

All. A1

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Principi generali



Bozza dicembre 2016

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.....	1
ART. 5 - MODALITÀ DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE	1
ART. 6 - OBIETTIVI.....	2
ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	2
ART. 8 - INDICATORI, STANDARD E TARGET	2
ART. 9 - GLI STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	2
ART. 10 - CICLO DELLA PERFORMANCE.....	3
ART. 11 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	3
ART. 12 - PREMIALITÀ.....	3

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 collegamento con i risultati, tenendo conto dei rischi assunti;
- 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;
- dei dirigenti;
- dei titolari di posizione organizzativa;
- dei dipendenti.

Il percorso di valutazione è contraddistinto da un costante coinvolgimento di tutti gli attori della valutazione, dal momento di definizione degli obiettivi a quello della loro valutazione.

Le metodologie del sistema di misurazione e valutazione devono essere rese pubbliche in applicazione del dettato del D.Lgs. 33/13 e succ. modd..

ART. 3 - ATTORI ORGANIZZATIVI DEL SISTEMA

Gli attori del percorso valutativo sono il Sindaco, il Segretario generale, i dirigenti, 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 ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

ART. 5 - MODALITÀ DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La performance viene rappresentata nel sistema di misurazione e valutazione attraverso l'esplicitazione di:

- obiettivi;
- comportamenti organizzativi;
- indicatori, standard e target.

ART. 6 - OBIETTIVI

L'obiettivo rappresenta il risultato atteso verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse in attuazione di una finalità e con riferimento ad un dato servizio erogato.

Gli obiettivi sono rappresentati tramite apposite schede. Le schede sono definite in modo da evidenziare: il responsabile dell'obiettivo; i portatori di interessi di riferimento; la descrizione dell'obiettivo ed il relativo cronoprogramma; gli indicatori di risultato ed i connessi target.

ART. 7 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

I comportamenti organizzativi sono variabili in relazione alle quali si intende misurare il livello di performance atteso e realizzato con riferimento alle modalità di interazione e azione di individui e gruppi all'interno di un'organizzazione e nelle relazioni con l'esterno.

I comportamenti organizzativi sono definiti in termini di competenze professionali (tecniche, relazionali e gestionali) correlate alle caratteristiche della posizione ricoperta dal dipendente.

ART. 8 - INDICATORI, STANDARD E TARGET

Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale (contesto, impatti, risultati, ecc.) e meritevole d'attenzione da parte di stakeholder interni (amministratori, management, posizione organizzative, personale) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.). A ciascun indicatore devono essere associati standard o target di performance.

ART. 9 - 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;
- presentazione della performance attesa e della 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.

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

La presentazione della valutazione permette di qualificare la valutazione attraverso l'integrazione dei dati quantitativi di risultato con elementi qualitativi di giudizio.

ART. 10 - 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 la presentazione della valutazione) della performance effettivamente realizzata.

ART. 11 - 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. 12 - 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.