



Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Istituto Autonomo Case Popolari di Messina

Adottato con delibera commissariale n. 27 del 12.10.2020

Premessa

Ai sensi e per gli effetti del D.L. 24 giugno 2014, n.90, e s.m.i. lo IACP di Messina ha predisposto e adottato (delibera commissariale n. 23 del 07.12.2018) il Regolamento relativo al Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, (S.m.v.p.).

Il S.m.v.p. individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema.

Il documento è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nel rispetto del principio di trasparenza regolamentato dalle norme vigenti.

Ai sensi dell'art. 2, punto 2.3 (*"L'Ente si riserva di rivedere, a partire dal ciclo della performance 2019, e dunque dal II° anno di applicazione del sistema, i suddetti pesi, prevedendo un maggior peso per la valutazione degli obiettivi rispetto alla valutazione complessiva, con conseguente riduzione del peso attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi"*) si procede alla prevista revisione.

1.1 Introduzione

In questo documento sono illustrati i criteri per la misurazione della *performance* organizzativa e per la misurazione e valutazione individuale del personale in servizio presso l'I.A.C.P. di Messina.

La misurazione della *performance* organizzativa verte:

- sulla misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti;
- sulla modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali finalizzate all'attuazione di piani e programmi;
- sull'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- sulla qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- sulla considerazione e relativo perseguimento degli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

La *performance organizzativa* viene misurata dall'Organo Politico dell'Ente con il supporto del Direttore Generale.

La *performance individuale* viene misurata in ragione del contributo di ciascuna unità di personale alla *performance complessiva* dell'amministrazione, in base agli obiettivi specifici e/o della strutture, nonché con riferimento alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi tenuti da ciascun dipendente, in osservanza degli obblighi derivanti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e dai codici di comportamento.

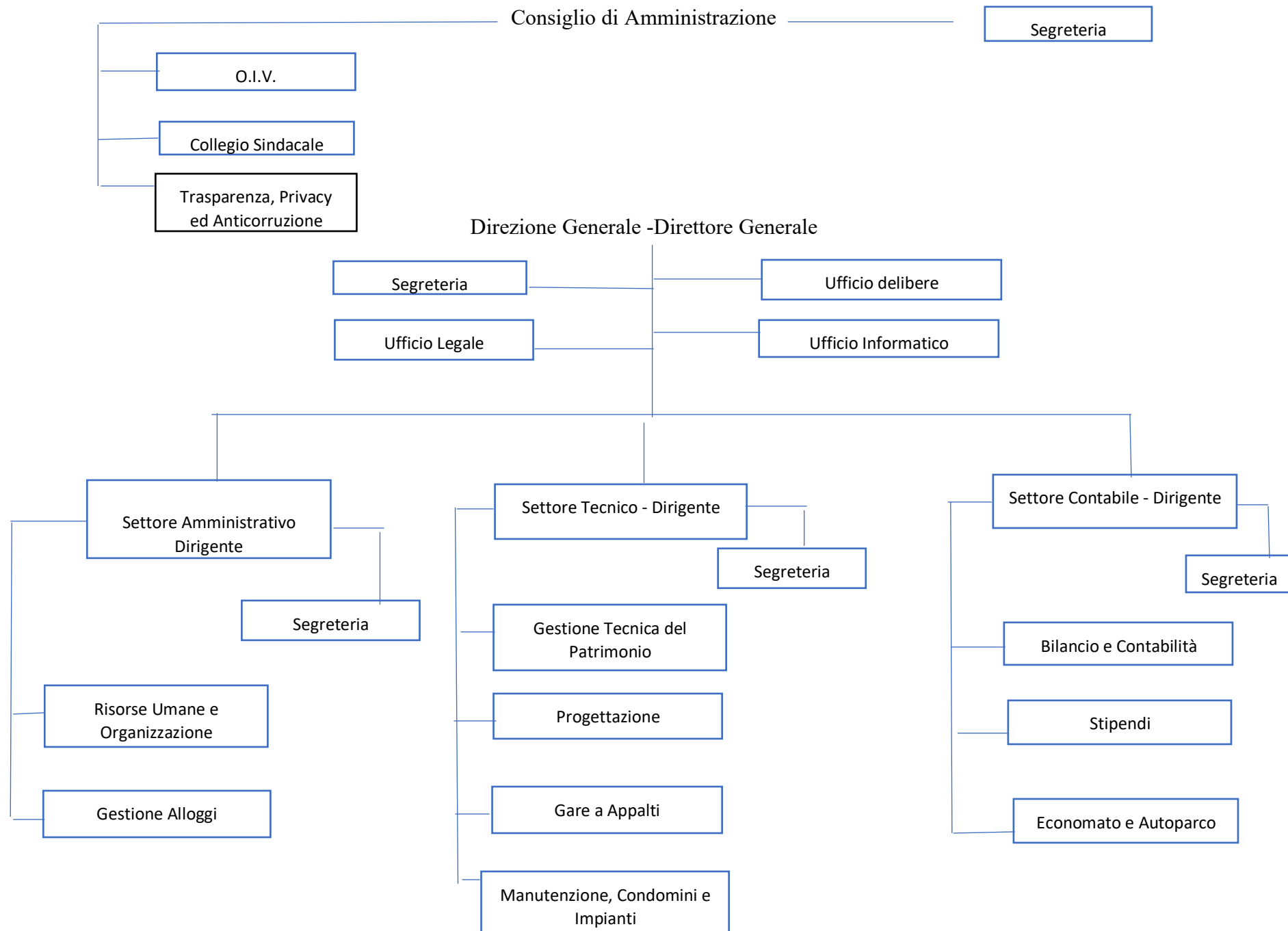
Organi di valutazione del personale sono: il Direttore Generale, i Dirigenti.

1.2 Struttura organizzativa

Lo IACP di Messina è organizzato in tre settori (amministrativo, tecnico, contabile).

L'articolazione degli uffici e delle responsabilità si basa in ragione dei servizi nell'ambito delle competenze istituzionali dell'Ente in base alle leggi vigenti nelle le materie di competenza, ivi comprese quelle dell'anticorruzione e della trasparenza.

Si rappresenta qui di seguito l'attuale organigramma dello IACP di Messina. pubblicato sul sito istituzionale:



1.3 Le risorse umane

Dotazione Organica

RIEPILOGO GENERALE PERSONALE DEI LIVELLI				
Categoria 1° Inquadramento	Profilo Professionale	Unità previste	Posti coperti	Posti vacanti
D	Funzionari	43	30	13
C	Istruttori	32	18	14
B	Collaboratori	20	20	0
A	Operatori	4	3	1
Totale complessivo		99	71	28

Il contingente dirigenziale è costituito dal	
Direttore Generale e 3 Dirigenti di Settore	
Personale	n° 99
Coordinatore Generale + Dirigenti	n° 4
Totale	n° 103

2. DESCRIZIONE DEL SISTEMA

2.1 Le fasi: definizione e assegnazione degli obiettivi – Piano della performance (Sistema degli obiettivi)

Il processo attraverso il quale si perviene alla definizione e all'assegnazione degli obiettivi prende avvio successivamente all'approvazione del bilancio di previsione, nell'anno precedente a quello di riferimento.

L'Organo Politico, supportato dal Direttore Generale e dall'OIV, sulla scorta del bilancio di previsione, procede all'approvazione del "Documento di Pianificazione" contenente la definizione degli obiettivi strategici, previa illustrazione del Direttore Generale ai dirigenti, al fine di recepire eventuali contributi e suggerimenti in coerenza con la missione istituzionale dell'Ente.

Nei primi mesi dell'anno di riferimento la dirigenza procede alla definizione degli obiettivi operativi e dei correlati programmi di azione.

Il Piano della *performance* comprende gli obiettivi strategici, declinati in obiettivi operativi corredati dai relativi indicatori, da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte previa indicazione dei meccanismi e degli strumenti di monitoraggio e di valutazione sull'attuazione.

L'assegnazione formale degli obiettivi al personale avviene con la pubblicazione del Piano della *performance* (sistema degli obiettivi) sul sito e sulla rete intranet dell'Ente.

Il Direttore Generale assegna gli obiettivi individuali ai Dirigenti di Settore e, nell'esercizio delle funzioni di coordinamento dell'attività amministrativa, fornisce i necessari indirizzi ai dirigenti per la realizzazione degli eventuali obiettivi trasversali.

Gli obiettivi del personale non dirigenziale coincidono con gli obiettivi della struttura organizzativa di appartenenza.

Sarà possibile prevedere, nell'ambito della contrattazione integrativa, un sistema di premi e incentivi differenziato per obiettivi strategici rispetto a quello relativo agli obiettivi collegati all'attività ordinaria.

2.2 Le fasi: monitoraggio, misurazione e valutazione degli obiettivi programmati

Al fine di rilevare nel corso dell'anno lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici, alla fine del primo semestre dell'anno, il Direttore Generale effettua un monitoraggio sullo stato di attuazione del Piano della *performance* (sistema degli obiettivi), identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi da adottarsi, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Gli esiti del monitoraggio vengono sottoposti ai Dirigenti di Settore, allo scopo di approfondire le cause degli eventuali scostamenti e poter quindi acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, al fine di proporre gli interventi correttivi da adottarsi: gli eventuali scostamenti dai risultati attesi vengono sottoposti all'Organo Politico per la necessaria revisione, in corso d'anno, degli obiettivi da raggiungere.

Nell'anno successivo a quello di riferimento, prende avvio il monitoraggio finale.

Il Direttore Generale supporta l'OIV per la misurazione della *performance organizzativa*, in forma di percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati, attribuendoli:

- in via diretta, alle strutture organizzative cui si riferiscono;
- quale media dei risultati, agli Uffici cui afferiscono.

2.3 La misurazione e valutazione della performance individuale

Sono soggetti a valutazione della *performance individuale* il Direttore Generale, i dirigenti e il personale non dirigenziale.

Direttore Generale e Dirigenti:

a) L'OIV formula la proposta di valutazione del Direttore Generale all'Organo Politico che l'approva;

b) i dirigenti in servizio sono valutati dall' OIV, di cui fa parte il Direttore Generale.

La valutazione ha per oggetto:

- il contributo fornito alla prestazione «*complessiva*» dell'amministrazione, cui è attribuito un peso del 40%;
- il conseguimento degli obiettivi di funzionamento della singola struttura (progetti e/o gestione corrente) e degli eventuali obiettivi individuali, cui è attribuito un peso del 50%;
- i comportamenti organizzativi, cui è attribuito un peso del 10%.

L'Ente si riserva di rivedere annualmente, i suddetti pesi, prevedendo un maggior peso per la valutazione degli obiettivi rispetto alla valutazione complessiva.

La misurazione e la valutazione degli obiettivi avviene tramite il calcolo di indicatori, nonché mediante ricorso ai dati e alle informazioni contenute nelle relazioni che ciascun ufficio trasmette al dirigente di riferimento.

La relazione sintetica sul raggiungimento degli obiettivi dovrà in particolare, contenere le motivazioni dell'eventuale mancato o parziale conseguimento degli obiettivi assegnati, per tenerne conto ai fini della valutazione finale.

La valutazione riferita al contributo fornito alla prestazione complessiva dell'amministrazione non può prescindere dalla organizzazione dell'Ente e dalla suddivisione dello stesso in tre settori: Amministrativo, Tecnico e Contabile i quali svolgono istituzionalmente una attività essenzialmente incentrata sulla gestione del patrimonio e sulla valorizzazione dello stesso.

Ne consegue che, per ciò che attiene alla realizzazione degli obiettivi per l'anno di riferimento, le competenze dell'ente ed i servizi resi all'utenza sono necessariamente interconnessi, e, pertanto, la valutazione non può che avvenire tenendo conto, oltre all'attività dell'ufficio/del singolo e dei correlativi obiettivi, anche delle correlazioni intercorse con altri uffici dei settori, che hanno contribuito sinergicamente agli esiti delle prestazioni, concorrendo, nel loro insieme all'esito finale degli obiettivi previsti.

La valutazione tiene conto degli indicatori già espressi nel Piano della performance.

La valutazione dei comportamenti organizzativi della dirigenza tiene conto

- del contributo organizzativo, della capacità di aderire agli indirizzi dell'Organo Politico, nonché del Direttore Generale (nel caso dei dirigenti), della capacità di rapportarsi con gli altri uffici, della capacità di risolvere le problematiche ed alle proposte solutorie rispetto alle questioni di competenza.

Un ulteriore elemento di valutazione è costituito dalla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse *performance* degli stessi: sarà quindi considerata positivamente l'eventuale analisi dei comportamenti organizzativi dimostrati dal personale alle dirette dipendenze.

A ciascun comportamento organizzativo è associato un peso, rappresentativo dell'importanza che ad esso si attribuisce: la somma dei pesi deve essere pari a 10.

Al fine di differenziare maggiormente le valutazioni dei comportamenti organizzativi e valorizzare l'effettivo contributo delle proprie competenze, viene proposta una scala di punteggi su 4 livelli:

Progressivo valutazione	Giudizio	Punteggio valutazione
1	Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa; Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo; Il comportamento è accettabile purtuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Sino a 0.4
2	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni in linea con le attese e concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Da 0,41 a 0.6

3	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora suscettibili di miglioramento	Da 0,61 a 0.8
4	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l' <i>expertise</i> dell'organizzazione	Da 0,81 a 1

Prima del monitoraggio semestrale, la dirigenza provvederà alla predisposizione di apposita relazione sugli obiettivi assegnati, con indicazione delle criticità emerse per gli eventuali correttivi da apportare.

La fase finale di valutazione della dirigenza viene preceduta da una relazione illustrativa delle attività istituzionali svolte e quindi rientranti nella prestazione complessiva dell'amministrazione, nonché delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, anche in relazione alle attività svolte dal personale assegnato. Tale relazione dovrà essere predisposta entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento ed oggetto di valutazione.

Sulla scorta del Piano della Performance, delle relazioni e dell'eventuale documentazione a supporto l'OIV procede alla valutazione della dirigenza, previa predisposizione di scheda riepilogativa determinando il punteggio da attribuire agli stessi.

La valutazione complessiva della *performance individuale* è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, al quale può essere assegnato un massimo di 50 punti, al contributo fornito alla prestazione «complessiva» dell'amministrazione, cui è assegnato un massimo di 40 punti e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi, con un valore massimo di 10 punti.

La scheda di valutazione dovrà essere sottoscritta per accettazione dai dirigenti.

Personale non dirigenziale

Il personale in servizio presso le strutture dirigenziali è valutato dai rispettivi dirigenti responsabili.

La valutazione si basa sulle seguenti componenti:

- grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza che contribuisce, sulla valutazione complessiva, nella misura del 50 %;
- contributo fornito alla prestazione «*complessiva*» dell'amministrazione, cui è attribuito un peso del 40%;
- comportamenti organizzativi che contribuiscono alla valutazione complessiva nella misura del 10%.

L'Ente si riserva di rivedere i suddetti pesi, prevedendo un maggior peso per la valutazione degli obiettivi rispetto alla valutazione complessiva.

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

1. alla collaborazione interfunzionale;
2. alla gestione della comunicazione intesa come la capacità/disponibilità di condividere le informazioni e di renderle trasparenti;
3. alla tempestività e all'accuratezza;
4. alla capacità di saper organizzare le proprie attività, individuando priorità;
5. alla capacità di gestire lo stress;
6. all'autonomia decisionale (riferita ai soli funzionari e intesa come capacità di operare autonomamente previo confronto con il dirigente di riferimento);
7. all'orientamento al risultato (inteso come capacità di perseguire gli obiettivi);
8. alla capacità di ricercare soluzioni innovative, migliorando il proprio modo di lavorare;
9. all'interesse per le occasioni di formazione o per lo scambio di esperienze;
10. all'analisi e alla soluzione dei problemi.

A ciascun comportamento organizzativo è associato un peso la somma dei pesi deve essere pari a 10.

Anche in questo caso a ciascun comportamento organizzativo sono associati 4 livelli di valutazione riportati nella seguente tabella:

Progressivo valutazione	Giudizio	Punteggio valutazione
1	Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo Il comportamento è accettabile purtuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Sino a 0.4

2	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni in linea con le attese e concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Da 0,41 a 0.6
3	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora suscettibili di miglioramento	Da 0,61 a 0.8
4	Il comportamento è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione	Da 0,81 a 1

Il punteggio complessivo per i comportamenti organizzativi può, quindi, assumere un valore massimo pari a 10.

La misurazione e la valutazione degli obiettivi del personale non dirigenziale segue la misurazione e valutazione degli obiettivi delle strutture organizzative di appartenenza, che viene effettuata entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.

La valutazione complessiva della *performance* individuale è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 50 punti), del punteggio attribuito al contributo fornito alla prestazione «*complessiva*» dell'amministrazione (max 40 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi (max 10 punti).

Le schede di valutazione sono conservate nei relativi fascicoli personali.

2.4 Ridefinizione degli obiettivi individuali

- il **Direttore Generale**, semestralmente effettua il monitoraggio intermedio degli obiettivi conferiti, acquisendo periodicamente i dati necessari;
- i **Dirigenti**, effettuano il monitoraggio intermedio degli obiettivi conferiti, acquisendo periodicamente i dati necessari.

I Dirigenti riferiscono gli esiti del proprio monitoraggio al Direttore Generale, unitamente alla eventuale proposta di revisione, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende eventualmente necessaria. Qualora il Direttore Generale dia seguito alla proposta, l'approvazione della revisione è di competenza dell'Organo Politico.

2.5 Procedure di conciliazione

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della *performance* individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Nell'ambito della valutazione della *performance* individuale potrebbero, infatti, sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione e i valutati.

L'Ente procederà all'avvio del procedimento per la liquidazione del premio. Ciascun valutato potrà, entro 30 gg, richiedere la valutazione di II istanza all'organo deputato che dovrà pronunciarsi entro 45 gg. sulla base delle argomentazioni fornite dal valutato, sentito il valutatore. Non è prevista la richiesta di valutazione di II istanza nel caso del Direttore Generale.

Con riferimento ai dirigenti, l'organo di valutazione di II istanza è indicato nell'OIV.

A conclusione del processo di valutazione di II istanza, si darà luogo all'eventuale versamento a conguaglio della premialità.

3. Benessere organizzativo

Ai sensi dell'art. 14, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2010, n.150, l'OIV cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del Sistema e la valutazione del superiore gerarchico da parte del personale. In tali attività l'OIV opererà con il supporto del personale dell'Ufficio di Segreteria del Direttore Generale.

4. Modalità di raccordo e integrazione con i processi di gestione delle risorse umane

L'esito di ciascun processo di valutazione, inserito nel fascicolo personale di ciascun soggetto valutato, è utilizzato al fine di tenerne conto in sede di decisione in materia di formazione, carriera, sistemi premiali. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per il dirigente presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali oltre che essere adeguatamente impiegato nel regolamento di definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi dirigenziali.

5. Casi particolari

5.1 Individuazione del soggetto valutatore e proponente

Ai fini dell'individuazione del soggetto valutatore, vige il principio che la valutazione spetti al dirigente responsabile della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento. Stesso principio si applica per l'individuazione dell'eventuale soggetto coinvolto nella valutazione, quale proponente ad esempio. Pertanto, è buona norma che il soggetto individuato dal sistema quale organo valutatore, o organo proponente, in caso di trasferimento ad altra struttura organizzativa o ad altro incarico, provveda a rilasciare, al dirigente responsabile succeduto nella struttura organizzativa o nelle funzioni di proponente, le opportune indicazioni da utilizzarsi ai fini della valutazione, di cui lo stesso è competente, o per l'emanazione della relativa proposta. Nel caso in cui tali indicazioni non siano fornite, l'attuale responsabile della struttura procederà comunque alla valutazione, sulla base dei dati e delle informazioni a propria

disposizione. Lo stesso vale per il soggetto proponente succeduto, che dovrà avanzare la proposta sulla base dei dati e delle informazioni a propria disposizione.

5.2 Riorganizzazione, trasferimento o assegnazione di personale

Se durante l'esercizio di riferimento il personale dipendente presta servizio presso più strutture, con responsabili diversi, la valutazione spetta al responsabile della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla data del 31 dicembre dell'esercizio di riferimento, sulla base anche delle indicazioni che il valutato dovrà aver cura di richiedere, al momento del trasferimento, al responsabile o ai responsabili delle precedenti strutture presso cui lo stesso ha prestato servizio, ciascuno per i periodi di propria competenza.

Nel caso in cui tali indicazioni non siano disponibili, il valutatore procederà comunque alla valutazione, sulla base dei dati e delle informazioni a propria disposizione.

Gli stessi principi suindicati si applicano anche nei casi in cui in corso d'anno ricorrano degli interventi di riorganizzazione con effetti sull'assetto dell'Ente oppure vengano disposti trasferimenti di personale da un'unità organizzativa all'altra. Qui occorre inoltre, che, entro quindici giorni dalla decorrenza dell'efficacia dei provvedimenti di riorganizzazione, o di trasferimento, dovranno essere assegnati o resi noti al personale nuovi obiettivi in funzione delle modifiche delle attività eventualmente intervenute, secondo le modalità previste dal presente sistema. Stesse considerazioni valgono in caso di assegnazione di nuovo personale.

All. n. 2 - Scheda Obiettivi generali dirigenti

Settore di appartenenza

Nome Cognome

Anno

Valutazione degli obiettivi (punteggio):

Valutazione complessiva (punteggio)

Obiettivi assegnati (di raggiungimento della mission istituzionale)

Peso	Risultati previsti	Peso risultati	Indicatore di risultato previsto	Indicatore di risultato a consuntivo	Punteggio
Totale					

Data valutazione

Valutatore

Valutato

All. n. 3 - Scheda comportamenti organizzativi dirigenti

Settore di appartenenza

Nome Cognome

Anno

Valutazione dei comportamenti organizzativi (punteggio):

Valutazione complessiva (punteggio)

Descrizione	Peso	Indicatore consuntivo	a	Punteggio
Contributo organizzativo				
Capacità di aderire agli indirizzi dell'Organo Politico e del Direttore Generale				
Capacità di rapportarsi con gli altri uffici				
capacità di risolvere le problematiche ed alle proposte solutorie rispetto alle questioni di competenza				
totale				

Data valutazione

Valutatore

Valutato

All. n. 4 - Scheda obiettivi del personale non dirigenziale

Struttura organizzativa

Nome Cognome

Valutazione degli obiettivi (punteggio)

Valutazione complessiva (punteggio)

Obiettivo struttura di appartenenza o specifico	Peso	Risultati previsti	Peso risultati	Indicatore di risultato previsto	Indicatore di risultato a consuntivo	Punteggio
totale	30					≤ 30

Data valutazione

Valutatore

Valutato

All. n. 5 - Scheda comportamenti organizzativi del personale non dirigenziale

Struttura organizzativa

Nome Cognome

Valutazione dei comportamenti organizzativi (punteggio)

Valutazione complessiva (punteggio)

descrizione	peso	Indicatore a consuntivo	Punteggio
Collaborazione interfunzionale			
Gestione della comunicazione			
Tempestività, accuratezza			
Capacità di saper organizzare le proprie attività, individuando le priorità			
Capacità di gestire lo stress			
Autonomia decisionale* (intesa come capacità di operare autonomamente previa definizione degli obiettivi e dei risultati attesi)			
Orientamento al risultato(intesa come capacità di perseguire gli obiettivi della struttura di appartenenza)			
Capacità di ricercare soluzioni innovative migliorando il proprio modo di lavorare			
Interesse per le occasioni di formazione o per lo scambio di esperienze			
Analisi e soluzione dei problemi			
Totale	10		≤ 10

*Solo per i funzionari

Data valutazione

Valutatore

Valutato