DEI DIPENDENTI NON DIRIGENTI

Nome valutato:	Equivalente % premio
Valutazione obiettivi	_____ %
Valutazione comportamenti organizzativi	_____ %
	TOTALE _____ %

Data e firma del dirigente _____