



**Unione dei Comuni della Trentino**

# Sistema di misurazione e valutazione delle performance(SMVP)

**Personale di Categoria/livelli**



## Unione dei Comuni della Trentino

### Indice

<i>Sezione I – Il sistema di misurazione e valutazione della performance – Principi generali e quadro normativo</i> .....	3
Art. 1 – Finalità.....	3
Art. 2 – Assegnazione degli Obiettivi .....	4
Art. 3 – Comportamenti professionali o capacità organizzative .....	5
<i>Sezione III – Metriche di Misurazione e Valutazione</i> .....	7
Art. 4 – La Ponderazione degli Obiettivi .....	7
Art. 5 – Parametri di misurazione .....	7
<i>Sezione IV – Misurazione e Valutazione</i> .....	8
Art. 6 – La Valutazione intermedia del personale dei livelli .....	8
Art. 7 – Valutazione finale del personale dei livelli .....	8
Art. 8 – La Scheda di valutazione .....	9
Art. 9 – Esclusioni .....	10
Art. 10 – Conciliazione e contenziosi .....	10
Art. 11 – Revisione della Metodologia.....	10
Art. 12 – Collegamento con gli altri processi di gestione delle risorse umane .....	11
<i>Sezione V – Norme finali</i> .....	12
Art. 13 – Criteri di accesso al premio .....	12
Art. 14 – Entrata in vigore.....	12
Art. 15– Norma Transitoria .....	12



## Unione dei Comuni della Trexenta

### *Sezione I – Il sistema di misurazione e valutazione della performance – Principi generali e quadro normativo*

#### **Art. 1 – Finalità**

La Misurazione e Valutazione della Performance del personale di categoria/livelli non titolare di P.O. è finalizzata principalmente a:

- Orientare la performance del personale al raggiungimento degli obiettivi programmati;
- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente secondo criteri di efficacia ed efficienza;
- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative di riferimento;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;

Il presente Sistema di misurazione e valutazione delle performance del personale dei livelli non titolare di P.O. illustra le finalità, le fasi, i tempi e le modalità di esecuzione del processo valutativo, l'ambito di applicazione ed esclusione e le procedure di conciliazione.

Il percorso di valutazione delle prestazioni del personale di categoria ha come scopo quello di valutare i seguenti principali elementi:

1. l'apporto del dipendente al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza;
2. il raggiungimento degli obiettivi individuali affidati e i comportamenti professionali e organizzativi dimostrati.

Il presente Sistema si ispira ai seguenti principi:

- a) imparzialità;
- b) oggettività;
- c) trasparenza dei criteri utilizzati per misurare la performance organizzativa ed individuale e dei risultati della valutazione;
- d) informazione adeguata e partecipazione del valutato al processo valutativo, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio;
- e) diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua o concorre ad effettuare la valutazione;
- f) rispetto della privacy del procedimento e degli esiti della valutazione.



## Unione dei Comuni della Trentino

### Sezione II – La programmazione

#### Art. 2 – Assegnazione degli Obiettivi

La misurazione e valutazione della performance del personale dei livelli è svolta dai Titolari di Posizione Organizzativa in relazione:

- al contributo reso dal personale dipendente per il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente;
- all'impegno profuso e grado di partecipazione al conseguimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali collegati con i risultati attesi della propria unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze dimostrate e al grado di coerenza dei comportamenti professionali ed organizzativi.

Entro ..... gg. lavorativi dalla data di approvazione del Piano degli Obiettivi di performance da parte dell'Organo esecutivo dell'ente i Titolari di Posizione Organizzativa, sulla base degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale, formalmente assegnati alla sua Area, assegna a ciascun collaboratore, da esso funzionalmente dipendente, gli obiettivi annuali da perseguire.

La scheda di attribuzione degli obiettivi al dipendente dovrà contenere in modo dettagliato i seguenti elementi:

- il contributo richiesto per il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- il risultato atteso per il perseguimento degli obiettivi specifici dell'Unità Organizzativa/Area di Responsabilità;
- gli obiettivi comportamentali o comportamenti organizzativi corredati di appositi pesi e di significativi indicatori (preferibilmente numerici oppure definibili in forma descrittiva), idonei a rappresentare la misurabilità dei risultati da raggiungere in termini concreti e riscontrabili;

I criteri da seguire per la corretta declinazione degli obiettivi esecutivi da assegnare al personale dei livelli sono come appresso indicati:

- pertinenza rispetto agli obiettivi fissati nel Piano Performance/Peg/Piano degli obiettivi di performance annuale;
- aderenza rispetto alle mansioni ascrivibili alla categoria e declaratoria di appartenenza;
- misurabilità concreta e chiara rispetto raggiungimento del risultato atteso;

Il Titolare di Posizione Organizzativa convoca appositi incontri informativi con i propri collaboratori, al fine di predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e gli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori nonché a fornire eventuali chiarimenti.

Qualora nel corso dell'anno gli obiettivi di performance assegnati al Titolare di Posizione Organizzativa dovessero subire delle modifiche, lo stesso provvede tempestivamente, ad integrare o a modificare gli obiettivi assegnati al personale della propria unità organizzativa.



## Unione dei Comuni della Trexenta

Il Titolare di Posizione Organizzativa, previa condivisione con i collaboratori interessati e sentito il parere dell'Organo di Valutazione, può modificare l'assegnazione degli obiettivi al personale funzionalmente dipendente.

### Art. 3 – Comportamenti professionali o capacità organizzative

Per “*comportamenti professionali e capacità organizzative*” si intendono i fattori di valutazione collegati al perseguimento della qualità nella prestazione lavorativa, del “come” viene resa la prestazione lavorativa. Si tratta di azioni osservabili che l'individuo mette in atto per raggiungere un risultato. E' importante che sin dalla fase di programmazione, insieme all'assegnazione degli obiettivi di risultato, il valutatore comunichi e formalizzi anche i comportamenti attesi.

Il presente SMVP, al fine di garantire un'adeguata omogeneità metodologica, è dotato di un catalogo di riferimento (Allegato n. 1 al presente Sistema) in cui vengono descritti elementi utili a rendere esplicito al valutato quali comportamenti sono ritenuti determinanti per lo svolgimento dei compiti legati alla specifica categoria/livello di appartenenza.

In fase di attribuzione degli obiettivi individuali sarà possibile integrare sulla base delle specifiche funzioni assegnate le competenze professionali e i comportamenti organizzativi attesi.

I Titolari di Posizione Organizzativa selezioneranno annualmente le competenze oggetto di valutazione, secondo le categorie professionali e peculiarità proprie del personale appartenente all'Area di competenza, all'interno di quelli illustrati nel Catalogo (**Allegato 1**).

Le metriche di valutazione relative ai *comportamenti professionali/capacità organizzative* sono riconducibili alla seguente scala di valutazione:

1. *insoddisfacente*
2. *soddisfacente*
3. *buono*
4. *eccellente*.

In particolare:

1. *se il comportamento è descritto dal livello “insoddisfacente”, si può ottenere un punteggio fino ad un massimo di 49 e un minimo di 0. Ci si riferisce a capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato): prestazione non rispondente agli standard o alle attese; manifestazione di comportamenti che non soddisfano i requisiti di base della posizione; necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi;*
2. *se il comportamento è descritto dal livello “soddisfacente” si può ottenere un punteggio fino ad un massimo di 70 e un minimo di 50. Ci si riferisce a capacità/comportamento presente e sufficientemente efficace: prestazione*



## Unione dei Comuni della Trexenta

mediamente in linea con gli standard o le attese; manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con lacune sporadiche; il valutato non necessita di interventi di sostegno;

3. *se il comportamento è descritto dal livello “buono”, può ottenere un punteggio fino ad un massimo di 90 e un minimo di 71.* Capacità/comportamento presente ed efficace nella maggior parte delle volte in cui viene messo in pratica: prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese; manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune;
4. *se il comportamento è descritto dal livello “eccellente”, può ottenere un punteggio fino ad un massimo di 100 e un minimo di 91.* Capacità/comportamento presente e molto efficace: prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese; manifestazione di comportamenti più che soddisfacenti ed esemplari per qualità; comportamento assumibile quale modello di riferimento.



## Unione dei Comuni della Trentino

### Sezione III – Metriche di Misurazione e Valutazione

#### Art. 4 – La Ponderazione degli Obiettivi

Il Titolare di Posizione Organizzativa attribuisce, a ciascun collaboratore degli obiettivi organizzativi, individuali e assegna i comportamenti professionali individuati tra quelli di cui al catalogo ( di cui all'Allegato n.1) un *peso* per il calcolo del risultato conseguito dal dipendente.

La sommatoria dei pesi inerenti il contributo dato al perseguimento degli Obiettivi di Performance Organizzativa è pari a 60, mentre il peso attribuito al perseguimento degli obiettivi specifici di Settore e dei comportamenti è pari a 40. Pertanto, il peso complessivo della scheda del dipendente è pari a 100.

In fase di pianificazione operativa delle attività, il Titolare di Posizione Organizzativa provvede alla ponderazione delle attività/compiti in funzione della percentuale di partecipazione richiesta.

#### Art. 5 – Parametri di misurazione

I Titolari di Posizione Organizzativa individuano per ciascuno degli obiettivi, un valore atteso collegato agli indicatori di misurazione descritti nelle schede di programmazione del Responsabile Titolare di PO.

Gli indicatori devono avere una validità intersoggettiva e devono essere caratterizzati da:

- *significatività*, intesa come la capacità di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo;
- *completezza*, ossia la capacità di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati conseguiti Unità Organizzativa di riferimento;
- *precisione*, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in merito alla valutazione nonché alle eventuali azioni correttive;



## Unione dei Comuni della Trexenta

### Sezione IV – Misurazione e Valutazione

#### Art. 6 – La Valutazione intermedia del personale dei livelli

Il Responsabile Titolare di PO effettua delle sessioni di monitoraggio volte a definire il grado di conseguimento in corso d'anno degli obiettivi assegnati.

Il Responsabile Titolare di PO effettua la valutazione intermedia mediante acquisizione, da parte di ciascun collaboratore, delle informazioni atte a verificare il grado di conseguimento degli obiettivi attribuiti, anche al fine di evidenziare criticità e conseguenti azioni correttive.

Il Dipendente durante il corso dell'anno è tenuto a segnalare l'esistenza di cause oggettive, ostative al conseguimento degli obiettivi assegnati che potranno così dar luogo, in corso d'esercizio, ad un aggiornamento del degli stessi e dei relativi target.

A seguito degli esiti della verifica intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati ai dipendenti anche mediante colloqui di gruppo o individuali.

#### Art. 7 – Valutazione finale del personale dei livelli

Ciascun Responsabile Titolare di PO compila una scheda di valutazione sui risultati di performance raggiunti, attribuendo per ciascun obiettivo un valore, espresso in termini percentuali, che attesta in quale misura il valore atteso è stato rispettato.

Le metriche di valutazione relative agli obiettivi di performance sono riconducibili alla seguente scala di giudizio o di valutazione:

- *“Insoddisfacente”* (si rileva che l'obiettivo non è stato avviato (min.0%) oppure la sua % di raggiungimento non è considerata soddisfacente con valori tra l'1 % al 49% - Performance non rispondente agli standard o alle attese);
- *“Parzialmente o sufficientemente Raggiunto”* (si rileva che l'obiettivo è stato parzialmente conseguito in una misura % compresa tra il 50% e il 75% - Performance mediamente in linea con gli standard o le attese);
- *“Pienamente Raggiunto”* (si rileva che l'obiettivo è stato raggiunto pienamente con valori di conseguimento compresi tra il 76% e il 100% - Performance da “mediamente a ampiamente superiore” agli standard o alle attese).

Il Titolare di PO effettua la valutazione anche in merito ai comportamenti professionali, declinati nelle schede individuali, attribuendo a ciascuno di essi un valore, espresso in termini percentuali, a cui corrisponde una classe di giudizio del comportamento secondo le modalità indicate nell'art.3 del presente Sistema.



## Unione dei Comuni della Trexenta

Il Titolare di PO effettua, dunque, la valutazione complessiva del Dipendente nel rispetto del risultato certificato in sede di valutazione finale, e provvede a consegnare l'apposita scheda mediante eventuale colloquio, entro 15 giorni dalla conclusione del processo valutativo da parte del Nucleo di valutazione.

### Art. 8 – La Scheda di valutazione

La performance del dipendente viene valutata con un'unica scheda nella quale viene indicata l'Unità Organizzativa/Area di appartenenza del Responsabile di P.O. e del dipendente interessato. La scheda è composta da due sezioni in cui vengono valutati *il contributo individuale alla performance organizzativa dell'Ente*, la *performance individuale* collegata al raggiungimento di eventuali obiettivi specifici dell' Unità Organizzativa di appartenenza e i *comportamenti professionali*:

1. Nella prima sezione (a cui *viene assegnato un peso pari al 60% su 100%*) viene indicata la valutazione del **contributo individuale alla performance organizzativa dell'Ente**, in cui devono essere riportati i seguenti elementi:

- L'indicazione dell'obiettivo di performance organizzativa,
- il risultato atteso o l'attività/contributo richiesto al dipendente e il relativo peso assegnato.

*La valutazione di ciascun obiettivo viene effettuata mediante l'inserimento nell'apposita colonna di un punteggio, espresso in termini percentuali, che attesta in che misura il valore atteso è stato o meno rispettato. In tal modo viene automaticamente corrisposta una classe di conseguimento: "Insoddisfacente", "Parzialmente o sufficientemente Raggiunto", "Pienamente Raggiunto" come illustrato nel precedente articolo 7.*

2. La seconda sezione (a cui nel complesso viene assegnato un peso pari a 40 su 100) riguarda la valutazione della *performance individuale* collegata al raggiungimento di eventuali obiettivi specifici dell'Unità Organizzativa di appartenenza e dei comportamenti professionali. Per la valutazione degli obiettivi specifici sono previste le stesse modalità di gestione illustrate per la valutazione del contributo reso per la performance organizzativa.

La valutazione di ciascun *comportamento professionale* scelto dal Responsabile Titolare di PO (completo di descrizione e peso assegnato) viene effettuata mediante l'inserimento, nell'apposita colonna della scheda di Valutazione, di un punteggio espresso in termini percentuali, che corrisponde ad una classe di conseguimento: "*insoddisfacente*", "*soddisfacente*", "*buono*", "*eccellente*".

A margine della scheda viene riportato il risultato finale della performance del dipendente, indicato con un punteggio % - determinato dalla somma dell'esito della valutazione del contributo al raggiungimento della performance organizzativa, del raggiungimento degli obiettivi specifici e dei comportamenti professionali- che inciderà sull'accesso e sull'ammontare del premio di produttività.



## Unione dei Comuni della Trentino

### Art. 9 – Esclusioni

L'avvio di un procedimento disciplinare a carico del soggetto valutato, determina la sospensione del processo valutativo in corso fino alla conclusione dell'iter.

### Art. 10 – Conciliazione e contenziosi

Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, in conformità alla previsione normativa di cui all'art. 7, 3° comma, D.lgs. 150/2009, il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede le seguenti procedure conciliative, volte a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento interno di situazioni di conflitto discendenti dalla non condivisione delle valutazioni operate.

Entro 10 giorni dalla notifica della scheda di valutazione, in caso di risultato complessivo non condiviso, il dipendente può produrre articolata relazione contro deduttiva, sulla quale, di norma entro i 10 gg. successivi, il Responsabile Titolare di PO:

- a) in costanza di medesime conclusioni sul punteggio attribuito, conferma la propria valutazione;
- b) diversamente potrà procedere alla conseguente revisione della valutazione operata e a notificarla all'interessato;

Nel caso in cui si verifichi l'ipotesi a) di cui al presente articolo, entro 3 giorni dalla comunicazione dell'esito di conferma della valutazione, può essere richiesto, a cura del Dipendente, assistito da un rappresentante delle organizzazioni sindacali ovvero da un legale di sua fiducia, attraverso atto scritto e motivato, l'intervento del Nucleo di Valutazione previsto per i Responsabili Titolari di PO, come tentativo di componimento bonario di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso in sede giurisdizionale.

La calendarizzazione del colloquio con il Nucleo di Valutazione dovrà essere definita entro 10 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formalizzazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il Responsabile Titolare di PO e il Dipendente, ovvero con la constatazione del mancato accordo.

### Art. 11 – Revisione della Metodologia

L'adozione del sistema prevede che nella fase di avvio lo stesso sia presentato dai Responsabili Titolari di PO al personale dei livelli/categorie. I Responsabili Titolari di PO avranno cura di censire le eventuali criticità o carenze riscontrate nel sistema di valutazione, con conseguente eventuale adeguamento.



## **Unione dei Comuni della Trentino**

### **Art. 12 – Collegamento con gli altri processi di gestione delle risorse umane**

I risultati di cui al presente Sistema di Misurazione e Valutazione verranno utilizzati per diverse finalità:

- a) la valorizzazione delle risorse umane attraverso gli strumenti di riconoscimento del merito e i metodi di incentivazione della produttività sulla base dei sistemi premianti vigenti presso l'ente;
- b) il miglioramento organizzativo;
- c) la ridefinizione delle strategie dell'amministrazione;
- d) la possibilità di attivare piani di miglioramento individuali (sotto il profilo della formazione/aggiornamento professionale, degli avanzamenti di carriera).



## Unione dei Comuni della Trentino

### Sezione V – Norme finali

#### Art. 13 – Criteri di accesso al premio

Per la determinazione del premio di produttività del personale dipendente si rinvia a quanto previsto nel Contratto Decentrato Integrativo Aziendale.

#### Art. 14 – Entrata in vigore

Il SMVP di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dal 2020.

Il presente Sistema sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore.

A seguito della adozione di apposite Linee Guida per gli Enti Locali di cui al D.Lgs. n. 74/2017 la metodologia potrà, ricorrendone i presupposti, essere adeguata/aggiornata.

#### Art. 15– Norma Transitoria

Nell'anno di prima applicazione, in caso di impossibilità di piena operatività del SMVP, gli strumenti potranno essere adeguati in corso d'anno.

#### Allegato n.1

#### Catalogo Comportamenti professionali e capacità organizzative attese per Categoria di appartenenza.

Catalogo Comportamenti professionali e organizzativi attesi		
Comportamenti	DESCRIZIONE	CATEGORIA



## Unione dei Comuni della Trexenta

<b>Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico professionali</b>	<i>Capacità di migliorare la propria professionalità mediante un aggiornamento costante e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali</i>	Tutte
<b>Accuratezza e diligenza</b>	<i>Livello di attenzione, precisione, accuratezza e diligenza nell'assolvere i compiti e le mansioni collegate al ruolo assegnato.</i>	Tutte
<b>Capacità attuativa</b>	<i>Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati</i>	Tutte
<b>Grado di autonomia operativa</b>	<i>Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente</i>	D-C
<b>Capacità di lavorare in gruppo</b>	<i>Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative</i>	Tutte
<b>Flessibilità</b>	<i>Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento</i>	Tutte
<b>Analisi e soluzione dei problemi</b>	<i>Capacità di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze Propensioni intellettuali ed emotive nel superare gli ostacoli</i>	Tutte
<b>Capacità di reporting</b>	<i>Capacità di rendicontare lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati</i>	D-C
<b>Capacità propositiva</b>	<i>Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa</i>	D-C-B
<b>Capacità di relazione</b>	<i>Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente</i>	Tutte
<b>Rapporti con l'utenza</b>	<i>Predisposizione a soddisfare le esigenze degli utenti. Capacità di promuovere l'immagine dell'Ente verso l'esterno</i>	Tutte
<b>Capacità di adattamento</b>	<i>Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti</i>	Tutte