



Provincia di Padova

Allegato 5

Modalità di misurazione della performance delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni

1. Sistema di misurazione e valutazione della performance delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni fa riferimento ai seguenti elementi strategici:

- a) Performance organizzativa:
 - raggiungimento degli obiettivi a valenza organizzativa in termini, ad esempio, di sviluppo, miglioramento, innovazione, qualità, efficienza delle attività inerenti all'incarico.
- b) Performance individuale:
 - obiettivi gestionali individuali;
 - comportamenti professionali e organizzativi;
- c) Ulteriori fattori, quali:
 - l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

2. Performance organizzativa

Il livello di raggiungimento degli obiettivi a valenza organizzativa di riferimento delle Alte Specializzazioni e dell'Elevata Qualificazione influisce nella valutazione della performance organizzativa, sulla base di un punteggio secondo la scala di valori della tabella di seguito riportata.

Percentuale di performance raggiunta	Punteggio quota performance organizzativa delle AS e delle EQ
>95	100%
≤ 95 e > 90	95%
≤ 90 e ≥ 85	90%
< 85 e ≥ 75	80%
< 75 e ≥ 65	70%
< 65 e ≥ 50	60%
< 50	50%

Esempio:

Qualora nell'anno di riferimento la media aritmetica del raggiungimento degli obiettivi a valenza organizzativa di riferimento delle Alte Specializzazioni e dell'Elevata Qualificazione sia pari a 94, il punteggio ottenuto dall'Elevata Qualificazione sarà pari al valore di 95%.

PO = 95 %

3. Performance individuale

3.1 Calcolo risultato obiettivi gestionali

Il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali influisce nella valutazione della performance individuale, sulla base del rapporto fra la somma del prodotto tra gli obiettivi individuali e rispettivo peso e il numero degli obiettivi stessi.

$$Ro = \frac{(R1 \times P1) + (R2 \times P2) + (R3 \times P3) + (R...n \times P...n)}{N (...n)}$$

Dove:

- Ro = Risultato obiettivi;
- R = Risultato grado raggiungimento obiettivo;
- P = Peso dell'obiettivo definito in sede di attribuzione;
- N = numero totale degli obiettivi attribuiti.

Esempio:

Obiettivi individuali	Pesatura	Risultato grado di raggiungimento (%)	Risultato degli obiettivi
Obiettivo 1	1	100	100 x 1 = 100
Obiettivo 2	0,9	100	100 x 0,9 = 90
Obiettivo 3	0,8	92	92 x 0,8 = 73,6
Obiettivo 4	1	97	97 x 1 = 97
Totale			360,6

$$Ro = \frac{(100 \times 1) + (100 \times 0,9) + (92 \times 0,8) + (97 \times 1)}{4} = 90,15$$

3.2 Calcolo risultato comportamenti professionali e organizzativi

La valutazione della performance delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni tiene conto anche del grado di esercizio dei comportamenti professionali e organizzativi, quali in particolare:

Tipologia di comportamento	Comportamento atteso	Descrizione
Capacità di programmazione	Capacità di programmazione le proprie attività, individuare le priorità, gestire le risorse e adattarsi ai cambiamenti	<i>Capacità di pianificare, gestire e controllare le attività inerenti la propria area di responsabilità o uno specifico ambito progettuale, in funzione degli obiettivi prefissati e nel rispetto dei vincoli</i> <i>Capacità di prevenire e gestire variazioni e picchi di carico operativo delle attività, di valutare ed assegnare il grado di priorità degli obiettivi propri e dei propri collaboratori.</i>
Affidabilità e al risultato	Determinazione, impegno e proattività	<i>Riguarda la capacità di risposta in termini di tempo e di qualità alle sollecitazioni della dirigenza e l'attitudine a perseguire il raggiungimento degli</i>

	nel raggiungere gli obiettivi	<i>obiettivi assegnati nel rispetto delle scadenze prefissate.</i>
Orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo sull'attuazione degli obiettivi e delle attività assegnate e di ottimizzazione del rapporto costi-risultati	<i>Riguarda la propensione a introdurre innovazione e semplificazione nell'organizzazione, nei metodi di lavoro e nelle procedure, in un'ottica di efficienza e di ottimizzazione del rapporto costi benefici. Rispetto a tale fattore occorre apprezzare in primo luogo le capacità del valutato di attuare l'attività di controllo di gestione così come si sta sviluppando all'interno dell'amministrazione</i>
Gestione e sviluppo delle risorse umane	L'adozione di politiche e pratiche che valorizzano il personale, promuovono la crescita professionale, garantiscono il benessere organizzativo e sono allineate agli obiettivi strategici dell'Amministrazione	<i>Riguarda la capacità di: conoscere, motivare e valutare le risorse ai fini di una loro appropriata valorizzazione e sviluppo; segnalare i bisogni di apprendimento e potenzialità delle persone; ricorrere alla delega in relazione ai profili delle risorse ed alla complessità delle attività; individuare, affrontare, gestire e risolvere eventuali situazioni critiche, esplicite o latenti, che generino difficoltà nei rapporti interpersonali all'interno del gruppo.</i>
Competenze tecniche	Dimostrazione delle conoscenze e delle abilità necessarie per svolgere un compito specifico in modo efficace e preciso	<i>Riguarda l'ampiezza e la profondità delle conoscenze che la persona attiva ed esplica per risolvere i problemi del proprio lavoro. Descrive anche l'orientamento a tenersi aggiornato sulle principali innovazioni dell'ambito disciplinare di competenza.</i>

Ad ognuno dei comportamenti attesi di cui sopra, viene attribuito in sede di definizione degli obiettivi, un peso, in termini percentuali, che va da 0 a 100. La somma complessiva dei pesi deve essere pari a 100.

Per ognuna delle capacità di cui sopra, anche nella declinazione dei comportamenti attesi, a consuntivo viene attribuito alle AS e EQ un punteggio che va da 0 a 100.

Il risultato finale relativo all'esercizio dei comportamenti professionali e organizzativi è dato dalla somma del prodotto tra i singoli parametri e rispettivo peso:

$$\text{CPO} = (C1 \times P1) + (C2 \times P2) + (C3 \times P3) + (C4 \times P4) + (C5 \times P5)$$

Dove:

- CPO = comportamenti professionali e organizzativi;
- C= Risultato singolo comportamento atteso;
- P = Peso di ogni singolo comportamento atteso in sede di attribuzione degli obiettivi.

Esempio:

Tipologia di comportamento	Comportamento atteso	Descrizione	Peso (%)	Risultato grado di raggiungimento (%)	Risultato delle competenze
Capacità di programmazione	Capacità di programmazione le proprie attività, individuare le priorità, gestire le risorse e adattarsi ai cambiamenti	<i>Capacità di pianificare, gestire e controllare le attività inerenti la propria area di responsabilità o uno specifico ambito progettuale, in funzione degli obiettivi prefissati e nel rispetto dei vincoli</i> <i>Capacità di prevenire e gestire variazioni e picchi di carico operativo delle attività, di valutare ed assegnare il grado di priorità degli obiettivi propri e dei propri collaboratori.</i>	15	95	$0,15 \times 95 = 14,25$
Affidabilità e orientamento al risultato	Determinazione, impegno e proattività nel raggiungere gli obiettivi	<i>Riguarda la capacità di risposta in termini di tempo e di qualità alle sollecitazioni della dirigenza e l'attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle scadenze prefissate.</i>	20	100	$0,20 \times 100 = 20$
Orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo sull'attuazione degli obiettivi e delle attività assegnate e di ottimizzazione del rapporto costi-risultati	<i>Riguarda la propensione a introdurre innovazione e semplificazione nell'organizzazione, nei metodi di lavoro e nelle procedure, in un'ottica di efficienza e di ottimizzazione del rapporto costi benefici. Rispetto a tale fattore occorre apprezzare in primo luogo le capacità del valutato di attuare l'attività di controllo di gestione così come si sta sviluppando all'interno dell'amministrazione</i>	15	100	$0,15 \times 100 = 15$
Gestione e sviluppo delle risorse umane	L'adozione di politiche e pratiche che valorizzano il personale, promuovono la crescita professionale, garantiscono il benessere organizzativo e sono allineate agli obiettivi strategici	<i>Riguarda la capacità di: conoscere, motivare e valutare le risorse ai fini di una loro appropriata valorizzazione e sviluppo; segnalare i bisogni di apprendimento e potenzialità delle persone; ricorrere alla delega in relazione ai profili delle risorse ed alla complessità delle attività; individuare,</i>	20	95	$0,20 \times 95 = 19$

	dell'Amministrazione	<i>affrontare, gestire e risolvere eventuali situazioni critiche, esplicite o latenti, che generino difficoltà nei rapporti interpersonali all'interno del gruppo.</i>			
Competenze tecniche	Dimostrazione delle conoscenze e delle abilità necessarie per svolgere un compito specifico in modo efficace e preciso	<i>Riguarda l'ampiezza e la profondità delle conoscenze che la persona attiva ed esplica per risolvere i problemi del proprio lavoro. Descrive anche l'orientamento a tenersi aggiornato sulle principali innovazioni dell'ambito disciplinare di competenza.</i>	30	100	0,3 x 100 = 30

$$\text{CPO} = 14,25 + 20 + 15 + 19 + 30 = 98,25$$

Il risultato finale della valutazione della performance individuale sarà dato dalla media aritmetica tra il valore finale degli obiettivi individuali (punto 3.1) e quello dei comportamenti professionali e organizzativi (punto 3.2):

$$\text{PI} = \frac{\text{Ro} + \text{Cpo}}{2}$$

Dove:

- PI = Performance individuale;
- Ro = Risultato obiettivi individuali;
- Cpo = Comportamenti Professionali e Organizzativi;

Esempio:

$$\text{PI} = \frac{90,15 + 98,25}{2} = 94,2$$

4. Ulteriori fattori di valutazione

4.1) Attuazione obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza

La strategia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza presuppone l'individuazione di specifici obiettivi strategici – quale contenuto imprescindibile dei documenti di pianificazione strategica e programmazione gestionale – e di misure attuative che devono essere traslate, per quanto possibile, in obiettivi organizzativi di performance.

Il conseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza incide nella misurazione e valutazione della performance delle Alte Specializzazioni e dell'Elevata Qualificazione: la mancata attuazione di detti obiettivi, infatti, determinerà quale penalità, la riduzione del risultato finale della performance complessiva, così come dalla seguente tabella fino ad un massimo di 10 punti.

<u>Attuazione obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza</u>

Attuazione	Punti di penalizzazione
>95%	0
$\leq 95\%$ e $\geq 80\%$	- 5
$< 80\%$ e $\geq 60\%$	- 7
$< 60\%$	- 10

La valutazione viene effettuata a cura del Dirigente di Settore sulla base delle risultanze del monitoraggio del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in ordine all'attuazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza contenuti nel PIAO.

Esempio:

Qualora dalle risultanze del monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza del PIAO, risulti un'attuazione delle stesse pari al 90%, tale circostanza determinerà una riduzione di 5 punti del risultato finale di performance di cui al punto 5.

Pct = -5

Dove:

- Pct = Risultato performance obiettivi di prevenzione corruzione e di trasparenza

5. Risultato finale

La valutazione finale delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni tiene conto dei parametri presi in considerazione secondo il seguente schema di riproporzionamento, sulla base della ripartizione della performance tra organizzativa e individuale stabilita in sede di contrattazione.

A titolo solo esemplificativo e limitatamente alla funzionalità dell'esempio di cui sotto, si pone che la suddivisione della performance generale sia relativa ad una quota del 40% destinata alla performance organizzativa e una quota del 60% a quella individuale:

Fattori di valutazione	Peso
A) Performance organizzativa – (Raggiungimento degli obiettivi)	Max 40 punti
B) Performance individuale – (Obiettivi gestionali individuali e competenze professionali e manageriali)	Max 60 punti
C) Ulteriori fattori: - Attuazione obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza	Penalità fino ad un massimo di 10 punti del punteggio finale di performance (-10)
Punteggio totale	100 punti (al netto delle eventuali penalità di cui al punto C)

Il risultato finale della performance delle Alte Specializzazioni e delle Elevate Qualificazioni è dato dalla somma del prodotto tra il risultato della performance organizzativa e relativo peso e di quello della

performance individuale e relativo peso, detratta l'eventualità penalità di massimo 10 punti relativa alla mancata o parziale attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

$$\mathbf{Rfp = (PO \times 0,40) + (PI \times 0,60) - Pct}$$

Dove:

- Rfp = Risultato finale della performance;
- PO = Risultato performance organizzativa;
- PI = Risultato performance individuale;
- Pct = Risultato performance obiettivi di prevenzione corruzione e di trasparenza

Esempio:

$$Rfp = (95 \times 0,40) + (94,2 \times 0,6) - 5 = 89,52$$