ISTITUZIONE VENEZIANA SERVIZI SOCIALI ALLA PERSONA
(Colonia Alpina San Marco)

San Marco 5017/A

Estratto dal Registro delle deliberazioni del Consiglio

SEDUTA DEL 19/12/2019

Delib. n. 23

Presenti	Assenti	
		Rag. Luca Segalin
		Dott. ssa Sandra Licciardi
		Sig. Mauro Piazza

Presiede il Presidente: **Rag. Luca Segalin**
Assiste il Segretario Direttore **Dr. Antonio Rizzato**

Oggetto: **Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione delle performance**

Delib. n. 23

Oggetto: Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione delle performance

IL CONSIGLIO

Su proposta del Presidente;

Visto il D. Lgs. n. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", il quale all'art. 1, comma 2, reca disposizioni volte ad assicurare una *"una migliore organizzazione del lavoro, il rispetto degli ambiti riservati rispettivamente alla legge e alla contrattazione colletiva, elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi, l'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa, la selettività e la concorsualità nelle progressioni di carriera, il riconoscimento di meriti e demeriti, la selettività e la valorizzazione delle capacità e dei risultati ai fini degli incarichi dirigenziali, il rafforzamento dell'autonomia, dei poteri e della responsabilità della dirigenza, l'incremento dell'efficienza del lavoro pubblico ed il contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo, nonché la trasparenza dell'operato delle amministrazioni pubbliche anche a garanzia della legalità";*

Atteso che:

- ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs. n. 150/2009 le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa, adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi;

- la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali del personale dipendente attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi in virtù dei risultati conseguiti;

- ogni Amminsitrazione Pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle Aree di responsabilità in cui è articolata la struttura dell'Ente ed ai singoli dipendenti non investiti di posizione organizzativa.

Ricordato che il CCNL 21/05/2018 del Comparto delle Funzioni Locali all'art. 5, comma 3 lettera b) stablisce che sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali i "criteri generali dei sistemi di valutazione della performance";

Visto il testo del Regolamento sul sistema di misurazione a valutazione della performance, allegato alla presente deliberazione di cui fa parte integrante, che è stato oggetto di confronto con le Organizzazioni Sindacali nell'incontro del 29 novembre 2019 al termine del quale, come da verbale agli atti, la parti hanno *concordato e dichiarato chiuso il sistema di misurazione e valutazione delle performance*;

Ritenuto pertanto opportuno procedere con l'approvazione del Regolamento sul sistema di misurazione a valutazione delle performance, allegato alla presente deliberazione di cui fa parte integrante;

Visto il parere tecnico del Segretario/Direttore;

A voti unanimi

Per le motivazioni espresse in premessa

DELIBERA

- di approvare, per le motivazioni in premessa indicate, il Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance, allegato alla presente deliberazione di cui fa parte integrante e sostanziale;

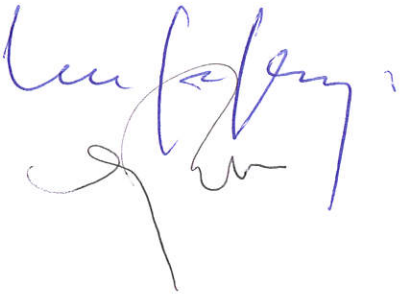
- di demandare al Segretario Direttore gli adempimenti conseguenti;

- dichiarare la presente deliberazione immediatamente esecutiva

FIRMATO ALL'ORIGINALE

Il Presidente **Rag. Luca Segalin**

Il Segretario Direttore **Dr. Antonio Rizzato**



Pubblicata all'albo dal
per 15 giorni

Divenuta esecutiva per decorso del termine il

ai sensi dell'art. 34 della L.R. 30.7.1991, n. 19

Il Segretario Direttore
Dr. Antonio Rizzato

Venezia, li

REGOLAMENTO
PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E PER L'APPLICAZIONE DEL SISTEMA PREMIALE DELL'ISTITUZIONE VENEZIANA SERVIZI SOCIALI ALLA PERSONA

TITOLO 1° – LE FINALITA'

L'Ipab Istituzione Veneziana Servizi Sociali alla Persona di Venezia assume il sistema di misurazione e valutazione della performance quale strumento per il miglioramento dei servizi offerti e per la crescita delle competenze professionale dei dipendenti nel testo quale risulta dall'allegato A). i. Riconosce il merito attraverso l'erogazione di premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

TITOLO 2° - I SOGGETTI

Sono parti attive del processo di misurazione e valutazione della performance:

1) il Presidente;
2) il Nucleo di Valutazione;
3) il Segretario Direttore
4) i titolari di posizione organizzativa.

Articolo 2.1 – il Presidente

Compete al Presidente la valutazione del Segretario direttore, sulla base della proposta formulata dal Nucleo di Valutazione. Qualora il Presidente si discosti da tale proposta, ne fornisce idonea motivazione.

Articolo 2.1 – il Nucleo di Valutazione

Per la disciplina della nomina e del funzionamento del Nucleo di Valutazione si fa rinvio al successivo titolo 3.

Articolo 2.2 – il Segretario direttore

Compete al Segretario direttore la valutazione delle posizioni organizzative e del personale direttamente assegnato.

Articolo 2.2 – i titolari di posizione organizzativa

Compete ai titolari di posizione organizzativa la valutazione del personale dipendente assegnato alla struttura dagli stessi diretta, sulla base della metodologia adottata da questo ente sentito il Segretario direttore. Qualora uno stesso dipendente sia assegnato a più strutture, la valutazione sarà espressa, in modo congiunto, dai responsabili delle strutture a cui è assegnato.

TITOLO 3° Nucleo di Valutazione

Articolo 3.1 – Istituzione

E' istituito, in posizione di autonomia rispetto alla struttura organizzativa dell'ente, il Nucleo di Valutazione a cui spetta il compito di sovrintendere al processo di misurazione e valutazione della performance.

Articolo 3.2 – Composizione

Il Nucleo di Valutazione è composto, in forma monocratica, da un esperto, esterno all'Amministrazione, in possesso di elevata professionalità ed esperienza, maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della gestione, dell'organizzazione e della valutazione del personale delle pubbliche amministrazioni. Tali professionalità ed esperienza devono essere desumibili dal curriculum. Non può essere nominato componente del Nucleo di Valutazione il soggetto che rivesta incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, colui che ha rapporti di parentela entro il quarto grado, o di affinità, entro il terzo grado, con i componenti gli organi dell'ente o dei dipendenti dello stesso ovvero il soggetto che abbia subito condanne penali ovvero abbia in corso procedimenti penali per reati contro la Pubblica Amministrazione. Non viene considerata causa ostativa alla nomina l'appartenenza ad altro Nucleo di Valutazione.

Articolo 3.3 – Nomina e durata

La nomina avviene con atto del Consiglio di Amministrazione. La durata dell'incarico è fissata in tre anni e può essere rinnovata, anche senza soluzione di continuità. E' fatta salva la revoca anticipata nel caso di sopravvenuta incompatibilità ovvero per comportamenti lesivi dell'immagine dell'ente.

Articolo 3.4 – Funzionamento

Il componente del Nucleo di Valutazione provvede ai compiti affidatigli dalla legge e dal presente regolamento. Le riunioni si possono tenere anche al di fuori della sede dell'Ipab. Il componente del Nucleo di Valutazione informa, anche tramite mail, delle riunioni il referente individuato presso l'Ipab, specificandone l'ordine del giorno. Le funzioni di segretario verbalizzante possono essere attribuite dal componente del Nucleo di Valutazione ad un dipendente dell'ente. Tutti i soggetti che intervengono alle riunioni hanno l'obbligo della riservatezza rispetto a fatti e notizie di cui vengano a conoscenza in ragione del loro incarico.

Articolo 3.5 – Compiti

Oltre a quanto previsto dall'art. 3.1, il Nucleo di Valutazione deve:

1. monitorare il funzionamento del sistema di valutazione, comunicando tempestivamente al Presidente eventuali criticità rilevate;
2. esprimere parere sul piano delle performance;
3. garantire la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione secondo quanto previsto dalla normativa vigente, in quanto applicabile, e dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dai contratti collettivi decentrati integrativi e dai regolamenti interni all'amministrazione;
4. validare la relazione sulla performance;
5. proporre al Presidente la valutazione annuale del Segretario direttore e dei dipendenti titolari di posizione organizzativa, sulla base della metodologia adottata;
6. proporre il sistema di pesatura della retribuzione di posizione dei titolari di posizione organizzativa;
7. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi in tema di trasparenza e integrità;
8. verifica i risultati e le buone pratiche in di promozione delle pari opportunità;
9. eventuali altre competenze attribuite per legge, regolamento o contratto collettivo al Nucleo di Valutazione.

Nell'ambito dei compiti assegnati, il Nucleo di Valutazione relaziona sul proprio operato direttamente al Presidente.

Articolo 3.6 – Obbligo di collaborazione

Tutti i soggetti, interni ed esterni all'ente, in possesso di informazioni utili al processo valutativo, devono prestare la massima collaborazione con il componente del Nucleo di Valutazione. Quest'ultimo ha diritto di accedere a tutti gli atti e le informazioni che possono risultare utili nello svolgimento del proprio incarico.

TITOLO 4° - LA PERFORMANCE

Articolo 4.1 – la performance organizzativa

La performance organizzativa misura e valuta i seguenti aspetti:
a) l'effettivo grado di attuazione dei piani, programmi ed obiettivi contenuti nella Relazione Previsionale e Programmatica approvata annualmente e dal Bilancio di previsione considerando il rispetto delle fasi, dei tempi previsti, degli indicatori qualitativi e quantitativi nonché delle risorse utilizzate;
b) il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi erogati ai cittadini considerando anche lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
e) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
f) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Articolo 4.2 – la performance individuale

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è collegata:
a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, a cui deve essere attribuita un peso prevalente nella valutazione complessiva;
b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
La misurazione e la valutazione svolte dai titolari di posizione organizzativa sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della perfomance e collegate:
a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

TITOLO 5° - IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Articolo 5.1 – il ciclo della performance

L'ente sviluppa, in coerenza con il bilancio di previsione dell'ente, il ciclo di gestione delle performance.
Quest'ultimo si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
f) rendicontazione dei risultati al Presidente e al Consiglio di Amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Articolo 5.2 – gli obiettivi

La definizione e l'assegnazione degli obiettivi specifici dell'Amministrazione che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse contenuti nei documenti di programmazione adottati dal Consiglio di Amministrazione, che delineano i programmi e progetti con un orizzonte temporale pluriennale, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione.
Gli obiettivi generali sono adottati sulla base delle linee guida adottate dal Consigloi di Amministrazione, su base triennale, con decreto del Segretario Direttore. Nelle more dell'adozione delle predette linee guida, l'Amministrazione programma e definisce i propri obiettivi secondo quanto previsto al successivo articolo 5.3.
Gli obiettivi sono:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione contenuti negli strumenti di programmazione di cui al comma precedente;
b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Articolo 5.3 – il piano delle performance

Il Piano della performance rappresenta in modo schematico e integrato il collegamento tra le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance attesa dall'ente. Individua gli obiettivi specifici dell'Amministrazione.
Il segretario direttore predispone lo schema di piano delle performance sentite le posizioni organizzative, quale raccolta degli obiettivi dell'ente, e lo invia al Consiglio di Amministrazione, dopo aver chiesto il parere del Nucleo di Valutazione.
Lo schema di piano delle performance è analizzato dal Consiglio di Amministrazione, il quale potrà proporre modifiche, integrazioni e specificazioni sentito il Segretario direttore. Il piano delle performance è approvato dal Consiglio di Amministrazione con la conseguente attribuzione formale degli obiettivi al Segretario direttore e ai titolari di posizione organizzativa. Il Segretario direttore comunica ad ogni dipendente il contenuto del piano delle performance utile per la valutazione finale. A tal fine consegna formalmente la scheda di valutazione contenente tutti gli elementi utili per la misurazione e la valutazione della performance individuale.
La proposta degli obiettivi e la predisposizione del piano delle performance è oggetto di valutazione della performance individuale del Segretario direttore e dei titolari di posizione organizzativa. In via ordinaria, la predisposizione dello schema del piano delle performance deve avvenire entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione. Il Consiglio di Amministrazione lo approva nei successivi 30 giorni.
In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato al Segretario direttore e ai titolari di posizione organizzativa che risultino avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.
Il piano delle performance approvato potrà essere modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione. Le modifiche vanno comunicate a tutto il personale interessato.
Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Articolo 5.4 – il monitoraggio

Il Segretario direttore, con la collaborazione dei singoli titolari di posizione organizzativa, verifica nel corso dell'anno il grado di realizzazione del piano delle performance.
Almeno una volta l'anno, ordinariamente entro il 30 settembre, viene effettuato il monitoraggio infrannuale che viene formalizzato attraverso l'analisi, anche con stati di avanzamento lavori, del grado di

raggiungimento degli obiettivi programmati. L'attività di monitoraggio verrà effettuata dal Nucleo di Valutazione per quanto riguarda i riflessi collegati alla performance organizzativa ed alla performance individuale del Segretario direttore e dei titolari di posizione organizzativa e dagli stessi titolari di posizione organizzativa per quanto attiene alla performance individuale dei dipendenti. L'esito del monitoraggio viene comunicato al Consiglio di Amministrazione, al Segretario direttore, ai titolari di posizione organizzativa e ai dipendenti.
Sia nel corso delle verifiche effettuate durante l'anno che in sede monitoraggio infrannuale possono essere proposte, sentito il nucleo di Valutazione, al Consiglio di Amministrazione eventuali modifiche.

Articolo 5.5 – la relazione sulla performance

Al termine dell'esercizio, in via ordinaria entro il 28 febbraio dell'anno successivo, il Segretario direttore e i titolari di posizione organizzativa relazionano al Nucleo di Valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti e del comportamento organizzativo dei dipendenti. Il Segretario direttore predispone, entro il 31 marzo, lo schema di relazione sulle performance, che deve essere validato dal Nucleo di Valutazione. Lo schema di relazione sulle performance è analizzato dal Consiglio di Amministrazione che può proporre eventuali modifiche ed integrazione da discutere con il Segretario direttore, con i titolari di posizione organizzativa interessati e con il Nucleo di Valutazione. La relazione sulle performance è approvata dal Consiglio di Amministrazione entro il 30 aprile.
In caso di inadempimento di quanto previsto dal presente articolo è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato al Segretario direttore e ai titolari di posizione organizzativa che risultino avere concorso al mancato predisposizione della Relazione per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

TITOLO 6° - I PREMI

Articolo 6.1 – il premio annuale collegato alla performance

Sulla base della performance individuale determinata con le modalità previste dal sistema di misurazione e valutazione delle performance nonché del ciclo delle performance, al Segretario direttore e ai titolari di posizione organizzativa viene riconosciuto un premio denominato retribuzione di risultato, sulla base delle risorse finanziarie e cono i vincoli stabiliti dalle legge e dai contratti collettivi.
Per il rimanente personale non titolare di posizione organizzativa, il premio annuale collegato alla performance viene riconosciuto, sulla base delle disponibilità finanziarie messe a disposizione a tale fine dal contratto collettivo nazionale di lavoro.
I criteri per per l'attribuzione dei premi correlati alla performance sono stabiliti in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Articolo 6.2 – il bonus annuale delle eccellenze

L'ente può istituire, nell'ambito delle risorse messe a disposizione dalla contrattazione collettiva nazionale, il bonus annuale delle eccellenze da attribuire a n. 1 dipendenti che ottengono la valutazione della performance più elevata. Il numero di dipendenti verrà arrotondato per difetto. Qualora il numero di dipendenti risulti inferiore all'unità l'arrotondamento avverrà per eccesso ma comunque nel limite delle risorse disponibili.
Il personale destinatario del bonus annuale delle eccellenze può accede al premio annuale delle innovazioni e ai percorsi di alta formazione e di crescita professionale a condizione che rinuncia al bonus stesso.

Articolo 6.3 – il premio annuale per l'innovazione

L'ente può istituire il premio annuale per l'innovazione che potrà essere riconosciuto ai dipendenti che hanno realizzato nell'anno il miglior progetto in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione.
I progetti che partecipano al premio devono essere identificati annualmente nel piano delle performance con il preventivo assenso da parte del Nucleo di Valutazione il quale deve verificare che il progetto abbia i requisiti di cui al comma precedente. Lo stesso Nucleo di Valutazione assegna il premio sulla base della valutazione comparativa dei diversi progetti verificato l'effettivo apporto al miglioramento della performance organizzativa dell'ente.
Il premio potrà essere attributo anche in presenza di un solo progetto. In questo caso il Nucleo di Valutazione dovrà verificare l'effettivo apporto al miglioramento della performance organizzativa dell'ente.
L'importo del premio è pari al bonus annuale delle eccellenze.

Articolo 6.4 – la progressione economica

L'ente può riconoscere selettivamente, ad una quota limitata di dipendenti, le progressioni economiche di cui all'art. 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 nell'ambito nella disciplina contenuta nei contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nel limite delle risorse disponibili definite in sede di contrattazione decentrata.
Le progressioni economiche sono riconosciute in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed alla performance individuale rilevati dal sistema di misurazione e valutazione della performance.
Possono partecipare alle progressioni economiche i dipendenti che per almeno tre anni continuativi abbiano conseguito una valutazione positiva e comunque non inferiore a 60 su cento.

Articolo 6.5 – la progressione di carriera

L'ente può coprire i posti liberi in dotazione organica, nell'ambito della programmazione delle assunzioni, attraverso concorsi pubblici con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti.

Articolo 6.6 – l'attribuzione di incarichi di responsabilità

L'assegnazione di incarichi e responsabilità avviene secondo criteri oggettivi e pubblici tra i dipendenti che sulla base del sistema di misurazione e valutazione abbiano sviluppato elevati livelli di professionalità.
Rientrano nelle assegnazioni di cui al comma precedente gli incarichi di posizione organizzativa.

Articolo 6.7 – l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

L'ente, nell'ambito delle risorse disponibili, può promuovere l'accesso a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internali e favorisce la crescita professionale e l'ulteriore sviluppo di competenze dei dipendenti anche attraverso periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali.
I percorsi di alta formazione e di crescita professionale sono riconosciuti in via prioritaria ai dipendenti che sulla base del sistema di misurazione e valutazione abbiano sviluppato elevati livelli di professionalità e le migliori performance individuali.

Articolo 6.8 – il premio di efficienza

In caso di attivazione di processi di ristrutturazione, di riorganizzazione e di innovazione che comportino risparmi nei costi di funzionamento, l'ente quantifica detti risparmi con criteri oggettivi e, nella misura massima del 30%, li può destinare:

- alla performance individuale dei soggetti che hanno partecipato a tali processi, nel limite dei due terzi della somma a disposizione;
- la somma restante è destinata al fondo per le risorse decentrate e, quindi, alla contrattazione collettiva decentrata integrativa.

L'ammontare del premio per l'efficienza, nel limite del 30% dei risparmi, nonché la suddivisione fra importo da destinare ai soggetti che hanno partecipato ai processi di ristrutturazione, di riorganizzazione e di innovazione, nel limite dei due terzi, e la quota da destinare al fondo per le risorse decentrate sono stabiliti nel piano delle performance.
I criteri per la ripartizione delle somme tra i dipendenti che hanno partecipato, direttamente e proficuamente, ai processi di cui sopra, sono stabiliti in sede di contrattazione decentrata.
I risparmi in questione sono evidenziati nella relazione alla performance e validati dal Nucleo di Valutazione.

TITOLO 7° - LA TRASPARENZA

La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, delle informazioni concernenti ogni aspetto rilevante dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità. Essa costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dall'Amministrazione ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione.
Ai fini della trasparenza, l'amministrazione deve garantire la massima pubblicità di ogni fase del ciclo di misurazione e valutazione della performance attraverso la pubblicazione sul sito internet dell'ente nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza. In particolare deve essere tempestivamente pubblicato sia il piano delle performance, con eventuali modifiche approvate in corso d'anno, che la relazione sulle performance.
Il Presidente del Nucleo di Valutazione sovrintende agli obblighi in materia di trasparenza.

ALLEGATO A)

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si fonda sulla definizione di performance organizzativa ed individuale contenuta nel D.Lgs. 150/2009 e dal Dl. n. 95/2012, convertito in L. 135/2012, così come recepita nel regolamento dell'ente.

1. Definizione di performance individuale

La performance individuale, rappresentata da un valore numerico compreso tra 0 e 100, è determinata come media ponderata dei macro-elementi, indicati al paragrafo 2, che la compongono. La valutazione di ciascun macro-elemento è espressa da un valore numerico compreso tra 0 e 100.

2. Definizione dei macro elementi che compongono la performance individuale

2.1 Personale titolare di posizione organizzativa

Per i titolari di posizione organizzativa, in coerenza con il quadro normativo e regolamentare, i macro-elementi che determinano la misurazione e la valutazione della performance sono:

1) grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al singolo titolare di posizione organizzativa sia in termini di performance organizzativa che di obiettivi individuali o di gruppo;
2) comportamento organizzativo del singolo titolare di posizione organizzativa inteso come contributo assicurato al raggiungimento della performance generale della struttura nonché come qualità delle competenze professionali e manageriali dimostrate, tenuto conto anche della capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori.

I due macro-elementi per la valutazione della performance sono pesati secondo quanto previsto nella presente tabella:

Macro-elementi	**Peso**
Obiettivi	50
Comportamento organizzativo	50

Nel piano delle performance, unificato organicamente nel piano esecutivo di gestione, ove adottato, per particolari esigenze, è possibile distribuire in modo diverso i pesi attribuiti agli obiettivi ed al comportamento organizzativo. In ogni caso al comportamento organizzativo deve essere riservato un punteggio non inferiore a 35.

2.2 Personale non titolare di posizione organizzativa

Per il rimanente personale, in coerenza con il quadro normativo e regolamentare, i macro-elementi che determinano la misurazione e la valutazione della performance sono:

1) grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al singolo dipendente sia in termini di performance dell'unità organizzativa di appartenenza che di obiettivi individuali o di gruppo;
2) comportamento organizzativo del singolo dipendente inteso come competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.

I due macro-elementi per la valutazione della performance sono pesati secondo quanto previsto nella presente tabella:

Macro-elementi	**Peso**				
	Cat. D	Cat. C	Cat. B/B3	Cat. B/B1	Cat. A
Obiettivi	50	40	30	20	20
Comportamento organizzativo	50	60	70	80	80

Nel piano delle performance, ove adottato, per particolari esigenze, è possibile distribuire in modo diverso i pesi attribuiti agli obiettivi ed al comportamento organizzativo. In ogni caso, al macro-elemento obiettivi non può essere attribuito un peso superiore a 70 per le categorie C e D, e superiore a 50, per le categorie A e B.

3. Misurazione e valutazione degli obiettivi

Ciascun obiettivo, definito in coerenza il quadro normativo e regolamentare, deve essere identificato e descritto secondo la scheda obiettivo riportata in allegato la quale deve contenere i seguenti elementi:

a) la descrizione sintetica ed analitica dell'obiettivo, nella descrizione analitica devono essere evidenziate anche eventuali criticità collegate alla realizzazione dell'obiettivo e gli stakeholders con le eventuali modalità di coinvolgimento;
b) il periodo di riferimento dell'obiettivo identificato con la data di inizio e la data di fine. Il periodo di riferimento di un obiettivo può essere pluriennale, in questo caso si dovrà porre particolare attenzione alla suddivisione delle attività che compongono l'obiettivo in modo tale che le attività non abbiano valenza pluriennale in quanto la valutazione avviene su base annuale;
c) la tipologia dell'obiettivo che può essere:
    - ✓ di ente
    - ✓ di gruppo o di unità organizzativa
    - ✓ individuale
d) le caratteristiche dell'obiettivo possono essere:
    - ✓ di mantenimento dell'attività ordinaria
    - ✓ di miglioramento dell'attività ordinaria
    - ✓ di sviluppo di nuove attività
e) il peso dell'obiettivo, compreso tra 0 e 100 e deve essere assegnato in modo tale da garantire che la somma dei pesi degli obiettivi assegnati a ciascuna area sia pari a 100;
f) il responsabile cui è assegnata la gestione dell'obiettivo. In caso di obiettivi di ente ovvero relativi a più ambiti organizzativi dovrà essere comunque identificato il responsabile del progetto nel suo complesso. Le attività che compongono il progetto dovranno essere riferite ad un'unica unità organizzativa al fine di poter valutare puntualmente il grado di attuazione di ciascuna attività e di determinare la performance di ciascun dipendente coinvolto nel progetto;
g) le attività che compongono ciascun obiettivo intesa come azione elementare necessaria per il raggiungimento dell'obiettivo. L'attività deve contenere le seguenti informazioni:
    - ✓ la descrizione sintetica ed analitica dell'attività che eventualmente evidenzi particolari criticità e gli stakeholders con le eventuali modalità di coinvolgimento;
    - ✓ la data di inizio e di fine previste;
    - ✓ il peso dell'attività, compreso tra 0 e 100 e deve essere assegnato in modo tale da garantire che la somma dei pesi delle attività per ciascun obiettivo sia pari a 100;
    - ✓ il nominativo dei dipendenti coinvolti nell'attività;
    - ✓ l'attività dovrà essere valutata da uno o più indicatori che andranno pesati con un parametro compreso tra 0 e 100 garantendo che la somma dei pesi sia pari a 100. A ciascun indicatore devono essere associati:
        i. l'unità di misura;
        ii. il valore attuale inteso come valore di partenza dell'indicatore;
        iii. il valore atteso al temine dell'attività;
        iv. il valore effettivo che potrà essere verificato a consuntivo.

La valutazione dell'attività è pari al grado di raggiungimento a consuntivo del valore atteso di ciascun indicatore, eventualmente pesato in caso di più indicatori. In sede di definizione degli obiettivi è possibile, eventualmente, prevedere che la valutazione non avvenga in modo puntuale ma secondo dei range predeterminati.
Qualora, nell'ambito dei pesi attribuiti alle singole attività facenti capo ad un dipendente, vengano riscontrate manifeste incongruità fra gli stessi pesi da parte del valutatore, quest'ultimo può procedere alla ridefinizione dei pesi, in sede di piano delle performance, dandone idonea motivazione.

3.1 La valutazione del macro-elemento obiettivo

In sede di valutazione della performance organizzativa, l'ente mira a tenere sotto controllo l'andamento dei macro-obiettivi strategici, di ente o di singola struttura organizzativa, che la stessa Amministrazione si è prefissata in sede di relazione di mandato. Il suo orizzonte temporale è, quindi, nella maggior parte dei casi, ultrannuale, e, anche in questo caso, sarà necessaria la scomposizione del macro-obiettivo in attività che possano concludersi nell'anno di riferimento. In genere, molteplici e complessi possono essere i portatori di interessi coinvolti, per cui particolare attenzione dovrà essere prestata nella scelta degli indicatori che esprimano correttamente l'andamento dell'obiettivo rispetto a tutti i soggetti interessati. In tutte queste fasi, appare evidente il necessario coinvolgimento dell'organo politico.
La valutazione della performance organizzativa è data dalla media pesata del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi che interessano l'ente nel suo complesso, indicati come tali nel piano della performance.

3.2 La valutazione della performance organizzativa

In sede di valutazione della performance organizzativa, l'ente mira a tenere sotto controllo l'andamento dei macro-obiettivi strategici, di ente o di singola struttura organizzativa, che la stessa Amministrazione si è prefissata in sede di relazione di mandato. Il suo orizzonte temporale è, quindi, nella maggior parte dei casi, ultrannuale, e, anche in questo caso, sarà necessaria la scomposizione del macro-obiettivo in sotto-obiettivi che possano concludersi nell'anno di riferimento. In genere, molteplici e complessi possono essere i portatori di interessi coinvolti, per cui particolare attenzione dovrà essere prestata nella scelta degli indicatori che esprimano correttamente l'andamento dell'obiettivo rispetto a tutti i soggetti interessati. In tutte queste fasi, appare evidente il necessario coinvolgimento dell'organo politico.
La valutazione della performance organizzativa è data dalla media pesata di tutti gli obiettivi assegnati ai titolari di posizione organizzativa e definiti come strategici nel piano delle performance, unificato organicamente nel piano esecutivo di gestione, ove adottato.

4. Misurazione e valutazione del comportamento organizzativo

Il secondo macro-elemento di valutazione della performance individuale è rappresentato dal comportamento organizzativo, attraverso il quale si dà un giudizio circa le modalità con le quali gli obiettivi sono stati raggiunti. Anche in questo caso, la valutazione è espressa da un numero compreso fra 0 e 100 ed è il risultato della media pesata di ciascun fattore del comportamento.

I fattori che vengono analizzati nel comportamento organizzativo possono essere rappresentati da:

guida e motivazione dei collaboratori:
la guida indica la capacità di rappresentare il punto di riferimento dei collaboratori nel lavoro quotidiano, indicando loro gli obiettivi e le linee guida per perseguirli, avendo sempre cura di tenere sotto controllo le condizioni e i vincoli presenti nel raggiungimento dei risultati. Per motivazione intendiamo il modo con il quale il responsabile stimola i collaboratori sul lavoro, apprezza i loro sforzi e valorizza le loro competenza.

attenzione al clima interno
ha per oggetto tutto quello che riguarda i fattori che influenzano le relazioni interpersonali, quali la fiducia dei colleghi, la possibilità di esprimersi senza timori, il sentirsi apprezzati, la convinzione circa la possibilità di migliorare. In altre parole, l'osservazione punta a considerare tutto quello che porta a lavorare in assoluta tranquillità.

attenzione all'immagine dell'ente
è la capacità di curare e sviluppare la reputazione e la credibilità propria, dell'ufficio e dell'Ente. Si attua valorizzando con i diversi interlocutori interni ed esterni i punti di forza e non facendo emergere all'esterno eventuali criticità e conflitti interpersonali.

rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze
si riferisce alla propensione a rispettare i tempi concordati o imposti da norme per l'effettuazione di determinati lavori, senza attendere solleciti da parte dei superiori, degli Amministratori o degli utenti. Anzi, ove possibile, si cerca di anticipare i tempi al fine di superare, senza eccessivo affanno, eventuali ostacoli non previsti.

rispetto delle regole senza formalismi
l'osservazione, in questo caso, punta sulla capacità del dipendente di strutturare la propria attività nella maniera più lineare, sburocratizzando al massimo le procedure, cercando soluzioni che semplificano i procedimenti, non irrigidendo la struttura; il tutto nel pieno rispetto delle norme legislative e regolamentari che disciplinano la materia.

economia e correttezza nella gestione delle risorse assegnate
è la propensione costante a minimizzare i costi della propria unità di appartenenza, senza peraltro penalizzare l'efficacia e la qualità delle prestazioni. E', altresì, la capacità di tener conto delle implicazioni economiche delle decisioni assunte autonomamente, valutando con attenzione, ove possibile, l'analisi costi/benefici.

attenzione al cambiamento
si valuta le modalità e il ruolo svolto dal dipendente nell'individuare, promuovere, sostenere e diffondere sia il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione) sia tecnologico (informatizzazione), vale a dire come lo stesso responsabile si rende visibile (sperimenta, utilizza, partecipa) come attore principale del cambiamento, prestando, altresì, attenzione alle resistenze al cambiamento e riconoscendo gli sforzi effettuati dai propri collaboratori.

integrazione e interfunzionalità
si riferisce alla capacità di interagire con gli altri componenti di un gruppo in modo produttivo e orientato al risultato, in funzione della soluzione di problemi che necessitano di competenze e contributi differenziati e multifunzionali. Si agisce, in altri termini, superando la logica del proprio "orticello" e prestando attenzione,

oltre che agli utenti esterni, anche alle esigenze di quelli che possono essere i clienti interni, al fine di facilitare il lavoro di chi segue.

qualità dell'apporto individuale

ha per oggetto la valutazione di tutto quello che riguarda il contributo personale dato dal dipendente all'organizzazione, indipendentemente dalla sua preparazione tecnica. Afferisce, pertanto, alla capacità di ispirare fiducia, allo spirito di iniziativa, alla sensibilità, all'orientamento positivo anche verso le problematiche più complesse, considerandole occasioni di crescita e di miglioramento, ecc.

capacità di valutazione differenziata (solo per i titolari di posizione organizzativa)

La capacità di valutare i propri collaboratori viene espressa tramite una significativa differenziazione dei giudizi che il titolare di posizione organizzativa esprime nei confronti dei dipendenti assegnati alla propria area.

E' evidente che la scelta delle combinazioni fra i singoli fattori del comportamento organizzativo può dipendere da una serie di elementi:

1) la categoria di appartenenza;
2) il profilo professionale assegnato;
3) punto di criticità dell'organizzazione.

Ogni fattore viene pesato, al fine di evidenziarne la diversa importanza. La somma dei pesi dei singoli fattori non può superare il valore di 100. Ne consegue che si potranno incontrare fattori del comportamento organizzativo differenziati per categoria o per profilo professionale ovvero fissare i medesimi fattori, ma con pesi significativamente diversi.

Dal punto di vista pratico, si procede alla individuazione dei singoli fattori del comportamento organizzativo per categoria o per profilo professionale, se ne determina il relativo peso e si associa ciascun dipendente alla categoria o al profilo di appartenenza.

Il peso dato a ciascun fattore, distinto per categoria, è di seguito riportato.

Fattore	Segretario direttore e PO	Categoria D	Categoria C	Categoria B	Categoria A
Guida e motivazione dei collaboratori	10	15	0	0	0
Attenzione al clima interno	10	10	15	15	15
Attenzione all'immagine dell'ente	10	15	15	15	15
Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze	10	10	10	5	5
Rispetto delle regole senza formalismi	5	5	10	10	10
Economia e correttezza delle risorse assegnate	10	10	15	20	20
Attenzione al cambiamento	10	10	10	5	5
Integrazione e interfunzionalità	10	10	10	10	10
Qualità dell'apporto individuale	10	15	15	20	20
Capacità di valutazione differenziata	15	0	0	0	0

Sulla base dei fattori del comportamento organizzativo, il titolare di posizione organizzativa provvederà alla valutazione del personale allo stesso assegnato sulla base delle fasce di giudizio per ogni singolo fattore:

- valutazione compresa fra 81 e 100 – giudizio: ottimo;
- valutazione compresa fra 61 e 80 – giudizio: buono;
- valutazione compresa fra 41 e 60 – giudizio: scarso;
- valutazione compresa fra 21 e 40 – giudizio insufficiente;
- valutazione compresa fra 0 e 20 – giudizio: gravemente insufficiente.

La valutazione ottenuta, rapportata al peso previsto per ogni singolo fattore, darà la valutazione del comportamento organizzativo, che confluirà nella performance individuale, sulla base del peso attribuito al comportamento stesso.

5. Misurazione e valutazione della capacità di valutazione dei propri collaboratori

La capacità di valutare i propri collaboratori viene espressa tramite una significativa differenziazione dei giudizi che il titolare di posizione organizzativa esprime nei confronti dei dipendenti assegnati alla propria area.
Per misurare tale capacità si ricorre al calcolo dello scarto quadratico medio, che esprime quanto la valutazione, mediamente, si discosta dal valore medio. In pratica, si calcola la media delle valutazioni del comportamento organizzativo, si fa la differenza delle singole valutazioni con la predetta media, si elevano al quadrato le differenze, si procede al calcolo della media delle differenze e la si pone sotto radice quadrata.
Poiché indica di quanto ci si discosta dalla media, risulta evidente che più il suo valore cresce e più i giudizi sono differenziati.
La valutazione dei titolari di posizione organizzativa sarà così espressa:
- scarto quadratico medio inferiore a 5: valutazione 0
- scarto quadratico medio superire a 10: valutazione 100
- scarto quadratico medio compreso tra 5 e 10 – valutazione proporzionale, ottenuta moltiplicando per 100 il quoziente fra la differenza tra lo scarto quadratico medio, da un lato, e il valore di 5, dall'altro, e, come divisore, ancora il valore di 5.

L'importo così ottenuto va moltiplicato per il peso attribuito all'elemento capacità di valutazione dei propri collaboratori.

6. Altri elementi

Esclusione dalla graduatoria
Il dipendente al quale, nel corso dell'anno di riferimento, sia stata inflitta una sanzione disciplinare che comporti la sospensione dal servizio, è escluso dalla graduatoria predisposta per la distribuzione del bonus annuale legato alla performance. Allo stesso modo, è escluso il dipendente al quale, nell'anno precedente a quello di riferimento, siano state inflitte due sanzioni che comportino la sospensione dal servizio. E', altresì, escluso dalla predetta graduatoria il personale che ottiene, nella valutazione della performance individuale, una valutazione inferiore a 60.

Casi di esclusione della corresponsione della retribuzione di risultato
Per previsione di legge, rappresentano cause che escludono o riducono la corresponsione della retribuzione di risultato

- la mancata adozione di misure idonee a prevenire e a contrastare l'assenteismo;
- la mancata adozione di misure idonee a prevenire e a contrastare la corruzione;
- la mancata approvazione del ciclo di gestione della performance;
- la mancata segnalazione dell'eccedenza di personale;
- la mancata vigilanza del rispetto degli standard di qualità prefissati dall'ente;
- la mancata proposta dei profili professionali al fine di predisporre il fabbisogno di personale;
- la mancata o parziale adozione degli standard di qualità;
- il mancato o parziale coinvolgimento dell'utente e/o misurazione del suo grado di soddisfazione;
- la mancata nomina del Comitato Unico di Garanzia.

Scheda di valutazione del dipendente
La performance individuale del singolo dipendente viene determinata sulla scheda individuale di valutazione, nella quale viene data evidenza dei singoli fattori, delle valutazioni ottenute e del risultato finale. Il modello di scheda è riportato in allegato. Nella scheda sono, altresì, riportati suggerimenti e annotazioni che il valutatore esprime nei confronti del valutato. A sua volta, il valutato può chiedere che, sempre nella medesima scheda, vengano evidenziate proprie osservazioni. I suggerimenti, le annotazioni e le osservazioni vengono datate e firmate dal soggetto proponente.
Il dipendente ha diritto di ricevere la scheda di valutazione, in sede di colloquio di valutazione.

La valutazione finale
Qualora, dal relativo processo, emerga una valutazione del dipendente non in linea con situazioni o fatti oggettivamente dimostrabili, il valutatore può modificare la valutazione finale, dandone ampia, precisa e circostanziata motivazione.

7. Procedure di conciliazione

Qualora il dipendente non concordi con la valutazione ottenuta, lo stesso può inviare istanza indirizzata al Nucleo di Valutazione e intesa ad ottenere una revisione della valutazione stessa. L'istanza va motivata con riferimento a fatti e circostanze precisi e puntuali. Il Nucleo di Valutazione si esprime entro 30 giorni dal ricevimento, sentito il dipendente interessato nonché il Segretario Direttore e il titolare di posizione organizzativa che ha provveduto alla valutazione.

Il Segretario Direttore e titolare di posizione organizzativa che non concordi con la valutazione ottenuta, può proporre istanza di riesame motivata e indirizzata al Presidente. Quest'ultimo, sentito il Nucleo di Valutazione e lo stesso titolare di posizione organizzativa interessato, decide entro 30 giorni dal ricevimento.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIPENDENTE:

Ente:
Profilo professionale:
Settore di appartenenza:
Soggetto valutatore:

Dati relativi al rapporto di lavoro

Data Inizio	Data Fine	Categoria	Posizione economica	Debito orario	Assenza rilevante per la performance

Peso del dipendente in termini di dipendente-equivalente:

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Macro-elementi	Valutazione	Peso	Valutazione pesata
1. Obiettivi individuali e di gruppo			
2. Comportamento organizzativo			
		Performance individuale	

1. Macro-elemento: Obiettivi individuali e di gruppo

Obiettivo descrizione	Attività descrizione	Dal	Al	Peso	Apporto individuale	Valutazione attività	Valutazione del dipendente
						Obiettivi individuali e di gruppo	

2. Macro-elemento: Comportamento organizzativo

Comportamento	Peso	Valutazione	Valutazione pesata
		Comportamento organizzativo	

2. Macro-elemento: Capacità di valutazione

Dipendente valutato	Valutazione del comportamento organizzativo
Media	
Capacità di valutazione **come Scarto quadratico medio delle valutazioni**	

Note

Data:
Firma del valutatore

Firma del dipendente per ricevuta