# METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ED ORGANIZZATIVA DEI DIRIGENTI

## Procedura per il calcolo della Performance Individuale

### Fase 1: Assegnazione degli obiettivi

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti sono definiti annualmente nel Piano Esecutivo di Gestione, comprensivo di Piano Dettagliato degli Obiettivi, adottato dalla Giunta Comunale, sulla base delle previsioni di bilancio e di quanto previsto dal DUP. Quelli soggetti alla valutazione di risultato per la verifica della performance individuale sono in numero di tre e sono individuati di concerto tra il Segretario Generale e i Dirigenti. Il Segretario Generale provvede alla definizione degli indicatori di risultato e del target o valore programmato per ogni obiettivo; possono essere identificate le fasi temporali nelle quali si snoda l'attività oggetto del singolo obiettivo ed in questo caso saranno definiti gli indicatori e il target per le singole fasi.
Entro il 30 settembre dell'anno di riferimento gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati quando siano emerse ragioni oggettivamente non addebitabili al dirigente che ne rendano impossibile il raggiungimento oppure quando, per modifica dei documenti di programmazione, non sia più coerente con gli interessi dell'Amministrazione il raggiungimento dello specifico risultato.

**Gli obiettivi** devono possedere le caratteristiche elencate dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009 e s.m.i..
In particolare essi devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari, anche attraverso la presenza di indicatori;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma rappresentato dall'esercizio finanziario;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque esiti di miglioramento;
- correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.

Per **indicatore di risultato** si intende un parametro quantitativo rilevabile o un prodotto definito accertabile o un evento definito verificabile che rende possibile la misurazione del risultato. Per ogni obiettivo oppure per ogni fase dell'obiettivo possono essere o più indicatori

Per **target** o valore programmato si intende il risultato specifico che si vuole raggiungere e costituisce il parametro per la misurazione del risultato raggiunto in concreto. Il target viene definito in corrispondenza di ogni indicatore di risultato. Il risultato raggiunto in concreto viene determinato quantificando la media dei risultati per ogni indicatore.

**Fase 2: Monitoraggio dei risultati conseguiti**

La misurazione del raggiungimento del singolo obiettivo viene effettuata in prima battuta dal Dirigente competente che registra i risultati conseguiti nella relazione di monitoraggio periodico, il quale deve avere cadenza almeno semestrale. Il monitoraggio periodico dà conto del risultato raggiunto per ogni fase, eventualmente determinata, del singolo obiettivo e in relazione ad ogni indicatore di risultato, stimandone la percentuale di raggiungimento.
Il Dirigente espone sinteticamente nella medesima relazione le motivazioni per l'eventuale mancato o parziale raggiungimento dell'obiettivo.
L'attività di monitoraggio è utile anche a direzionare eventuali interventi correttivi nell'assegnazione degli obiettivi, come esposto nel par. Fase 1.
Il monitoraggio è condotto dall'ufficio di Segreteria Generale.

**Fase 3: Valutazione dei risultati conseguiti**

Compete al Nucleo Interno di Valutazione effettuare la valutazione dei risultati conseguiti. Il NIV a tale scopo, acquisisce la relazione di monitoraggio conclusivo successivamente alla chiusura dell'esercizio finanziario di riferimento. Il NIV può avanzare richieste di chiarimenti e/o di integrazione documentale a quanto contenuto nella relazione di monitoraggio.

Il punteggio massimo attribuibile al singolo obiettivo è 15, per un totale di 45 punti attribuibili complessivamente a questo fattore di valutazione.

**Fase 4: Valutazione delle competenze e delle capacità manageriali**

Il NIV effettua la valutazione delle competenze e delle capacità manageriali sulla base dei seguenti criteri di valutazione:

1. **Competenza tecnica**

Capacità di applicare correttamente le conoscenze professionali e mantenerle aggiornate nel tempo

2. **Capacità di gestione (risorse umane ed economiche)**

Capacità di indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati e ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità

3. **Autonomia e Decisionalità**

Capacità di agire individuando in autonomia le soluzioni migliori valutando rischi ed opportunità, tra più opzioni, anche in condizioni di incertezza

4. **Tensione al risultato e Flessibilità**

Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti, adattandosi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi

5. **Attenzione alla qualità e Innovazione**

Capacità di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito in modo rigoroso e puntuale, anche mettendo in atto soluzioni innovative e mostrando capacità di approccio ai problemi secondo differenti prospettive

A questo proposito il NIV utilizza le informazioni desumibili dai provvedimenti amministrativi emessi o comunque dalla complessiva attività dell'Ente, in qualsiasi modo indagata.
Il punteggio massimo attribuibile al singolo criterio di valutazione è 4, per un totale di 20 punti attribuibili complessivamente a questo fattore di valutazione.

**Fase 5: Verifica della capacità di differenziare le valutazioni**

Il Servizio Risorse Umane effettua la comparazione dei punteggi di performance individuale assegnati da ogni Dirigente ai propri dipendenti, secondo il sistema dello scarto quadratico medio. Ad ogni Dirigente viene, dunque, attribuito un punteggio che sarà più alto quanto più è alto il valore dello scarto quadratico medio, che registra appunto la differenza di punteggio nelle varie schede di valutazione del personale dipendente.
Il valore derivante da questo calcolo è suddiviso in due fasce, alta e bassa:

- da 0 a 3 punti = fascia bassa
- da 3,1 a 5 punti = fascia alta

Il punteggio attribuibile, dunque, a questo fattore di valutazione è pari a 3 oppure 5 a seconda della fascia di inquadramento.

Il NIV prende atto del risultato del calcolo suddetto.

**Fase 6: Valutazione della Performance Individuale**

Il valore complessivo della performance individuale è pari al 70% della performance complessiva:

- Fattore Obiettivi = max 45 punti
- Fattore Competenze e Capacità manageriali = max 20 punti
- Fattore Differenziazione delle valutazioni = max 5 punti.

Il punteggio maggiore è attribuito sulla base della misurazione dei risultati gestionali (obiettivi) perché costituisce il fattore più facilmente misurabile e determinabile numericamente, oltre che quello ritenuto più rilevante dal punto di vista delle capacità gestionali considerato che rappresenta l'attuazione della programmazione operativa contenuta nel PEG.

# Procedura per il calcolo della Performance Organizzativa

**Fase 1: Assegnazione degli obiettivi**

La fase di elaborazione ed assegnazione degli obiettivi comprende anche gli obiettivi di Ente, oltre che quelli di Settore, cioè gli obiettivi trasversali e intersettoriali finalizzati al raggiungimento di risultati rilevanti per l'Ente nel suo complesso e connotati da particolare importanza strategica. Prioritariamente tali obiettivi prendono le mosse dal DUP, in particolare dalla sezione strategica, o, comunque, dai documenti di programmazione di livello più generale, qualificabili come atti di alta amministrazione.
La procedura di definizione e assegnazione di tali obiettivi ricalca quella già vista al medesimo paragrafo relativo alla performance individuale.

Il numero degli obiettivi può variare di anno in anno a seconda delle specifiche esigenza dell'Amministrazione.

**Fase 2: Monitoraggio dei risultati conseguiti**

Il monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa avviene contestualmente al monitoraggio degli obiettivi di Settore e con le stesse modalità.

**Fase 3: Valutazione dei risultati conseguiti**

Acquisita la relazione di monitoraggio conclusivo successivamente alla chiusura dell'esercizio finanziario di riferimento, il NIV effettua l'attività valutativa.
Il punteggio massimo attribuibile al singolo obiettivo è 5, per un totale di 15 punti attribuibili complessivamente a questo fattore di valutazione. Nel caso di numero obiettivi inferiore a tre il punteggio per obiettivo deve essere riparametrato in modo che il punteggio massimo complessivo per questo fattore di valutazione rimanga comunque pari a 15.

**Fase 4: Verifica della soddisfazione dell'utente (c.d. customer satisfaction)**

A chiusura dell'esercizio finanziario di riferimento l'Ufficio di Segreteria Generale produce la relazione sulla rilevazione della qualità dei servizi erogati all'utenza, indagata sulla base di appositi questionari compilabili online dagli utenti interessati.
La rilevazione è l'atto conclusivo di una procedura che segue pedissequamente quanto previsto a tal proposito all'art. 7 del vigente Regolamento dei controlli interni.
Il NIV prende atto del contenuto della Relazione, utilizzando per l'assegnazione del punteggio ai Dirigenti sullo specifico fattore di valutazione il valore numerico desumibile a tale scopo dalla stessa.

**Fase 6: Valutazione della Performance organizzativa**

Il valore complessivo della performance organizzativa è pari al 30% della performance complessiva:

- Fattore Obiettivi = max 15 punti
- Fattore Verifica della soddisfazione dell'utente = max 15 punti.

**VALUTAZIONE FINALE**

Il NIV attribuisce ad ogni Dirigente il punteggio complessivo, scaturente dalla somma dei punteggi relativi alla performance individuale e alla performance organizzativa, che costituisce la percentuale di indennità di risultato assegnata.