



Sistema di misurazione e valutazione della performance

Aggiornamento 2018

Adottato con delibera del CdA n. 15 del 31 ottobre 2018

Indice

1	Premessa.....	3
2	La programmazione, il monitoraggio e la valutazione della performance organizzativa	4
	Programmazione e valutazione	4
	Monitoraggio e variazioni durante l'esercizio	5
3	La programmazione, il monitoraggio e la valutazione della performance individuale: indicazioni generali.....	7
4	La misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore generale	9
5	La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale	10
	I Responsabili degli Uffici dirigenziali di II fascia, dei Servizi, delle Strutture di ricerca e dei Progetti strategici.....	10
	I coordinatori di uffici, gruppi di ricerca e gruppi di lavoro	11
	Il personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII).....	12
6	I processi di valutazione: soggetti e responsabilità	13
	Procedura per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa	13
	Procedura per la misurazione e la valutazione della performance individuale.....	14
	Le procedure di conciliazione	15
7	Miglioramenti e implementazione del Sistema	16

1 Premessa

Il presente documento costituisce l'aggiornamento 2018 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (d'ora in poi SMVP) dell'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP)¹.

La necessità di un aggiornamento del SMVP discende:

- dall'esperienza applicativa maturata nella gestione del ciclo della performance;
- dal percorso di riposizionamento strategico dell'Istituto, avviato con il D.Lgs. n.150, del 14 settembre 2015, e s.m.i.;
- dall'innovazione normativa nel frattempo intervenuta².

In particolare, l'Aggiornamento 2017 del Sistema è stato motivato dalla necessità di mettere in coerenza lo stesso Sistema con il livello effettivo di applicazione e sviluppo del ciclo della performance in Istituto. Una rappresentazione fedele dell'esistente è infatti "condizione imprescindibile per l'attivazione di ogni processo di miglioramento"³.

L'Aggiornamenti 2018 del SMVP, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (d'ora in poi OIV)⁴, risponde all'esigenza di sviluppare il Sistema in coerenza con l'implementazione dei processi istituzionali di programmazione e valutazione, con gli indirizzi metodologici e applicativi emanati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance (d'ora in poi UVP-DFP)⁵ e con i suggerimenti migliorativi che stanno scaturendo dal Laboratorio congiunto UVP-DFP/INAPP, avviato il 28 marzo 2018.

Il SMVP INAPP è pubblicato sul sito istituzionale, nel rispetto del principio di trasparenza.

¹ Il Sistema di misurazione e valutazione della performance INAPP (ex ISFOL - D.Lgs. n. 185 del 24 settembre 2016, art. 4, comma 1, lettera f) è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 19 del 15 dicembre 2010 e successivamente aggiornato nel 2012, con Delibera n. 23 del 13 dicembre, e nel 2017, con delibera n. 27 del 20 dicembre.

² Con riferimento in particolare ai D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016, e n. 74, del 25 maggio 2017.

³ Parere OIV sull'Aggiornamento 2017 del SMVP INAPP, p. 1.

⁴ Come prescritto dall'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, e s.m.i..

⁵ Ai sensi dell'art. 3, comma 2, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, e s.m.i..

2 La programmazione, il monitoraggio e la valutazione della performance organizzativa

L'innovazione normativa intervenuta con il D.Lgs. n. 74, del 25 maggio 2017, e le Linee Guida emanate dall'UVP-DFP assegnano la "maggiore attenzione al livello *alto* della pianificazione e alla centralità della performance organizzativa"⁶.

Tale indirizzo è accolto e fatto proprio da INAPP che ritiene la valutazione della performance organizzativa dell'Istituto e delle sue articolazioni operative l'elemento centrale del ciclo della performance in un'ottica di accountability e di promozione del miglioramento.

Attraverso la performance organizzativa l'Istituto definisce, programma, misura e valuta gli obiettivi che si propone di conseguire:

- a livello di Ente nel suo complesso (Obiettivi Specifici);
- a livello delle funzioni e unità organizzative in cui si articola (Obiettivi Organizzativi)⁷.

Programmazione e valutazione

Entro il 20 novembre, precedente ad ogni esercizio, il Consiglio di Amministrazione formula e delibera gli **Indirizzi Strategici** dell'Istituto.

In coerenza con gli Indirizzi Strategici sono definiti gli **Obiettivi Specifici** INAPP.

Gli Obiettivi Specifici sono programmati, su base triennale, all'inizio di ogni esercizio, e concernono l'insieme delle attività istituzionali.

Gli Obiettivi Specifici sono definiti dal Presidente, sentito il Direttore generale.

Gli **Obiettivi Organizzativi** costituiscono la declinazione operativa degli Obiettivi Specifici per gli Uffici dirigenziali, i Servizi, le Strutture di ricerca e i Progetti strategici in cui si articola l'Istituto.

Gli Obiettivi Organizzativi sono programmati su base annuale e definiscono il contributo atteso⁸ da ogni unità organizzativa per il conseguimento degli Obiettivi Specifici istituzionali.

Gli Obiettivi Organizzativi sono definiti dal Direttore generale⁹, sentiti i dirigenti ed i responsabili dei Servizi, delle Strutture di ricerca e dei progetti strategici.

Gli Obiettivi Specifici e gli Obiettivi organizzativi sono presentati nel Piano triennale della performance, che è adottato dal CdA entro il 31 gennaio di ogni esercizio.

⁶ UVP-DFP, Linee guida per il Piano della performance – Ministeri, giugno 2017, p.5

⁷ Art. 3, comma 2, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, e s.m.i..

⁸ In accordo con quanto previsto dall'Art.8 del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

⁹ Gli obiettivi organizzativi dell'Ufficio dirigenziale generale sono definiti e sottoscritti dal Presidente e dal Direttore generale.

La definizione degli obiettivi sia Specifici che Organizzativi deve permettere una rappresentazione chiara dell'insieme di attività e relazioni che contraddistinguono l'azione dell'Istituto nel suo complesso ed il contributo atteso dalle funzioni e unità organizzative, ai differenti livelli di complessità e responsabilità.

Il fine di questa sezione del Piano della performance è rendere conto ai cittadini delle attività dell'Istituto e delle sue unità organizzative e, mediante una rappresentazione unitaria, comprensibile e sintetica della performance attesa dell'Istituto, rappresentare uno strumento per stimolare il miglioramento delle attività di ricerca ed amministrazione.

La misurazione e la valutazione dei risultati ottenuti nell'annualità avviene con riferimento agli indicatori e ai target previsti per ogni obiettivo e specificati nel Piano triennale della performance e nei suoi aggiornamenti annuali.

Gli indicatori ed i target¹⁰ riferiti agli Obiettivi Specifici dovranno essere di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare, su di un orizzonte triennale, i risultati ottenuti dall'Amministrazione nel suo complesso.

Gli indicatori ed i target riferiti agli Obiettivi Organizzativi dovranno essere di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati ottenuti, nell'annualità di riferimento, dalle diverse funzioni e unità organizzative ed il contributo da loro fornito alla performance complessiva dell'Istituto.

Al termine di ogni esercizio l'Amministrazione valuta (si veda più avanti Cap.6 I processi di valutazione) i risultati annuali conseguiti sia a livello dell'Istituto nel suo complesso (Obiettivi Specifici) sia a livello delle diverse funzioni ed unità organizzative (Obiettivi Organizzativi).

Tali risultati sono presentati nella Relazione della performance che viene adottata dal Consiglio di Amministrazione, entro il 30 di maggio, e validata dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno¹¹.

Monitoraggio e variazioni durante l'esercizio

Le principali fonti informative, per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle performance organizzativa, sono costituite dal Bilancio, dai piani e dai rapporti di esecuzione, dai sistemi e procedure di monitoraggio, gestite dalla Direzione generale anche attraverso gli Uffici dirigenziali, i Servizi trasversali di supporto, le Strutture di ricerca ed i Progetti strategici.

L'andamento dell'esercizio annuale dovrà essere monitorato dall'Amministrazione, almeno con cadenza semestrale. Delle risultanze dei monitoraggi sono tempestivamente informate le diverse funzioni ed unità organizzative così di poter proporre ed attuare gli eventuali interventi correttivi¹².

¹⁰ Art. 4, comma 2, let. a) e b), del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010 e s.m.i..

¹¹ L'art.14, comma 4, let. d), del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, e s.m.i., specifica che l'OIV valida la Relazione "a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli utenti finali".

¹² Art.4, comma 2, let. c), del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010 e s.m.i..

Anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili e alterazione dell'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione è facoltà della stessa di variare e adeguare in corso d'anno gli obiettivi specifici e organizzativi, attraverso l'aggiornamento del Piano triennale della performance.

L'OIV, a cui dovranno essere tempestivamente comunicati i risultati dei monitoraggi, segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi, in corso di esercizio, all'organo di indirizzo politico-amministrativo¹³.

Le variazioni, infrannuali, degli obiettivi e degli indicatori sono inserite nella Relazione della performance e l'OIV le considera ai fini della validazione della stessa Relazione.

¹³ Art.6, comma 1, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

3 La programmazione, il monitoraggio e la valutazione della performance individuale: indicazioni generali

In una logica di forte coerenza e integrazione tra performance organizzativa e individuale¹⁴ si articola, di seguito, la metodologia per la programmazione, la misurazione e la valutazione della performance individuale.

Il presente Sistema prevede che la valutazione della performance individuale consenta il conseguimento di un punteggio massimo pari a 100.

Gli ambiti di valutazione sono differenziati per funzione e livello di autonomia e responsabilità.

Il riferimento primario nella valutazione della performance individuale è legato al livello di conseguimento degli **Obiettivi Individuali**, ossia assegnati alle singole unità di personale.

Gli indicatori ed i target riferiti agli Obiettivi Individuali dovranno essere di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati ottenuti dall'unità di personale, a cui gli stessi obiettivi sono assegnati, ed il suo contributo specifico alla performance della funzione e unità organizzativa di cui è responsabile o a cui appartiene.

Possono altresì concorrere alla valutazione della performance individuale la definizione ed attribuzione di **Obiettivi di Gruppo** al personale afferente alla singola unità organizzativa o a agli uffici e gruppi di lavoro e/o ricerca in cui si articola l'unità organizzativa.

Gli indicatori ed i target riferiti agli Obiettivi di Gruppo dovranno essere di natura e numero sufficienti a rappresentare, misurare e valutare i risultati ottenuti dal personale, a cui gli stessi obiettivi sono assegnati, ed il loro contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza. Nel caso al conseguimento di questi obiettivi concorra il personale di più funzioni ed unità organizzative (obiettivi di gruppo trasversali), potranno essere specificati gli indicatori/target attribuiti al personale di ogni funzione e unità organizzativa così di poterne misurare e valutare il contributo specifico.

La definizione e l'attribuzione degli Obiettivi Individuali e degli Obiettivi di Gruppo deve essere coerente e correlata con gli obiettivi organizzativi della funzione ed unità organizzativa di appartenenza, tenuto conto delle responsabilità attribuite e delle competenze possedute dal soggetto valutato.

Tramite l'assegnazione degli Obiettivi Individuali e di Gruppo si intende individualizzare la responsabilità del dipendente o del gruppo di personale rispetto ai risultati attesi dall'unità organizzativa nel suo complesso.

La valutazione della performance individuale è completata dalla valutazione dei **Comportamenti organizzativi** effettivamente estrinsecati nei processi operativi rispetto a quanto richiesto ed atteso.

¹⁴ Art. 9 del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009, e s.m.i..

Attraverso la specificazione delle responsabilità individuali/di gruppo e la collaborazione nel team possono essere conseguiti i risultati attesi dall'unità organizzativa e premiati i comportamenti più meritevoli.

A cadenza, almeno semestrale, è prevista un monitoraggio del livello di avanzamento degli obiettivi individuali e di gruppo e la possibilità di variare/aggiornare gli stessi, sempre attivando una procedura negoziale con il superiore gerarchico.

Le variazioni, infrannuali, degli obiettivi individuali e di gruppo e dei relativi indicatori sono tempestivamente comunicate all'OIV ed inserite nella Relazione della performance¹⁵.

¹⁵ Art.6, comma 1, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

4 La misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore generale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del Responsabile dell'Ufficio dirigenziale generale è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
Istituzionale Conseguimento degli indicatori/target programmati relativi a gli Obiettivi Specifici o a quelli qualificati come prioritari. (ponderati per il peso % attribuito, tot. = 100)	30
Individuale Conseguimento degli indicatori/target programmati relativi agli Obiettivi Individuali del Direttore generale. (ponderati per il peso % attribuito, tot. = 100)	40
Comportamenti Organizzativi Rispondenza dei comportamenti espressi nel ruolo rispetto alle attese	30
Totale	100

Comportamenti organizzativi:		
Ambiti	Fattori	Punteggio max. conseguibile
Gestione e problem solving	Programmazione e gestione delle risorse	
	Gestione criticità e problem solving	
	Iniziativa	
Leadership e governo delle relazioni	Gestione e sviluppo competenze organizzative	
	Motivazione del personale agendo come modello di ruolo	
	Relazioni e comunicazione	
Orientamento al risultato	Consapevolezza dell'impatto	
	Attribuzione degli obiettivi e valutazione	
	Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione	
Totale		30

Il punteggio massimo totale attribuito ai comportamenti organizzativi è uguale a XX.

In fase di programmazione è stabilito il punteggio massimo relativo per ogni ambito in cui si articola la valutazione dei comportamenti organizzativi.

5 La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale

I Responsabili degli Uffici dirigenziali di II fascia, dei Servizi, delle Strutture di ricerca e dei Progetti strategici

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili degli Uffici dirigenziali di II fascia e dei Responsabili dei Servizi, delle Strutture di ricerca e dei Progetti strategici è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
Individuale Conseguimento degli indicatori/target programmati relativi agli Obiettivi Individuali assegnati. (ponderati per il peso % attribuito, tot. = 100)	70
Comportamenti Organizzativi Rispondenza dei comportamenti espressi nel ruolo rispetto alle attese	30
Totale	100

Comportamenti organizzativi:		
Ambiti	Fattori	Punteggio max. conseguibile
Gestione e problem solving	Programmazione e gestione delle risorse	
	Gestione criticità e problem solving	
	Iniziativa	
Leadership e governo delle relazioni	Gestione e sviluppo competenze organizzative	
	Motivazione del personale agendo come modello di ruolo	
	Relazioni e comunicazione	
Orientamento al risultato	Consapevolezza dell'impatto	
	Attribuzione degli obiettivi e valutazione	
	Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione	
Totale		30

Il punteggio massimo totale attribuito ai comportamenti organizzativi è uguale a 30.

In fase di programmazione è stabilito il punteggio massimo relativo per ogni ambito in cui si articola la valutazione dei comportamenti organizzativi.

I coordinatori di uffici, gruppi di ricerca e gruppi di lavoro

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale con incarichi di coordinamento tecnico-amministrativo di uffici, gruppi di lavoro/ricerca, anche a carattere trasversale, è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
Individuale e/o di Gruppo Conseguimento degli indicatori/target programmati relativi agli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati. (ponderati per il peso % attribuito, obiettivi di gruppo e individuali tot.=100)	50
Comportamenti Organizzativi Rispondenza dei comportamenti espressi nel ruolo rispetto alle attese	50
Totale	100

Comportamenti organizzativi:		
Ambiti	Fattori	Punteggio max. conseguibile
Gestione e problem solving	Programmazione e gestione delle risorse	
	Gestione criticità e problem solving	
	Iniziativa	
Leadership e governo delle relazioni	Gestione e sviluppo competenze organizzative	
	Motivazione del personale agendo come modello di ruolo	
	Relazioni e comunicazione	
Orientamento al risultato	Consapevolezza dell'impatto	
	Attribuzione degli obiettivi e valutazione	
	Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione	
Totale		50

Il punteggio massimo totale attribuito ai comportamenti organizzativi è uguale a 50.

In fase di programmazione è stabilito il punteggio massimo relativo per ogni ambito in cui si articola la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Il personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII)

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII) è collegata a:

Componente	Punteggio max. conseguibile
Individuale e/o di Gruppo Conseguimento degli indicatori/target programmati relativi agli Obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati. (ponderati per il peso % attribuito, obiettivi di gruppo e individuali tot.=100)	10
Comportamenti Organizzativi Rispondenza dei comportamenti espressi rispetto alle attese	90
Totale	100

La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale tecnico-amministrativo (livelli IV-VIII) è effettuata sulla base dei seguenti criteri:

Comportamenti organizzativi	Punteggio max. conseguibile
Precisione e qualità delle prestazioni svolte	
Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità ed alla gestione dei cambiamenti organizzativi	
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra i diversi uffici	
Capacità di proporre soluzioni innovative e contribuire alla realizzazione di miglioramenti organizzativi e gestionali	
Totale	90

Il punteggio massimo totale attribuito ai comportamenti organizzativi è uguale a 90.

In fase di programmazione è stabilito il punteggio massimo relativo per ogni criterio in cui si articola la valutazione dei comportamenti organizzativi.

6 I processi di valutazione: soggetti e responsabilità

I processi valutativi della performance concernono tutta l'attività dell'Istituto¹⁶ secondo un approccio che responsabilizza il personale nella realizzazione, misurazione e valutazione della performance annuale.

Procedura per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa

La funzione di misurazione e valutazione annuale delle **performance organizzativa** è assolta¹⁷, con il supporto dei sistemi informativi e di controllo, da:

- dal Direttore generale, per quanto concerne la performance complessiva dell'Istituto (Obiettivi Specifici) e la performance organizzativa (Obiettivi Organizzativi) degli Uffici dirigenziali e delle unità organizzative.

Entro il 30 marzo successivo all'anno di esercizio il Direttore generale trasmette al Presidente una relazione valutativa completa, analitica e documentata relativa al livello di conseguimento di ognuno degli indicatori/target previsti dagli obiettivi specifici ed organizzativi assegnati con il Piano triennale della performance all'Istituto nel suo complesso e alle singole funzioni ed unità organizzative;

- dal Presidente, che approva la valutazione della performance complessiva dell'Istituto (Obiettivi Specifici) e la valutazione della performance organizzativa (Obiettivi Organizzativi) dell'Ufficio dirigenziale generale;
- dal Consiglio di Amministrazione, cui compete l'adozione della Relazione annuale della performance;
- dall'Organismo indipendente di valutazione, cui compete la validazione della Relazione stessa¹⁸.

Come previsto dalle norme l'Amministrazione si impegna a sviluppare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, così che gli stessi possano partecipare alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione¹⁹.

¹⁶ Ad esclusione della valutazione della qualità delle attività di ricerca, ex art. 74 del D.Lgs. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i. e dell'art. 17 del D.Lgs. n. 218, del 25 novembre 2016.

¹⁷ Art.7, comma 2, del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

¹⁸ L'OIV, per le sue funzioni, si avvarrà delle risultanze dei processi valutativi interni e potrà avere accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'Amministrazione utili all'espletamento dei propri compiti (ex art. 14 del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i.).

¹⁹ Art.7, comma 2, e art. 19 bis del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

Procedura per la misurazione e la valutazione della performance individuale

Anche per quanto concerne la **performance individuale** la funzione di misurazione e valutazione individua ruoli distinti dei valutatori ai diversi livelli gerarchici.

La responsabilità della valutazione è parte integrante degli incarichi dirigenziali, di responsabilità e di coordinamento assegnati per le diverse funzioni, unità organizzative, uffici e gruppi di lavoro e/o ricerca, in coerenza con il Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture.

Il valutatore è il superiore gerarchico diretto del valutato ed ha la titolarità della programmazione e della valutazione, ovvero la responsabilità dell'assegnazione degli obiettivi, della loro negoziazione e definizione e della valutazione finale.

In particolare:

- la responsabilità della valutazione della performance individuale del Direttore generale compete al Presidente, sulla base della proposta valutativa formulata dall'Organismo Indipendente di valutazione²⁰ per quanto concerne la componente istituzionale ed individuale. La valutazione annuale dei comportamenti organizzativi espressi dal Direttore generale è effettuata direttamente dal Presidente;
- la valutazione della performance individuale e dei comportamenti organizzativi dei dirigenti amministrativi di II fascia, dei responsabili dei Servizi, delle Strutture di ricerca e dei Progetti strategici compete al Direttore generale;
- la valutazione della performance individuale e dei comportamenti organizzativi del personale con funzioni di coordinamento tecnico-amministrativo di uffici, gruppi di lavoro e/o ricerca, compete ai dirigenti amministrativi di II fascia e ai responsabili delle unità organizzative a cui gli uffici, i gruppi di lavoro e/o ricerca afferiscono;
- la valutazione della performance individuale e dei comportamenti organizzativi del personale tecnico/amministrativo (livelli IV-VIII), compete ai dirigenti amministrativi e ai responsabili delle unità organizzative a cui lo stesso personale è assegnato.

I valutatori, ciascuno nel proprio ruolo e funzione, hanno il compito di proporre in fase di programmazione la definizione degli obiettivi/indicatori/target e dei comportamenti organizzativi attesi, condividerli con il valutato e assegnarli.

Il valutatore, al termine del ciclo annuale, completata la valutazioni di tutti i valutati sotto la propria responsabilità, avrà:

- un momento di confronto con i valutati, cui presenterà gli esiti della valutazione;
- Il valutato avrà in tale occasione la possibilità di proporre controdeduzioni o elementi che il valutatore terrà in considerazione per eventuali modifiche della valutazione e quindi del punteggio assegnato;
- gli atti di valutazione finali, debitamente sottoscritti dal valutatore e dal valutato a seguito dell'iter previsto, sono trasmessi ai referenti gerarchici.

²⁰ Art.14, comma 4, let. e), del D.Lgs. n. 150, del 27 ottobre 2010, e s.m.i..

Nel caso l'iter di confronto non permettesse di conseguire una valutazione condivisa, il valutato può, nei successivi 5 giorni dalla trasmissione da parte del superiore gerarchico della valutazione finale, attivare la procedura di conciliazione prevista.

Per i suddetti passaggi l'Amministrazione potrà avvalersi di un apposito applicativo informatico.

La procedura per la valutazione della performance individuale del Direttore generale prevede tre successivi passaggi:

1. entro il 30 di marzo, successivo all'anno di esercizio, il Direttore generale definisce la propria autovalutazione della performance individuale. L'autovalutazione consiste in una relazione analitica e documentata, relativa al livello di conseguimento di ognuno degli indicatori/target previsti dagli obiettivi specifici ed individuali di competenza. La relazione è completata dall'autovalutazione dei comportamenti organizzativi espressi. La relazione di autovalutazione annuale del Direttore generale è trasmessa al Presidente e all'OIV;
2. L'OIV esamina la relazione di autovalutazione del Direttore generale e formula la propria proposta valutativa, per quanto riguarda la componente istituzionale ed individuale. Qualora la proposta valutativa dell'OIV si discosti dall'autovalutazione del Direttore generale, l'OIV trasmette la propria proposta valutativa al Direttore Generale, che avrà dieci giorni lavorativi per presentare eventuali controdeduzioni documentate. Successivamente a tale confronto l'OIV trasmette la propria proposta valutativa definita, unitamente a tutta l'eventuale documentazione acquisita a tal fine, alla Presidenza;
3. Il Presidente, sulla base della proposta valutativa dell'OIV e della documentazione acquisita, definisce la valutazione annuale della performance individuale del Direttore generale.

Le procedure di conciliazione

Nel rispetto di quanto previsto dalla normativa il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede procedure di conciliazione volte a risolvere eventuali conflitti che dovessero insorgere tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati nell'ambito del processo di valutazione delle performance individuali, così da prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

La valutazione contestata è presentata e discussa dalle parti (valutato e valutatore) di fronte all'immediato livello superiore gerarchico del valutatore, il quale può modificare o confermare la valutazione espressa.

In assenza di un livello gerarchico superiore la valutazione contestata è sottoposta all'OIV, organismo terzo e super partes, il quale viene consultato per dirimere esclusivamente questioni di metodo attinenti agli strumenti e alle procedure utilizzate, ma non potrà entrare nel merito della valutazione individuale.

Tale disciplina è ispirata ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e dell'economicità.

7 Miglioramenti e implementazione del Sistema

La finalità del Sistema è quello di innescare un processo progressivo di miglioramento delle performance dell'Istituto, sia a livello organizzativo che individuale.

L'aggiornamento periodico del Sistema di misurazione e valutazione della performance, richiesto dalla norma, risponde a questo approccio.

La letteratura in materia segnala come i principali ostacoli da superare non siano né di natura tecnica né organizzativa.

In effetti la transizione verso un modello organizzativo e gestionale avanzato è condizionata da un'evoluzione progressiva, ma sensibile dei valori culturali comuni propri dell'organizzazione (responsabilità, riconoscimento dei ruoli, del merito, delle competenze, ecc.) e dello stile e capacità manageriali ai differenti livelli gerarchici (team e smart working, articolazione delle deleghe, presa in carico solidale delle criticità, valorizzazione delle esperienze e competenze, ecc.).

Una variabile chiave è la capacità di leadership espressa dal management, ai differenti livelli, nella direzione del cambiamento, dell'innovazione, della crescita professionale del personale.