SISTEMA DI

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED

INDIVIDUALE

TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Comune di VILLASANTA

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Parte I

Principi generali

Villasanta, novembre 2018

Sommario

ART. 1 - FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 1
ART. 2 - OGGETTO E CONTENUTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 1
ART. 3 - ATTORI ORGANIZZATIVI DEL SISTEMA 1
ART. 4 - PERFORMANCE - DEFINIZIONE 2
ART. 5 - GLI STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 2
ART. 6 - CICLO DELLA PERFORMANCE 2
ART. 7 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE 2
ART. 8 - INDAGINI SULLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA 3
ART. 9 - VALUTAZIONE NEGATIVA AI SENSI DELL'ART. 3, C. 5BIS DEL D.LGS. 150/09 3
ART. 10 - PREMIALITÀ 4

ART. 1 - FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce una leva strategica per l'ente ed è finalizzato al miglioramento dell'azione di governance tecnica, della qualità dei servizi ed alla crescita delle competenze professionali. Esso è definito in modo da garantire:

- l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance;
- il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

ART. 2 - OGGETTO E CONTENUTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto la performance:

- organizzativa di ente o di Settore;
- individuale del Segretario generale;
- individuale dei titolari di posizione organizzativa;
- individuale dei dipendenti.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance definisce:

a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;

b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;

c) gli effetti della valutazione negativa della performance;

d) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;

e) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il sistema di misurazione e valutazione deve essere reso pubblico sul sito istituzionale dell'ente, all'interno della Sezione "Amministrazione trasparente".

ART. 3 - ATTORI ORGANIZZATIVI DEL SISTEMA

Gli attori del percorso valutativo sono il Sindaco, il Segretario generale, le posizioni organizzative e il personale.

Il sistema di misurazione e valutazione è caratterizzato dai seguenti principi:

- la valutazione viene effettuata sotto la responsabilità di un unico valutatore finale;
- viene garantita la diretta conoscenza del valutato da parte del valutatore;
- è assicurata la partecipazione attiva del valutato nel processo di valutazione.

Il Nucleo di valutazione svolge le funzioni ad esso attribuite dalla normativa vigente e dai regolamenti dell'ente.

ART. 4 - PERFORMANCE - DEFINIZIONE

La performance è il contributo che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

ART. 5 - GLI STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione sono:

- il piano esecutivo di gestione (PEG);
- la relazione sulla performance;
- la scheda individuale di valutazione;
- i colloqui di presentazione della performance attesa e di valutazione.

Il PEG e la relazione sulla performance costituiscono, rispettivamente, i documenti in cui è esplicitata e misurata la performance organizzativa ed individuale attesa e conseguita (ad esclusione dei comportamenti organizzativi).

La scheda individuale di valutazione riporta per ciascun valutato la performance attesa e conseguita, nonché la relativa valutazione finale.

Il colloquio di presentazione della performance attesa consente la comprensione da parte del valutato di quanto richiesto dall'ente per l'esercizio di riferimento.

Il colloquio di valutazione permette di qualificare la valutazione attraverso l'integrazione dei dati quantitativi di risultato con elementi qualitativi di giudizio.

ART. 6 - CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività che consentono di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Il percorso di misurazione e valutazione della performance si articola in tre fasi temporali:

- *ex ante*, nel corso della quale sono definite la performance organizzativa e la performance individuale attesa;
- *in itinere*, nel corso della quale, anche attraverso l'utilizzo di strumenti di reporting intermedi, viene effettuato il monitoraggio sul grado di perseguimento della performance attesa e vengono definite eventuali azioni correttive per favorirne il suo raggiungimento finale;
- *ex post*, nel corso della quale vengono effettuate la misurazione (tramite la relazione sulla performance) e valutazione (tramite la scheda ed il colloquio di valutazione) della performance effettivamente realizzata.

ART. 7 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema si fonda sulla misurazione delle performance conseguite, intesa quale elemento propedeutico all'attività di valutazione. In particolare, la valutazione prende come riferimento

le informazioni rilevate in sede di misurazione e giunge alla formulazione di un giudizio finale tenendo conto anche di altri aspetti quali:

- grado di innovatività ed incertezza dell'area di bisogni presidiata dall'ambito organizzativo di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica e l'utilizzo di intervalli di risultato piuttosto che di valori assoluti;
- variabili endogene ed esogene di contesto;
- elementi qualitativi relativi alla performance conseguita e non espressi dagli indicatori utilizzati per la sua misurazione;
- altre informazioni quantitative non considerate in sede di misurazione della performance conseguita.

ART. 8 - INDAGINI SULLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

Ai fini della misurazione e valutazione della performance, l'ente può effettuare periodicamente analisi di soddisfazione dell'utenza su alcuni dei propri servizi. Tali analisi possono essere effettuate adottando strumenti e metodologie differenziati (es. questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) a seconda degli oggetti di osservazione considerati. Si distinguono, in particolare:

- servizi di supporto, destinati ad un'utenza di tipo interno;
- servizi finali, destinati ad un'utenza di tipo esterno.

Gli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza sono considerati dal Nucleo di valutazione a supporto della valutazione della performance organizzativa.

ART. 9 - Valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09

L'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09 stabilisce che "La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, c. 1, lett. f-quinquies), del D.Lgs. 165/01, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del presente decreto".

L'art. 55-quater, c. 1, lett. f-quinquies) del D.Lgs. 165/01 disciplina il licenziamento disciplinare per "insufficiente rendimento", dovuto alla "reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'art. 3, c. 5-bis, del D.Lgs. 150/09".

Ai fini delle disposizioni citate, per "valutazione negativa della performance del dipendente resa ai sensi dell'art. 3, c. 5-bis, del D.Lgs. 150/09" si intende una valutazione finale della performance individuale espressa con un punteggio inferiore a 6/10.

ART. 10 - PREMIALITÀ

La distribuzione delle premialità deve costituire la fase conclusiva del percorso di misurazione e valutazione e deve avvenire per la sua interezza nell'esercizio successivo a quello oggetto di valutazione.

Il sistema premiale dell'ente:

- garantisce il raccordo tra l'esito della valutazione e la correlata corresponsione dei premi;
- si connota per l'utilizzo di un sistema progressivo a scatti di premialità;
- associa, per una data valutazione, una percentuale di premialità inversamente proporzionale al livello gerarchico ricoperto dal valutato.

Comune di VILLASANTA

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Parte II

Performance organizzativa

Villasanta, novembre 2018

Sommario

ART. 1 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 1
ART. 2 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE 1

ART. 1 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **Portafoglio servizi erogati**. Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance dei servizi;
- **Salute dell'ente**. Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione di appositi indicatori relativi alla: situazione economico, finanziaria e patrimoniale; delle risorse umane, di trasparenza e anticorruzione e dei sistemi informativi ed informatici dell'ente.

La rilevanza dei singoli ambiti di misurazione è definita, nel rispetto del principio di fattibilità (i sistemi correnti di programmazione e controllo ne permettono la misurazione) e secondo criteri di gradualità (il sistema di misurazione e valutazione è perfettibile), nel piano esecutivo di gestione. Tale pesatura è validata dal punto di vista metodologico dal Nucleo di valutazione.

A ciascun macro-ambito selezionato sono associati indicatori e target di performance attesa.

Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso, la selezione e la pesatura di indicatori sul grado di attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza assume carattere obbligatorio e inderogabile.

ART. 2 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

La relazione sulla performance rappresenta lo strumento di misurazione della performance organizzativa e la base per la sua successiva valutazione.

Comune di VILLASANTA

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Parte III

Posizioni organizzative

Villasanta, novembre 2018

Sommario

ART. 1 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE 1
ART. 2 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA 1
ART. 3 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE 1
ART. 4 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA) 1
ART. 5 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE 1

ALLEGATO 1) SCHEDA DI VALUTAZIONE 3
ALLEGATO 2) SISTEMA PREMIALE 5

ART. 1 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La **performance individuale delle posizioni organizzative dell'ente viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti**:

- performance organizzativa;
- obiettivi individuali;
- comportamenti organizzativi.

La pesatura è definita annualmente nel Piano esecutivo di gestione ed è comunicata contestualmente alla scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance attesa.

ART. 2 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA

Il Segretario generale, sentita la conferenza delle posizioni organizzative e la Giunta propone, con il supporto del Nucleo di valutazione:

- gli ambiti della performance organizzativa, definendo la relativa pesatura;
- gli obiettivi individuali ed i relativi indicatori, definendo la relativa pesatura;
- i comportamenti organizzativi attesi, definendo la relativa pesatura.

La performance individuale attesa, proposta dal Segretario nei termini suddetti, viene validata dal Nucleo dal punto di vista metodologico. La performance individuale attesa viene comunicata al valutato con la consegna della scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance individuale attesa.

ART. 3 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte delle posizioni organizzative.

ART. 4 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA)

Il Segretario generale consegna e presenta formalmente alla posizione organizzativa la sua scheda ex ante, avente per contenuto la performance attesa.

La scheda ex ante è sottoscritta dal Segretario generale e dal valutato.

ART. 5 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La valutazione della performance individuale delle Posizioni organizzative avviene sulla base:

- della relazione sulla performance/report del PEG, approvata dalla Giunta e validata dal Nucleo di valutazione;
- della valutazione dei comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase ex ante.

L'ente predispone le schede di valutazione della performance individuale, riportando il grado di raggiungimento della performance organizzativa e degli obiettivi esecutivi, sulla base delle risultanze contenute nella relazione sulla performance.

Il Nucleo procede, quindi:

- alla valutazione della performance organizzativa e del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze rappresentate nella relazione sulla performance;
- ad acquisire la valutazione dei comportamenti organizzativi da parte del Segretario.

Sulla base degli elementi raccolti nei punti precedenti, il Nucleo definisce la proposta di valutazione finale e la presenta al titolare di posizione organizzativa nel corso di un apposito colloquio. A conclusione dello stesso il Nucleo consegna la scheda di valutazione alla posizione organizzativa.

La scheda è sottoscritta per presa visione da parte del valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.

COMUNE DI VILLASANTA - Scheda di valutazione delle performance: anno 201_ - Posizioni organizzative

Egr. Sig./Gent.le Sig.ra

Ruolo

Unità organizzativa

1. Performance organizzativa

Ex - ante			*Ex - post*	
Performance organizzativa (Riferimento al PEG)	**Indicatori**	**Target**	**Risultato**	**Valutazione da 0 a 10**
Descrizione dell'obiettivo				
Descrizione dell'obiettivo				
Descrizione dell'obiettivo				
		Valutazione performance organizzativa		**0,00**
		Peso performance organizzativa		**0,20**

2. Obiettivi individuali

Ex - ante				*Ex - post*		
Obiettivo (Riferimento al PEG)	**Peso in % (a)**	**Indicatori**	**Target**	**Risultato**	**Valutazione da 0 a 10 (b)**	**Valutazione ponderata (c=a*b)**
Descrizione obiettivo 1						0,00
Descrizione obiettivo 2						0,00
Descrizione obiettivo 3						0,00
Descrizione obiettivo 4						0,00
Descrizione obiettivo 5						0,00
	0,0%		**Valutazione obiettivi individuali**			**0,00**
			Peso obiettivi individuali			**0,40**

3. Comportamenti organizzativi individuali

Ex - ante				*Ex - post*	
Tipologia di Comportamento	**Categoria**	**Descrizione**	**Pesatura in % (a)**	**Valutazione (0 - 10) (b)**	**Valutazione ponderata (c=a*b)**
Capacità di governance tecnica e comunicazione	*Governance*	Qualità nella relazione con gli *stakeholder* interni ed esterni			
	Comunicazione interna ed esterna	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna			
Capacità di Pianificazione e controllo	*Capacità di programmare*	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa			
	Capacità di rappresentare la performance attesa	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi			
	Capacità di rappresentare la performance conseguita	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione			
	Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo			
Capacità organizzative	*Decisione*	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche			
	Delega	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati			
	Coordinamento	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento			
	Gestione del conflitto organizzativo	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi			
	Accoglienza e inserimento	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti			
	Formazione e addestramento	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative			
	Arricchimento e rotazione delle mansioni	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale			
	Capacità di valutazione e differenziazione	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato			
Flessibilità e innovazione	*Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa*	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto			
	Capacità di coordinamento inter-Aree	Capacità di coordinarsi con altre arre attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento			
	Propositività e capacità innovazione	Proattività e tendenza al miglioramento			
				Valutazione comportamenti	**0,00**
				Peso comportamenti	**0,40**
				Valutazione complessiva	**0,00**

EX ANTE		**EX POST**	
Luogo		Luogo	
Data		Data	
OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:		**OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:**	
FIRMA DEL VALUTATORE _____		**FIRMA DEL VALUTATORE** _____	
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:		**OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:**	
FIRMA DEL VALUTATO _____		**FIRMA DEL VALUTATO** _____	

SISTEMA PREMIALE	
Raccordo tra valutazione e premialità	
PUNTEGGIO ESITO DELLA VALUTAZIONE	**% DEL PREMIO ATTRIBUITA ALLE PO**
10	100,00
9,75	100,00
9,5	100,00
9,25	95,00
9	95,00
8,75	87,50
8,5	87,50
8,25	80,00
8	80,00
7,75	70,00
7,5	70,00
7,25	60,00
7	60,00
6,75	40,00
6,5	40,00
6,25	30,00
6	30,00
<6	0

Modalità di arrotondamento

I punteggi vengono arrotondati per eccesso se la frazione decimale è uguale o superiore a cinque centesimi o per difetto se inferiore a questo limite.