

CRITERI GENERALI SEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Sommario

PRINCIPI GENERALI

FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

FASI E STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

ATTORI DEL SISTEMA

MODALITÀ DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

VALUTAZIONE PARTECIPATIVA DELL'UTENZA

SCHEDA DI VALUTAZIONE

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

PRINCIPI GENERALI

- Ogni amministrazione è tenuta a misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso (desumibile dalla sezione operativa del DUP), alle unità organizzative in cui si articola (performance organizzativa) e ai singoli dipendenti di livello apicale o di comparto (performance individuale);
- la trasparenza viene garantita con la pubblicazione dei documenti nelle specifiche sezioni di Amministrazione Trasparente;
- Il rispetto delle disposizioni in tema di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'accesso alle premialità (se manca il Piano Integrato di Attività e Organizzazione non si può assumere e non si possono erogare premi – la validazione della relazione sulla performance da parte dell'OIV è condizione necessaria per l'attribuzione delle risorse incentivanti);
- La valutazione negativa può essere fonte di responsabilità dirigenziale, nonché presupposto per il licenziamento disciplinare dei TPO (Titolari di Posizione Organizzativa) o del personale di comparto (D. Lgs. 165/2001 e D. Lgs. 150/2009);
- Il procedimento di valutazione è ispirato ai principi della diretta conoscenza del valutato da parte del valutatore e della partecipazione del valutato al procedimento.

FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance della Comunità Collinare del Friuli e dei Comuni facenti parte della stessa, è finalizzato a:

- promuovere il cambiamento organizzativo, lo sviluppo professionale e la motivazione, nella logica di miglioramento continuo e dell'apprendimento organizzativo;
- garantire l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance di ciascun Ente;
- consentire un monitoraggio continuo della performance, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- verificare il conseguimento degli obiettivi, attraverso la definizione di opportuni indicatori e quindi consentire la misurazione e la valutazione del livello di performance atteso e realizzato, con evidenziazione delle cause degli eventuali scostamenti;
- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal sistema di misurazione e valutazione, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico e miglioramento della qualità dei servizi resi);
- assicurare la trasparenza interna ed esterna del ciclo della performance e della sua misurazione e valutazione.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Misurazione e valutazione della performance sono attività distinte e complementari tra loro, in quanto fasi del più ampio Ciclo della Performance.

L'attività di misurazione, basata su un sistema di obiettivi/risultati attesi/indicatori/tempistiche, si pone la finalità di verificare l'andamento annuale della prestazione dei TPO e dei dipendenti, in termini quali-quantitativi della performance organizzativa e individuale, promuovendo contestualmente lo sviluppo professionale e la motivazione del personale dipendente, orientati ad una logica di miglioramento continuo.

La misurazione è attività tipica sia del Segretario comunale/Direttore nei confronti dei TPO, sia degli stessi TPO nei confronti delle attività e delle prestazioni rese dai collaboratori di questi ultimi, con eventuale attività propositiva dell'OIV.

L'attività di valutazione, conseguente al processo di misurazione, consiste nel confrontare i livelli raggiunti di performance (raggiungimento obiettivi) con i risultati attesi (target), identificando le cause di scostamento rispetto al livello atteso, cercando di comprendere i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente, anche al fine di apprendere per migliorare nell'anno successivo.

La prestazione/performance individuale è collegata sia al raggiungimento degli specifici obiettivi individuali, sia alla qualità del contributo assicurato al perseguimento degli obiettivi di Ente/struttura operativa, sia alle competenze professionali dimostrate, sia ai comportamenti organizzativi richiesti.

FASI E STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

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

- *ex ante*: comunicazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi. Tale fase è successiva alla programmazione dell'Ente e alla declinazione degli obiettivi strategici ed operativi in obiettivi annuali all'interno dei documenti di programmazione vigenti.
- *in itinere*: monitoraggio e feedback della performance organizzativa ed individuale e dello sviluppo dei comportamenti attesi. Il monitoraggio in corso d'anno ha lo scopo di riorientare l'attività tenendo conto delle mutate circostanze. In corso d'anno il responsabile di riferimento mantiene un dialogo costante con il proprio gruppo di lavoro e fornisce gli opportuni feedback. Il valutato, in corso d'anno, può richiedere lo svolgimento di un colloquio intermedio. I colloqui saranno tenuti dal Segretario/Direttore ovvero dai titolari di posizione organizzativa.
- *ex post*: nel corso della quale vengono effettuate la misurazione, recepita nella relazione sulla performance, la valutazione delle performance realizzate, il colloquio individuale e la consegna della scheda di valutazione. Il colloquio di fine anno costituisce il momento della comunicazione della valutazione complessiva effettuata

sul periodo di riferimento. Durante il colloquio il responsabile e il valutato si confronteranno in merito ai margini di miglioramento relativi alla prestazione osservata.

ATTORI DEL SISTEMA

Nel processo di misurazione e valutazione della performance intervengono:

- il Sindaco e la Giunta / il Presidente e il Comitato Esecutivo;
- il Segretario Comunale e il Direttore generale;
- i titolari di posizione organizzativa;
- il personale del comparto.

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

- la valutazione viene effettuata sotto la responsabilità di un unico valutatore finale, che è il Segretario/Direttore o il titolare di posizione organizzativa;
- viene garantita la conoscenza del valutato da parte del valutatore, anche attraverso il contributo del responsabile di riferimento del dipendente.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) svolge le funzioni di supervisione del percorso valutativo, garantendo la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, valida il sistema di misurazione e valutazione e la Relazione annuale sulla Performance e può eventualmente proporre la valutazione annuale del personale apicale.

MODALITÀ DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La performance può essere rappresentata attraverso l'esplicitazione di:

- Obiettivi, indicatori e target;
- Comportamenti organizzativi;
- Indagini sulla soddisfazione dell'utenza.

OBIETTIVI, INDICATORI, TARGET

- ✓ Obiettivo: il risultato che si vuole raggiungere per migliorare la qualità dei servizi offerti e le prassi di lavoro. Gli obiettivi si distinguono in "obiettivi di performance di Ente (organizzativa) e in "obiettivi di Area/Servizio e obiettivi individuali".
- ✓ Indicatore: un parametro misurabile, utile a quantificare il risultato dell'obiettivo. (Esempio: "numero medio di giorni che intercorrono tra la data di ricevimento della fattura e la data del pagamento").
- ✓ Target: si tratta del valore concreto, ovvero del risultato atteso in relazione all'indicatore scelto, che deve essere raggiunto per considerare l'obiettivo come realizzato. (Esempio: "rilascio certificato in un tempo non superiore a 15 giorni").

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

I comportamenti organizzativi attengono sia all'efficacia dell'azione e interazione di persone e gruppi all'interno di un'organizzazione (competenze relazionali), sia alle competenze organizzative richieste dal profilo professionale di appartenenza. Tali comportamenti devono:

- essere osservabili;
- essere correlabili al ruolo ricoperto nell'organizzazione;
- essere definiti in modo selettivo.

VALUTAZIONE PARTECIPATIVA DELL'UTENZA

Il sistema può prevedere modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

SCHEDA DI VALUTAZIONE

La scheda di valutazione, declinata in modo specifico e appropriato per ciascuna categoria professionale di inquadramento, costituisce lo strumento di rappresentazione della performance. La valutazione deve essere presentata al valutato in sede di colloquio *ex-post* come in precedenza descritto. Alle persone cessate dal servizio o assenti per un periodo prolungato (nel periodo di svolgimento dei colloqui di valutazione) dovrà essere trasmessa la scheda di valutazione *ex-post*.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

È prevista apposita procedura di conciliazione, nel rispetto del principio del contraddittorio, per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti, ai fini della verifica della correttezza metodologica del percorso di valutazione. In particolare, qualora un valutato voglia segnalare un'applicazione non metodologicamente corretta del percorso di misurazione e valutazione della performance, può presentare una motivata istanza di riesame del percorso valutativo.

Buja, 8 settembre 2025