

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DEI PIANI DELLA PERFORMANCE

*(Art. 13, comma 6, lett. a, b, c, d, f, D.Lgs. n. 150/2009)*

Museo Storico della Fisica e Centro Studi e Ricerche Enrico Fermi  
2014 – 2016

*(approvato con deliberazione del CdA N. 73(14) del 24.11.2014)*

1. PREMESSA
2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO
3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
  - 3.1. Gli ambiti del Centro Fermi
  - 3.2. Gli obiettivi complessivi del Centro Fermi
  - 3.3. Gli obiettivi della struttura amministrativa
  - 3.4. La finalità della valutazione
  - 3.5. La misurazione e la valutazione degli obiettivi programmati
  - 3.6. Dalla misurazione e valutazione alla rendicontazione
4. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
  - 4.1. Gli ambiti del Centro Fermi
  - 4.2. Il sistema di misurazione e valutazione individuale del Centro Fermi
5. LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

1. PREMESSA

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito “Sistema”), costituisce per il Museo Storico della Fisica e Centro Studi e Ricerche Enrico Fermi (di seguito “Centro Fermi”) l’integrazione delle attività di attuazione della normativa concernente il concetto di performance organizzativa e individuale introdotto dalla Legge delega 4 marzo 2009, n. 15 e dal relativo Decreto Legislativo di attuazione 27 ottobre 2009, n. 150 (di seguito “Decreto”).

Il ritardo nel completamento di tali attività è dovuto ad alcuni problemi specifici del Centro Fermi, legati in primo luogo al numero esiguo di unità di personale amministrativo in servizio (un collaboratore amministrativo di V livello ed uno di VII livello), essendo il funzionario di amministrazione (IV livello) in aspettativa dal 01.09.2013 al 31.08.2015. L’atipicità del Centro Fermi è anche dovuta alla mancanza di personale direttivo nella pianta organica e alla necessità di avviare attraverso un incarico di collaborazione per il Direttore della struttura di ricerca e di un incarico per il Direttore amministrativo (figure professionali previste nello Statuto del Centro Fermi pubblicato sul sito web del MIUR in data 10.10.2012).

Nel corso del 2014, tuttavia, il Centro Fermi ha avviato il ciclo della performance, dando piena attuazione, senza ulteriori indugi, al Decreto e alle delibere adottate in materia dalla CIVIT/ANAC.

2. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il presente Sistema è stato redatto tenendo conto sia delle indicazioni fornite dalla CIVIT con Delibere n. 104/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013 per recepire il Decreto e il VQR 2004 - 2010, che

ha avviato il processo di valutazione da parte dell'ANVUR, sia dell'evoluzione del quadro normativo sull'anticorruzione e, in particolare, dell'emanazione nel 2013 dei Decreti Legislativi n. 33 e n. 39 concernenti il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità e trasparenza e il regime delle inconferibilità e incompatibilità degli incarichi presso la Pubblica Amministrazione.

Il presente Sistema ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance sia organizzativa che individuale.

La valutazione della performance individuale del Direttore amministrativo è effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta dell'OIV.

La valutazione della performance del personale inquadrato nei livelli IV - VII è effettuata dal Direttore amministrativo.

Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7 del Decreto e in base alle direttive impartite dalla CIVIT, il Sistema individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione e di bilancio;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti.

Il Sistema auspica una forte coerenza tra il conseguente Piano triennale della performance, il Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (Legge 6 novembre 2012), n. 190 e, in generale, il Piano Triennale di Attività 2014 – 2016 (D.Lgs. n. 213/2009, art. 5).

Inoltre, il Sistema dedica particolare attenzione alle modalità di individuazione degli indicatori che saranno oggetto di costituzione del Piano degli indicatori di cui all'art. 19 del D.Lgs. n. 91/2011, anche se tale individuazione può, al momento, effettuarsi solo a livello sperimentale in quanto non è ancora stato emanato il DPCM di cui all'art. 23 del summenzionato D.Lgs. n. 91/2011.

Ciò premesso, si ricorda quanto segue.

La Legge delega 4 marzo 2009, n. 15 e il relativo Decreto Legislativo di attuazione 27 ottobre 2009, n. 150 introducono, come si è detto, il concetto di performance organizzativa e individuale.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottino il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il Decreto assegna all'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), istituito ai sensi dell'art. 14 del Decreto, i seguenti compiti:

- definizione, in prima attuazione, dei sistemi di misurazione e valutazione della performance;
- funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice;
- monitoraggio complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
- validazione della relazione sulla performance predisposta dall'Ente.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto introduce il concetto di performance individuale e distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale.

### 3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

#### 3.1. Gli ambiti del Centro Fermi

Ai sensi dell'art. 8 del Decreto, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

- con riferimento agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione
  - a. l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, e del livello previsto di assorbimento delle risorse umane e finanziarie;
  - b. il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
  - c. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
  - d. la qualità e la quantità delle attività di ricerca organizzate, anche alla luce delle linee guida per la definizione degli standard di qualità indicate dalla CIVIT con Delibera n. 88/2010 nonché con Delibera n. 3/2012;
  - e. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità e di genere;
- con riferimento al coinvolgimento di soggetti esterni dell'Amministrazione
  - f. lo sviluppo di forme di partecipazione e la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.

#### 3.2. Gli obiettivi complessivi del Centro Fermi

Il processo di formulazione dei documenti programmatici del Centro Fermi è definito nello statuto dell'Ente.

Il Piano Triennale delle Attività (PTA) definisce gli obiettivi complessivi dell'Ente, i programmi di ricerca, i risultati socio-economici attesi, nonché le correlate risorse, in coerenza con il Programma Nazionale per la Ricerca. Purtroppo il Centro Fermi non può fare alcuna programmazione del fabbisogno di personale, stante il fatto che a) il Decreto di adozione del Regolamento interministeriale recante istituzione del Museo della fisica e Centro di studi e ricerche "Enrico Fermi" risale solo al 5 gennaio 2000; b) di conseguenza, non esiste – per almeno due decenni – alcuna prospettiva di turn-over del personale assunto a partire dal 2002; c) i Ministeri competenti hanno reiteramente sollevato obiezioni al tentativo del Centro Fermi di inserire previsioni di assunzione di nuovo personale (almeno a completamento della pianta organica) nei recenti Piani Triennali di Attività.

Dal PTA scaturisce il Bilancio di previsione e vengono desunti gli indicatori necessari a costituire il Piano Triennale della performance.

Il PTA è formulato tenendo anche conto degli specifici criteri per l'attribuzione del fondo ordinario e del finanziamento premiale di specifici programmi e progetti di cui all'art. 4 del D.Lgs. n. 213/2009.

Il PTA del Centro Fermi è approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Consiglio Scientifico dell'Ente, ed è trasmesso al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per la valutazione e l'approvazione.

#### 3.3. Gli obiettivi della struttura amministrativa

Gli obiettivi della struttura amministrativa sono inseriti nel Piano Triennale della Performance (PTP) che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione successivamente

all'approvazione del Bilancio di previsione e, di massima, entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento.

Il PTP deve essere coerente con il PTA e il Bilancio di previsione, tenendo conto della gerarchia temporale di approvazione dei vari documenti programmatici. Tutti gli obiettivi devono essere orientati al conseguimento di quelli generali dell'Ente o, quanto meno, essere coerenti con essi.

Quanto segue ha valenza generale, anche se è necessario tener conto che nella realtà del Centro Fermi il processo riguarda soltanto due dipendenti, e quindi, ad esempio, i riferimenti al lavoro di gruppo non hanno significato.

Il processo di definizione degli obiettivi della struttura amministrativa si articola nelle seguenti fasi:

- gli obiettivi sono concordati entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento del Piano tra Direttore amministrativo e i due dipendenti amministrativi;
- unitamente agli obiettivi sono individuati gli indicatori qualitativi e quantitativi per la misurazione del grado di raggiungimento degli stessi; tali indicatori, ove possibile individuarli, devono essere predefiniti al fine di ridurre l'elemento soggettivo insito in ogni valutazione, a garanzia del valutato e dell'intero sistema di valutazione;
- gli obiettivi sono formalizzati in apposito modulo attraverso una descrizione chiara e sintetica dei risultati attesi rispetto alla situazione di partenza.

#### 3.4. La finalità della valutazione

Le finalità della valutazione della performance sono molteplici, sebbene sostanzialmente legate da un unico filo conduttore: il miglioramento.

La valutazione è infatti finalizzata a:

- favorire la crescita professionale delle persone, attraverso l'individuazione dei propri punti di forza e di debolezza;
- valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente e responsabilizzare a tutti i livelli;
- migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- migliorare i comportamenti organizzativi, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

#### 3.5. La misurazione e la valutazione degli obiettivi programmati

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è inizialmente definito dall'OIV sulla base degli indirizzi elaborati dalla CIVIT (ANAC) ed è adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione.

Gli aggiornamenti del sistema e dei suoi contenuti sono effettuati dal Direttore amministrativo in conformità all'art. 7, c. 2, lett. c) e all'art. 12, c. 1, lett. d) del D.Lgs. n. 150/2009.

L'OIV, in quanto responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla CIVIT, nonché come soggetto che monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione esercita un'attività di stimolo e impulso nei confronti dell'Organo di vertice e del Direttore amministrativo per l'elaborazione e l'aggiornamento del sistema e la sua attuazione.

In tale contesto, sarebbe centrale il ruolo della Struttura Tecnica Permanente, prevista dalla normativa, in termini di supporto tecnico all'OIV con particolare riferimento all'interfaccia con la Direzione scientifica, responsabile della formulazione del Documento di Visione Strategica e del PTA e con la Direzione amministrativa cui compete la programmazione economico finanziaria.

Poiché le ridotte dimensioni dell'organico del Centro Fermi non consentono la creazione della Struttura Tecnica Permanente, si ritiene che le relative funzioni possano essere svolte dal Direttore amministrativo.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio e alla fine dello stesso, lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici e operativi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Nei mesi di maggio e settembre, l'OIV, nella logica della valutazione partecipata, sottopone, nel corso di appositi incontri, gli esiti del monitoraggio del periodo al Direttore amministrativo, allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, nonché al fine di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, prima di riferire gli esiti al Presidente e al Consiglio di Amministrazione.

### 3.6. Dalla misurazione e valutazione alla rendicontazione

La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento vedono interessati, oltre al Direttore amministrativo e i dipendenti del Centro Fermi, anche gli stakeholders che risultano coinvolti in un processo, tutto interno all'Ente, che si alimenta del sistema di indicatori quantitativi relativi all'attività amministrativa e indicatori qualitativi relativi all'attività di ricerca, senza prendere in considerazione, al momento, indicatori di impatto e strumenti di valutazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

La rendicontazione è invece lo strumento con il quale il Centro Fermi vuole relazionare sulle ricadute delle attività da esso svolte agli stakeholders che possono influenzarle, esserne influenzate e esserne interessate.

Da questo punto sorge la necessità di avviare un'integrazione graduale per affiancare agli strumenti del bilancio tradizionale gli strumenti della rendicontazione, da una concezione autoreferenziale a una concezione di apertura agli utenti, che ponga in primo piano:

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni degli stakeholders;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.

A tali fini:

- sono pubblicati nel sito web dell'Ente, nella sezione "Amministrazione Trasparente", i documenti secondo la struttura indicata nell'Allegato al D.Lgs. n. 33/2013;
- sono pubblicati sul sito web dell'Ente tutte le attività di ricerca connesse agli obiettivi strategici e operativi del Centro e le informazioni di possibile interesse degli stakeholders, quali, ad esempio, le attività e i programmi di ricerca e relativi risultati, con le modalità previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, di cui all'art. 11, c. 2, del Decreto, nonché i documenti previsti dall'art. 11, c. 7, dello stesso Decreto.

## 4. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

### 4.1. Gli ambiti del Centro Fermi

L'art. 4, c. 2, lett. e), sub.1), della Legge 4 marzo 2009, n. 15, ha esteso la valutazione a tutto il personale delle Pubbliche Amministrazioni.

L'articolo 9 del D.Lgs. n. 150/2009 ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

- per i dirigenti:
  - a. indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - b. il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - c. la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - d. la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- per il personale con qualifica non dirigenziale:
  - e. il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - f. la qualità del contributo assicurato alla performance della struttura organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi.

#### 4.2. Il sistema di misurazione e valutazione individuale dell'Istituto

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato dal Centro Fermi si caratterizza:

- per la sua compattezza e omogeneità: ~~tutto~~ il personale, non importa se con qualifica dirigenziale o non dirigenziale, sarà valutato con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi;
- per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale: la valutazione della struttura organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora, del dirigente che la dirige e del singolo dipendente e/o gruppo di dipendenti;
- per essere il frutto di una proposta condivisa dall'amministrazione e dal personale.

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti e i comportamenti organizzativi dimostrati.

La misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati fornisce un contributo del 75% della valutazione complessiva.

La valutazione dei comportamenti organizzativi attesi dal valutato con il ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione fornisce un contributo del 25% della valutazione complessiva.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del dirigente prevede descrittori relativi:

- al contributo organizzativo e alla gestione delle risorse;
- all'integrazione del personale nell'organizzazione;
- al *problem solving*.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale con qualifica non dirigenziale prevede descrittori relativi:

- alla collaborazione interfunzionale;
- alla flessibilità, alla tempestività e all'accuratezza;
- alla gestione della comunicazione e della relazione;
- all'analisi e alla soluzione dei problemi;
- allo sviluppo e alla condivisione della conoscenza.

La valutazione complessiva della performance individuale è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (massimo 75 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi

(massimo 25 punti).

Per valutare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo individuale e/o di gruppo assegnato verrà assegnato un punteggio all'interno di una scala di 4 valori, che saranno:

- a. obiettivo non raggiunto (meno del 75% dell'obiettivo)
- b. obiettivo parzialmente raggiunto (compreso tra 75% e 100%)
- c. obiettivo pienamente raggiunto (= 100%)
- d. obiettivo raggiunto 100% con eccellenza

L'OIV, sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati, compila le graduatorie complessive delle valutazioni individuali.

Nel triennio 2014 - 2016, si progetterà un piano d'indicatori in via sperimentale, al fine di adeguare la struttura del sistema alla nuova impostazione del bilancio sulla scorta di quanto contemplato dal D.Lgs. n. 91/2011 e, in particolare, si implementerà un piano d'indicatori e target.

## 5. LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Sistemi di conciliazione, nel rispetto della normativa, garantiranno la soluzione nei casi di dissenso circa la valutazione espressa dal valutatore.

Il soggetto decisore, nell'ambito della procedura conciliativa è individuato tenendo conto della posizione funzionale del valutatore e nel rispetto dei principi di terzietà e imparzialità.