



REGGIO EMILIA TERZA ETÀ
A.S.P.

ESTRATTO DEL VERBALE N. 2014 - 15 in atti al N. 5191

DELIBERAZIONE N. 2014 - 42

OGGETTO: 7 APPROVAZIONE MANUALE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE.

Reggio Emilia, questo giorno 17 (diciassette) del mese di settembre dell'anno 2014 nella sede dell'Azienda in Via Pietro Marani 9/1 Reggio Emilia

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

nominato con deliberazione dell'Assemblea dei Soci dell' ASP RETE – Reggio Emilia Terza Età n. 2013/3 del 05/04/2013, si è riunito alle ore 9,00 a seguito invito del Signor Presidente, con l'intervento dei Signori:

N.	Componenti	Carica	Presenti	Assenti
1	RAFFAELE LEONI	Presidente	X	
2	GIUSEPPINA PARISI	VicePresidente	X	
3	PIERPAOLO SALVARANI	Consigliere	X	
			3	--

Assistono alla seduta il Direttore generale dell'Azienda: Domenico Savastano
e il segretario verbalizzante: Daniela Agosti

Il Presidente RAFFAELE LEONI assume la presidenza e, riscontrato legale il numero dei presenti per deliberare validamente, dichiara aperta la seduta.

APPROVAZIONE MANUALE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

RICHIAMATO l'art. 7 comma 1 del D.Lgs. 27-10-2009 n. 150 che stabilisce che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance";

VISTO l'art. 34 "Sistema di valutazione e la gestione della premialità" del Regolamento di organizzazione, approvato con deliberazione n. 2013/53 del 30.12.2013;

VISTA la propria deliberazione n. 2014/12 del 7.03.2014 con la quale viene nominato l'Organismo indipendente di valutazione;

CONSIDERATO che al fine di rendere trasparenti le metodologie e le regole di valutazione delle Posizioni Organizzative è stata elaborata dall'OIV, integrata dal Direttore generale, la proposta di un manuale di valutazione dei risultati da adottare a decorrere dall'anno 2014;

VISTA la suddetta proposta del Manuale operativo della valutazione dei risultati e ritenuta lo stessa meritevole di approvazione;

UDITO il Direttore Generale in merito alla regolarità tecnica e contabile del presente atto ai sensi dell'art. 29 dello Statuto di RETE ASP;
a voti unanimi resi nei modi di legge

D E L I B E R A

1. di approvare il Manuale di valutazione dei risultati delle Posizioni Organizzative nel testo di seguito riportato e di stabilirne l'applicazione a decorrere dall'annualità 2014:

RETE – REGGIO EMILIA TERZA ETA'

MANUALE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI

CRITERI DISCIPLINANTI L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO ALLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La valutazione delle prestazioni delle posizioni organizzative, a cui consegue, secondo il vigente C.C.N.L., l'erogazione della retribuzione di risultato, assume una rilevanza strategica nell'organizzazione dell'ASP e nell'utilizzo ottimale del personale incaricato di tali prerogative apicali.

Essa tende, infatti, a perseguire, sinergicamente con altri strumenti, l'ottimale gestione ed incentivazione delle risorse umane garantendone una forte motivazione e gratificazione.

Si evidenzia, da subito, che tale peculiare meccanismo valutativo, diversamente da quello che ispira generalmente la valutazione e la ponderazione delle posizioni, pur aspirando alla massima oggettività possibile, non potrà non tenere conto di parametri di valore e di soggettività di giudizio. Dovranno essere valutati, infatti, i comportamenti organizzativi, l'esercizio della leadership e le sue modalità di esercizio, le singole capacità professionali ed organizzative.

Si propone di centrare la valutazione delle Posizioni Organizzative su due momenti:

- 1) La valutazione dei risultati (Performance organizzativa) con un peso del **50%**;
- 2) La valutazione della qualità delle prestazioni individuali (Performance individuale) con un peso del **50%**.

- 1) La valutazione dei risultati (Performance organizzativa)

Peso 50%

Si tratta in buona sostanza del parametro con il quale si intendono valutare le prestazioni del Titolare di Posizione Organizzativa nel corso dell'arco temporale prescelto ovvero l'esercizio coincidente con l'anno solare.

Misurare il grado di performance organizzativa e, quindi, l'effettivo valore dei risultati raggiunti dalla Posizione Organizzativa, dà sostanza e spessore al lavoro svolto nell'esercizio della posizione apicale ricoperta e permette di diffondere, a partire da tale livello organizzativo e a cascata sui livelli inferiori, la cultura del risultato nell'ottica di una azienda pubblica di servizi alla persona che si vuole efficiente ed efficace.

Il peso ponderale proposto per la valutazione della Performance Organizzativa, pari al 50%, è da intendersi fissato a mero titolo sperimentale per l'anno 2014 in considerazione del fatto che in tale annualità viene adottato, anch'esso a titolo sperimentale, lo strumento gestionale del Piano dettagliato degli obiettivi aziendali, in cui solo in parte è stato possibile ricondurre gli obiettivi aziendali, oltrech  naturalmente ai Dirigenti di Area ed al Direttore Generale, anche ai Responsabili di posizione organizzativa.

Negli esercizi successivi potr  essere riconsiderato in aumento tale peso ponderale, in funzione del perfezionamento dello strumento del Piano degli obiettivi gestionali e di una maggiore riconducibilit  di questi ultimi alla sfera di responsabilit  dei Titolari di posizione organizzativa.

Gli strumenti della valutazione

Nell'ambito del Piano Dettagliato degli Obiettivi dell'Azienda, approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, si trovano indicati i programmi facenti capo alla Direzione Generale ed a ciascun Area, nonch  alle Posizioni Organizzative in esse incardinate, e gli obiettivi che vi si collegano, tanto di mantenimento quanto di sviluppo, con il peso ponderale a ciascuno di essi attribuito che ne vuole graduare l'importanza ed insieme la difficolt  di realizzazione. Si tratta di uno strumento importante che traduce le decisioni strategiche del Consiglio di Amministrazione in precise linee gestionali. E' importante che i Titolari di posizione organizzativa, al pari dei Dirigenti, abbiano a costante riferimento il Piano Dettagliato degli Obiettivi aziendali e ne seguano contenuti e tempistica di realizzazione.

Il Direttore Generale ed i Dirigenti di Area, ai fini del processo valutativo, che si svolger  con il supporto consulenziale esterno dell'O.I.V., terranno conto, a titolo esemplificativo, dei seguenti elementi:

- % di obbiettivi realizzati, rispetto a quelli previsti;

- rispetto dei tempi previsti;
- % obiettivi rinviati, rispetto a quelli previsti;
- % obiettivi rimasti da realizzare, rispetto a quelli previsti;
- la graduazione ovvero il peso assegnato a tutti gli obiettivi conseguiti e non;
- gli eventuali obiettivi realizzati non compresi inizialmente nel PIANO e inseriti in corso d'esercizio;
- per gli obiettivi del PIANO che hanno valenza economica, si terrà conto dei risultati anche sotto questo aspetto;
- presenze di obiettivi trasversali, livello e modalità di coinvolgimento e grado di realizzazione;
- esiti di questionari somministrati all'utenza dei servizi (c.d. customer satisfaction);

Gli obiettivi dovranno essere accompagnati da uno o più indicatori di risultato scelti tra quelli che meglio rappresentano il livello di raggiungimento dell'obiettivo specifico.

Gli indicatori di risultato dovranno essere chiari, rilevanti, controllabili, di facile rilevazione.

I Reports intermedi e conclusivi

Nel primo anno di sperimentazione verrà richiesto un report di fine esercizio mentre, a regime, saranno richiesti due reports, uno alla fine del mese di settembre ed uno a fine esercizio.

Cinque le griglie di punteggio ipotizzate:

Griglia 1 – Risultati molto scarsi – la percentuale di obiettivi realizzati si colloca tra 0 e il 20 % - Massimo Punti 10

Griglia 2 - Risultati scarsi – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 21 e il 40 % - Massimo Punti 20

Griglia 3 – Risultati buoni – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 41 e il 60 % - Massimo Punti 30

Griglia 4 – Risultati ottimi – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 61 e l'80 % - Massimo Punti 40

Griglia 5 – Risultati eccellenti – E' comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra l'81 e il 100 % - Massimo Punti 50

2) La valutazione della qualità delle prestazioni individuali (Performance individuale) - peso 50%

Ci muoviamo con questo tipo di valutazione su un piano diverso, quello della cosiddetta valutazione che ha al centro il singolo individuo come persona di cui si guarda cosa fa, cosa sa fare e come, quali sono le sue abilità personali e come le esprime.

Si tratta sicuramente della valutazione più difficile e, per meglio dire, meno oggettiva. Per effettuarla in modo per quanto possibile ragionato e condiviso i Dirigenti utilizzeranno specifici strumenti che permettano di cogliere punti di vista diversi.

L'oggetto della valutazione

- 1) Gestione del proprio tempo di lavoro inteso, in primis, come rispetto di tempi e scadenze – Fino a 8 punti;
- 2) Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate (intesa anche come capacità di guida, di motivazione e di coinvolgimento, di valutazione) – Fino a 8 punti;

- 3) Capacità di gestione delle risorse finanziarie e di assumere decisioni volte a razionalizzare la spesa/incrementare le entrate. Per le posizioni organizzative che non hanno gestione di risorse finanziarie la valutazione farà comunque riferimento alla sensibilità ed all'attenzione agli aspetti finanziari e di razionalizzazione della spesa inerente alle attività presidiate – Fino a 10 punti;
- 4) Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna – Fino a 6 punti;
- 5) Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi – Fino a 6 punti;
- 6) Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche nonché capacità di integrazione funzionale all'interno dell'Azienda – Fino a 10 punti;
- 7) Capacità dimostrata, sia all'interno dell'Azienda, sia con i molteplici attori esterni, nell'attenzione prestata agli aspetti comunicativi nonché ai processi afferenti alla c.d. "Amministrazione Trasparente" ed alla prevenzione della corruzione - Fino a 2 punti (nonostante la rilevanza strategica di tale parametro, si ritiene in prima battuta per l'anno 2014, attesa la sua recente introduzione nell'ordinamento ed il consistente tasso di sperimentabilità della sua attuazione, limitarne il peso specifico, riservandosi negli anni a venire di elevarne la ponderazione).

Per le posizioni organizzative a cui, per loro natura e configurazione, non fa capo la gestione di risorse umane assegnate, il punteggio previsto per lo specifico fattore 2), ovvero 8 punti, sarà azzerato sul medesimo fattore e redistribuito su altri fattori nel seguente modo:

Fattore 1) 2 punti per un totale corretto di punti 10;

Fattore 5) 2 punti per un totale corretto di punti 8;

Fattore 6) 4 punti per un totale corretto di punti 14.

Per le medesime posizioni organizzative il fattore di cui al punto 4) sarà valutato prevalentemente in rapporto all'utenza interna.

Gli strumenti della valutazione

Si potranno utilizzare diversi strumenti :

- qualità del contributo alla redazione e della gestione del Piano dettagliato degli Obiettivi;
- altri documenti a disposizione dei Dirigenti ;
- questionari specifici, compilati rispettivamente dai collaboratori del valutato, dai componenti del Consiglio di Amministrazione, dai Dirigenti e dal Direttore Generale, dagli altri titolari di posizione organizzativa;
- gli esiti dei colloqui individuali cui saranno sottoposti i Valutati;
- test di autovalutazione.

Con riferimento specifico al questionario somministrato ai collaboratori si specifica che esso sarà necessariamente anonimo.

La sua somministrazione verrà curata dal Dirigente a cui fa capo la valutazione.

La custodia di tutti i questionari, che non possono essere mostrati ai Valutati se non nella forma di elaborazione complessiva dei dati, sarà affidata al medesimo Dirigente valutatore.

I questionari saranno somministrati e compilati in uno o più momenti, in base ad un calendario che sarà specificamente predisposto.

La valutazione verrà conclusa, di norma, nel primo quadrimestre dell'anno successivo, osservando la seguente procedura:

- il Direttore Generale, per le Posizioni organizzative incardinate nella Direzione generale, ed i Dirigenti di Area, per le Posizioni organizzative incardinate nelle rispettive Aree, compileranno, avvalendosi dei dati emersi dal complesso degli strumenti prima indicati, la scheda di valutazione predisposta per ciascun Valutato utilizzando lo schema sotto riportato;

- le schede contenenti le valutazioni, validate dal Direttore Generale ai sensi dell'art. 20 del Regolamento di Organizzazione aziendale, verranno consegnate a ciascun Valutato, nell'ambito di specifico colloquio, assegnando un termine per avanzare osservazioni e controdeduzioni;
- il Direttore Generale ed i Dirigenti di Area, anche sulla scorta delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dai Valutati, assegnano in via definitiva il punteggio finale per l'anno di riferimento.

Il punteggio massimo attribuito dalla scheda è di 100 punti ed a tale livello corrisponde l'importo annuo lordo teorico dell'indennità di risultato rispettivamente attribuita. Con un punteggio inferiore si procederà proporzionalmente ad una riduzione della retribuzione di risultato. Fino a 15 punti non si attribuisce alcuna indennità. In tal caso, per l'eventuale revoca dell'incarico di posizione organizzativa si rinvia, sulla base della disciplina normativa e contrattuale vigente, alle determinazioni assumibili dagli organi competenti.

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

F.to Dr.ssa Anna Messina

Integrato, ai sensi dell'art. 34, ultimo comma, del Regolamento di Organizzazione di RETE – Reggio Emilia Terza Età, dal

DIRETTORE GENERALE

F.to Dr. Domenico Savastano

RETE – REGGIO EMILIA TERZA ETA' POSIZIONI ORGANIZZATIVE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI - PESO 50 %

IL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI

Griglia 1 – Risultati molto scarsi – la percentuale di obbiettivi realizzati si colloca tra 0 e 20 % - Massimo Punti 10

Griglia 2 - Risultati scarsi – E' comunque indispensabile una percentuale di obbiettivi realizzati tra il 21 e il 40 % - Massimo Punti 20

Griglia 3 – Risultati buoni – E' comunque indispensabile una percentuale di obbiettivi realizzati tra il 41 e il 60 % - Massimo Punti 30

Griglia 4 – Risultati ottimi – E' comunque indispensabile una percentuale di obbiettivi realizzati tra il 61 e l'80 % - Massimo Punti 40

Griglia 5 – Risultati eccellenti – E' comunque indispensabile una percentuale di obbiettivi realizzati tra l'81 e il 100 % - Massimo Punti 50

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____
(MAX P. 50)

NOTE VALUTATIVE:

LA QUALITA' DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI - PESO 50 %

1. Gestione del proprio tempo di lavoro inteso, in primis, come rispetto di tempi e scadenze – Fino a 8 punti;

2. Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate (intesa anche come capacità di guida, di motivazione e di coinvolgimento, di valutazione) – Fino a 8 punti;
3. Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate e di assumere decisioni volte a razionalizzare la spesa/incrementare le entrate. Per le posizioni organizzative che non hanno gestione di risorse finanziarie la valutazione farà comunque riferimento alla sensibilità ed all'attenzione agli aspetti finanziari e di razionalizzazione della spesa inerente alle attività presidiate – Fino a 10 punti;
4. Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna – Fino a 6 punti;
5. Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi – Fino a 6 punti;
6. Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche nonché capacità di integrazione funzionale all'interno dell'Azienda – Fino a 10 punti;
7. Capacità dimostrata, sia all'interno dell'Azienda, sia con i molteplici attori esterni, nell'attenzione prestata agli aspetti comunicativi nonché ai processi afferenti alla c.d. "Amministrazione Trasparente" ed alla prevenzione della corruzione - Fino a 2 punti;

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P. 50)

NOTE VALUTATIVE:

Nel caso di Posizioni organizzative a cui, per loro natura e configurazione, non fa capo la gestione di risorse umane assegnate, la griglia di fattori riguardanti la qualità delle prestazioni individuali, sarà invece la seguente (per il fattore numero 4 la valutazione sarà incentrata prevalentemente sull'utenza interna):

LA QUALITA' DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI - PESO 50 %

1. Gestione del proprio tempo di lavoro inteso, in primis, come rispetto di tempi e scadenze – Fino a 10 punti;
2. Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate (intesa anche come capacità di guida, di motivazione e di coinvolgimento, di valutazione) – 0 punti;
3. Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate e di assumere decisioni volte a razionalizzare la spesa/incrementare le entrate. Per le posizioni organizzative che non hanno gestione di risorse finanziarie la valutazione farà comunque riferimento alla sensibilità ed all'attenzione agli aspetti finanziari e di razionalizzazione della spesa inerente alle attività presidiate – Fino a 10 punti;
4. Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna – Fino a 6 punti;
5. Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi – Fino a 8 punti;
6. Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche nonché capacità di integrazione funzionale all'interno dell'Azienda – Fino a 14 punti;
7. Capacità dimostrata, sia all'interno dell'Azienda, sia con i molteplici attori esterni, nell'attenzione prestata agli aspetti comunicativi nonché ai processi afferenti alla c.d. "Amministrazione Trasparente" ed alla prevenzione della corruzione - Fino a 2 punti;

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P. 50)

NOTE VALUTATIVE:

ANNO _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI
RISULTATO DELLA SEGUENTE POSIZIONE ORGANIZZATIVA:**

TABELLA RIEPILOGATIVA		
PARAMETRI	DENOMINAZIONE	PUNTEGGIO
1)	Valutazione dei risultati	
2)	Qualità della prestazione individuale	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO		

RETRIBUZIONE DI RISULTATO

€ _____

2. Di trasmettere copia del Manuale di valutazione al Direttore generale, ai Dirigenti ed alle Posizioni Organizzative.

O M I S S I S

Letto, approvato e sottoscritto

Segue la firma

La presente copia concorda con il corrispondente originale in atti al n. 5191 del 17/09/2014

Reggio Emilia, lì 18/09/2014

IL SEGRETARIO VERBALIZZANTE

Daniela Agosti

Delibera N.: 2014- 42

La presente deliberazione è immediatamente eseguibile.

Cla/Fasc. 4.2.2400.2/2014

Reggio Emilia, li 01.10.2014

IL SEGRETARIO VERBALIZZANTE

Daniela Agosti