

50122 Firenze, Italia
Piazza SS. Annunziata, 12
centralino tel. 055.20371
fax 055.241663

info@istitutodeglinnocenti.it
www.istitutodeglinnocenti.it
C.F. 80016790489
P.I. 00509010484

**Istituto
degli
Innocenti**



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DELLA PERFORMANCE DELL'ISTITUTO DEGLI INNOCENTI

REGOLAMENTO INTERNO

Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto degli Innocenti n. 20 del 22 Aprile 2022.



Sommario

Sommario.....	1
Riferimenti normativi e di indirizzo generale.....	1
ART. 1 – FINALITÀ E PRINCIPI.....	2
ART. 2 – GLI AMBITI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	2
ART. 3 – IL CICLO DELLE PERFORMANCE.....	3
3.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi, tempistica del monitoraggio e della valutazione.....	3
ART. 4 – GLI OBIETTIVI.....	3
ART. 5 – I SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE.....	4
5.1 Il Nucleo di Valutazione.....	4
ART.6 – OGGETTO E DIMENSIONI DELLA VALUTAZIONE.....	5
ART.7 – ARCHITETTURA E STRUMENTI DEL SMVP.....	6
7.1 Gli strumenti per la valutazione.....	6
ART. 8 - SOGGETTI VALUTATI.....	7
ART. 9 – IL PROCESSO DI VALUTAZIONE.....	8
ART. 10 – GLI ESITI DELLA VALUTAZIONE.....	8
ART. 11 – TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE.....	9
ART. 12 – PROCEDURA DI CONCILIAZIONE.....	9
ART. 13 - ENTRATA IN VIGORE, MONITORAGGIO ED AGGIORNAMENTO DEL SMVP.....	9

Riferimenti normativi e di indirizzo generale:

- D.Lgs del 27/10/2009 n. 150, “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”
- Statuto dell’Istituto degli Innocenti approvato con decreto del Presidente della Giunta regionale della Toscana n. 152 del 18 ottobre 2016;
- Regolamento di Organizzazione dell’Istituto approvato con decreto del Presidente della Giunta regionale della Toscana n. 263 del 28/12/2006;
- CCNL Funzioni Locali 21 maggio 2018;
- Le Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica della Funzione pubblica n. 2 dl dicembre 2017 n.5 del dicembre 2019.L’Istituto degli Innocenti adotta e, se necessario, aggiorna annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni e della performance (SMVP) in coerenza con la legge e con le indicazioni contenute nei documenti sopra richiamati.

Il Piano attuativo annuale di cui all’art. 5 del Regolamento di Organizzazione dell’Ente, in quanto documento definito per la pianificazione dell’attività dell’Ente contenente gli obiettivi della gestione annuale nonché l’individuazione delle risorse economiche e strumentali necessarie per la realizzazione di detti obiettivi, rappresenta il documento equivalente al Piano della Performance.

ART. 1 – FINALITÀ E PRINCIPI

La valutazione della performance individuale ed organizzativa è finalizzata a garantire il miglioramento della qualità dei servizi erogati e delle attività svolte dall’Istituto degli Innocenti, la valorizzazione delle professionalità in esso operanti, il miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, la condivisione della missione e dei valori dell’Istituto.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) mira inoltre a promuovere e diffondere la cultura e la pratica dei processi valutativi, favorendo la partecipazione di tutti i soggetti alle fasi della valutazione e il confronto fra valutatori e valutati

Nell’ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dalla normativa di riferimento.

Viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, del processo di valutazione e dei suoi esiti. Delle scelte che sono compiute nell’ambito del processo di valutazione è data tempestiva comunicazione ai soggetti interessati e/o ai destinatari.

Nella valutazione si tiene adeguatamente conto dei giudizi espressi dai cittadini e dagli utenti sulla qualità dei servizi erogati da parte dell’ente.

Il SMVP è uno strumento di gestione e sviluppo delle risorse umane attraverso l’analisi dei

risultati e dei comportamenti all'interno dell'organizzazione secondo i principi di trasparenza, oggettività ed equità.

Il presente regolamento tiene separate le competenze della valutazione in capo all'amministrazione dalle competenze dell'erogazione dei compensi in capo alla contrattazione integrativa.

La erogazione delle indennità legate alla performance è uno strumento finalizzato al raggiungimento di tali fini.

ART. 2 – GLI AMBITI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'Istituto degli Innocenti misura annualmente la performance a livello organizzativo ed individuale.

La **performance organizzativa** riguarda la capacità della struttura organizzativa dell'ente di raggiungere gli obiettivi specifici dettati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con completezza e puntualità, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità.

La **performance individuale** ha per oggetto l'attività individuale di ciascun dipendente osservata dal punto di vista della qualità del lavoro svolto, del contributo personale e professionale al miglioramento della qualità dei servizi e delle attività dell'ente, dei comportamenti, del rispetto dei processi aziendali e della normativa;

ART. 3 – IL CICLO DELLE PERFORMANCE

3.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi, tempistica del monitoraggio e della valutazione

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) adotta il Piano attuativo annuale ai sensi dell'art. 5 del Regolamento di organizzazione, in cui sono declinati in una prospettiva annuale e per quanto possibile pluriennale gli obiettivi strategici individuati nel Programma di mandato. Il Piano attuativo annuale contiene gli obiettivi di sviluppo e miglioramento dell'Ente per ciascuna Area e viene predisposto dal Direttore Generale previa specifiche riunioni dell'Ufficio di Direzione, nelle quali sono acquisite ed esaminate le proposte dei Dirigenti in ordine alla specificazione degli obiettivi di competenza, nonché alla individuazione delle risorse economiche e strumentali necessarie per la realizzazione di detti obiettivi. Alla fase istruttoria concorrono anche i Titolari di PO/Responsabili di servizio.

Il Piano attuativo annuale costituisce il riferimento per l'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa e l'assegnazione degli obiettivi ai Direttori di Area e, da questi, al personale ad essi assegnato.

Nel Piano sono inoltre individuati i comportamenti e le competenze professionali e manageriali del personale direttivo oggetto di valutazione.

Il Piano attuativo annuale si armonizza con le leggi che assegnano specifici compiti e funzioni all'Istituto ed è elaborato in coerenza, per quanto applicabile, con le previsioni contenute nelle

linee guida governative, tenendo conto degli esiti delle valutazioni dell'anno precedente.

In esso sono indicati gli obiettivi di performance che l'ente intende raggiungere, in coerenza con i propri documenti programmatici con una specificazione annuale. I singoli obiettivi vengono anche "pesati" a seconda della loro strategicità.

Sono previsti momenti di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi nell'ambito dell'Ufficio di Direzione dell'Ente e contestualmente alle verifiche di bilancio.

La valutazione è di norma svolta nel secondo trimestre dell'anno con riferimento agli obiettivi dell'anno precedente.

ART. 4 – GLI OBIETTIVI

L'approvazione degli obiettivi è condizione per la effettuazione della valutazione e per la erogazione delle incentivazioni legate alla performance.

Nel caso di differimento dei termini di approvazione dei documenti di programmazione e del Piano attuativo annuale, si procede sulla base degli obiettivi assegnati con il piano attuativo precedente, tenendo conto degli effetti connessi alla assegnazione delle risorse e comunque garantendo la continuità dell'azione amministrativa, anche dando corso –ove necessario- alla adozione di un piano provvisorio.

Gli obiettivi sono assegnati nel rispetto delle previsioni dettate dall'articolo 5 del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. in modo da soddisfare i seguenti requisiti: rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; tali da determinare miglioramenti significativi, in particolare per gli effetti esterni; riferibili ad un arco temporale predeterminato; commisurati a standard anche di altre amministrazioni analoghe; confrontabili con le tendenze che risultano nell'ente nell'ultimo triennio e correlati alle risorse disponibili.

Nel Piano attuativo e nei successivi atti di assegnazione sono indicati il peso dei singoli obiettivi i relativi indicatori di monitoraggio e valutazione.

ART. 5 – I SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il CdA valuta il Direttore Generale sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il CdA valuta i Direttori di Area su proposta del Nucleo di Valutazione, previa istruttoria curata dal Direttore Generale.

Nella valutazione delle competenze professionali e manageriali dei dirigenti il Nucleo di Valutazione tiene conto delle considerazioni espresse dal Direttore Generale.

La valutazione dei Direttori di Area viene generalmente svolta dopo che gli stessi hanno effettuato la valutazione del personale assegnato.

Concorre alla valutazione delle competenze/comportamenti dei Direttori di Area la valutazione

dal basso condotta, attraverso strumenti di rilevazione anonimi, con il personale assegnato.

Il Direttore Generale e i Direttori di Area valutano i responsabili incaricati di Posizione Organizzativa e i dipendenti assegnati alle rispettive strutture, avvalendosi del supporto del Nucleo di Valutazione per quanto riguarda i titolari di Posizione Organizzativa.

I Direttori valutano i dipendenti assegnati all'Area su proposta obbligatoria, ma non vincolante, degli incaricati di Posizione Organizzativa /Responsabili di servizio di riferimento.

Il Direttore Generale elabora la relazione annuale finale sulla performance organizzativa dell'Ente da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, con proposta del NdV, al fine di determinarne il grado complessivo di raggiungimento.

5.1 Il Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Istituto degli Innocenti fornisce supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP. In particolare compete al NdV:

- formulazione del parere vincolante sul SMVP e sugli aggiornamenti annuali;
- elaborazione proposta di valutazione della performance organizzativa dell'Ente da sottoporre al CdA;
- monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica dell'andamento della performance dell'ente rispetto agli obiettivi programmati ed eventuale segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi correttivi;
- proposta di valutazione annuale dei dirigenti e trasmissione al Consiglio di Amministrazione, elaborata sulla base della relazione del Direttore Generale;
- supporto nel processo di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa/Responsabili di Servizio.

Nello svolgimento delle sue attività il Nucleo di Valutazione ha diritto di accesso a tutti i documenti, anche interni, ed alle informazioni. I suoi componenti sono tenuti al rispetto dei vincoli di riservatezza.

L'eventuale mancata trasmissione o la trasmissione in modo parziale ovvero con ritardo di tali informazioni danno luogo al maturare di responsabilità disciplinare.

Il Nucleo opera anche a distanza, con strumenti informatici adeguati allo svolgimento delle proprie attività. Anche i verbali possono essere redatti a distanza in presenza di informazioni per le quali non è necessario l'accesso presso l'ente.

ART.6 – OGGETTO E DIMENSIONI DELLA VALUTAZIONE

Il SMVP dell'Istituto ha per oggetto la performance dell'Ente nel suo complesso e di tutto il personale.

La performance, divisa nei due ambiti già individuati, si articola e dettaglia come segue:

Performance Organizzativa

Prevede una valutazione del **Risultato di ente**, in riferimento alle cinque dimensioni individuate

dal D.Lgs. 150/2009:

- stato di salute finanziaria
- stato di salute organizzativa
- capacità di raggiungimento dei risultati programmati
- qualità dei Servizi resi al cittadino
- valutazione dell'utenza (valutazione partecipativa)

Per tali dimensioni sono individuati, nel Piano attuativo annuale, specifici indicatori di monitoraggio e valutazione, nonché il peso da assegnare alle diverse dimensioni. Nel triennio 2022-2024, in considerazione della prima introduzione della valutazione della performance organizzativa nel SMVP dell'Istituto degli Innocenti (assente nel precedente sistema di valutazione) si procederà ad una implementazione graduale del sistema di indicatori.

La performance organizzativa ha un peso predeterminato nella valutazione complessiva del singolo dipendente, in modo diversificato in relazione ai ruoli, come dettagliato nella tabella 2 di cui all'art. 7.

È il consiglio di Amministrazione a decidere, con un unico valore di sintesi derivante dall'applicazione degli indicatori individuati per le diverse dimensioni, la percentuale di raggiungimento della performance organizzativa sulla base della relazione finale del Direttore Generale e della proposta elaborata dal NdV,

Performance Individuale

La performance individuale si articola in due aree di valutazione

- **Risultato individuale e di gruppo**: inteso come performance relativa agli indicatori di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati al valutato e, se del caso, al servizio/articolazione organizzativa di riferimento.
- **Comportamenti e competenze**, individuati tenendo conto delle strategie dell'amministrazione e valutati attraverso l'osservazione dei comportamenti lavorativi nel periodo considerato.

Per i dirigenti sono valutate anche le relative **competenze professionali e manageriali**.

Le competenze e i comportamenti valutati sono esplicitati nel Piano attuativo annuale per la dirigenza e negli atti di assegnazione degli obiettivi per il resto del personale.

Nell'ambito del sistema, per quanto riguarda la valutazione della performance dei Direttori di Area e degli incaricati di Posizione Organizzativa/Responsabili di servizio, alle due aree "Risultato di gruppo" e "Risultato individuale" viene attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

L'area valutativa "comportamenti e competenze" è l'area da considerare ai fini dell'art. 55- quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 75/2017.

ART.7 – ARCHITETTURA E STRUMENTI DEL SMVP

L'architettura del S.M.V.P prevede pesi differenziati per le diverse aree della valutazione a

seconda dell'inquadramento giuridico e del ruolo ricoperto, tenuto conto che l'impatto della Performance organizzativa e dei risultati (individuali e di gruppo) hanno più rilevanza al crescere del livello di responsabilità del ruolo ricoperto.

Per il Direttore Generale non sono valutate le competenze e i comportamenti, in relazione al posizionamento organizzativo e la relazione fiduciaria con il CdA, così come l'impossibilità della diretta e frequente osservabilità dei comportamenti da parte del valutatore.

Tabella 1. Aree della valutazione e pesi

RUOLI	PERF. ORG.VA (risultato di ente)	RISULTATI (individuali e di gruppo)	COMPETENZE-COMPORTAMENTI	TOTALE
Direttore Generale	10	90		100
Direttore di Area	10	70	20	100
Titolare P.O. – AP	10	70	20	100
Personale Cat. D	5	65	30	100
Personale Cat. ABC		60	40	100

7.1 Gli strumenti per la valutazione

La scheda di valutazione (nelle sue declinazioni corrispondenti all'inquadramento del dipendente come da tabella n.1) contiene:

- Nella parte relativa alla performance organizzativa i risultati di ente (percentuale di raggiungimento definita dal CdA).
- Nella parte relativa alla performance individuale i risultati individuali/di gruppo, misurati attraverso la percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e le competenze/comportamenti (scala di valutazione da 0 a 1 secondo la seguente graduazione: 0-0,4: scarso; 0,5: insufficiente; 0,6 sufficiente; 0,7: discreto; 0,8: buono; 0,9: ottimo; 1: eccellente).

Il punteggio complessivo della scheda, espresso in centesimi, rappresenta la valutazione finale della performance.

Nella scheda di valutazione, inoltre, è previsto uno spazio nel quale valutato e valutatore possono effettuare commenti o inserire note su quanto emerso dal processo di valutazione.

In caso di valutazione negativa del dipendente è necessario motivare tale valutazione, indicando gli interventi messi in campo dal valutatore nel corso dell'anno.

La fase di valutazione termina con la consegna ad ognuno della propria scheda, la quale riassume gli elementi del sistema di valutazione sopra descritti, predisposta in ogni sua parte e sottoscritta sia dal valutato che dal valutatore.

ART. 8 - SOGGETTI VALUTATI

I destinatari della valutazione sono i seguenti:

- *Personale a tempo indeterminato*, che abbia lavorato nell'anno di riferimento. Sono inclusi, quindi, tutti i dipendenti assunti o cessati nel corso dell'anno, ad eccezione di coloro che sono stati presenti in servizio per meno di 30 giorni, che non sono sottoposti alla valutazione individuale.
- *Personale a tempo determinato* in servizio per il periodo di tempo previsto dal CCDI e utile anche all'incentivazione monetaria (attualmente pari a 6 mesi).

Non viene sottoposto a valutazione il personale cessato per motivi disciplinari, in quanto non presenta il requisito dell'appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato, da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, del contratto collettivo o individuale, di atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dei codici di comportamento.

Il personale:

- che viene trasferito (anche temporaneamente) all'interno dell'Ente è valutato dal responsabile del settore al quale il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il responsabile precedente rispetto al periodo di lavoro svolto in altro settore.

In questo caso la valutazione della performance dovrà essere effettuata tenendo conto anche degli obiettivi e delle attività assegnate nel periodo di lavoro svolto in altro settore.

- che opera su più settori o più enti viene valutato dal responsabile cui è assegnato in maniera prevalente al 31/12 dell'anno di riferimento, sentito l'altro responsabile/ente.

Fermo restando quanto sopra, per la valutazione della prestazione resa in lavoro agile sono inserite apposite previsioni nelle schede di valutazione che rivisitano la sfera dei comportamenti tenendo conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

ART. 9 – IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

La valutazione è svolta in un'ottica di processo annuale; il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli obiettivi e degli elementi oggetto di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

Nell'ambito del processo, ferma restando la possibilità di svolgere le attività che seguono a distanza con strumenti telematici e informatici, deve essere assicurato:

- un momento iniziale, da realizzare a seguito dell'approvazione del Piano attuativo annuale, con l'assegnazione e la comunicazione a tutto il personale degli ambiti di

performance di ente e degli obiettivi individuali/di gruppo assegnati, compresi gli indicatori individuati per misurare la performance di ciascuno, secondo modalità in linea con l'organizzazione di ogni settore. Di tale assegnazione e comunicazione dovrà essere data adeguata informazione al Direttore Generale. Della mancata informazione al personale del settore si terrà conto nella valutazione delle competenze individuali del responsabile interessato.

- un momento di monitoraggio intermedio (almeno coincidente con la chiusura del primo consuntivo semestrale dei documenti di programmazione) nel quale il Direttore Generale si confronta con i Direttori di Area in seno all'Ufficio di Direzione circa l'andamento degli obiettivi e delle attività al fine di evidenziare eventuali criticità e apportare le opportune modifiche alla programmazione; analogamente i Direttori di Area prevedono gli opportuni momenti di confronto con il personale del settore rispetto all'andamento degli obiettivi e delle attività. Per quanto riguarda la valutazione delle competenze il Direttore è tenuto ad effettuare un confronto diretto e tempestivo con il personale che presenta una performance non in linea con i comportamenti standard definiti, individuando percorsi di miglioramento.
- un momento conclusivo del percorso che si realizza nel colloquio individuale di restituzione della valutazione e nella consegna della scheda. Il colloquio rappresenta il momento di "valore" dell'intero processo, perché permette il confronto diretto tra valutato e valutatore come opportunità di vera crescita personale oltre che professionale. Il colloquio valutativo individuale deve essere effettuato dal Direttore di riferimento a tutto il personale.

ART. 10 – GLI ESITI DELLA VALUTAZIONE

Il risultato della valutazione individuale corrisponde all'individuazione delle aree di miglioramento di ciascuno, sulle quali è opportuno intervenire in una logica di crescita e sviluppo.

I risultati finali della valutazione della performance rappresentano:

- per il singolo, il punto di partenza per definire specifici percorsi di crescita anche programmando opportune azioni formative;
- per l'amministrazione, in forma aggregata, una importante fonte informativa rispetto ai cambiamenti organizzativi in atto, conseguenti alle scelte effettuate, e per programmare le necessarie attività di formazione, comunicazione o riorganizzazione da attivare.

Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite le incentivazioni della performance, con riferimento in primo luogo alla indennità di risultato dei titolari di posizione organizzativa, nonché alla *performance* individuale e/o organizzativa del personale sulla base dei criteri stabili in contrattazione integrativa.

Degli esiti delle valutazioni si tiene conto anche nelle progressioni economiche, nelle progressioni di carriera, nell'attribuzione degli incarichi di responsabilità e nel conferimento degli incarichi di posizione organizzativa.

Degli eventuali esiti negativi della valutazione si tiene conto nell'accertamento delle

responsabilità dirigenziali e disciplinari.

Il contratto integrativo stabilisce i criteri per erogare la performance ai dipendenti e la retribuzione di risultato ai dipendenti incaricati di posizione organizzativa.

ART. 11 – TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

I responsabili dovranno produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di specifici modelli, entro 15 giorni dalla richiesta del Direttore Generale e comunque non oltre il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Il Nucleo dovrà fornire supporto alla valutazione dei titolari di posizione organizzativa entro e non oltre 30 giorni dal momento della completa ricezione della documentazione prevista per l'istruttoria.

ART. 12 – PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Il valutatore comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta; il singolo valutato può avanzare, entro cinque giorni dalla ricezione della scheda, una richiesta di approfondimento, revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato dal soggetto che ha redatto la valutazione entro e non oltre quindici giorni dal ricevimento della proposta di valutazione.

Dopo di che il Direttore ha cinque giorni di tempo per modificare o confermare la valutazione.

In caso di valutazione del Direttore, una volta ricevuta la richiesta di revisione della scheda, il NdV può sentire, anche a distanza, il dirigente. Il NdV ha cinque giorni di tempo per modificare o confermare la valutazione.

ART. 13 - ENTRATA IN VIGORE, MONITORAGGIO ED AGGIORNAMENTO DEL SMVP

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento trova applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal primo anno di gestione del quale deve ancora iniziare il processo di valutazione della performance.

Il SMVP è sottoposto a verifica annuale dall'organo di indirizzo politico amministrativo, previo parere del NdV, ai fini dell'eventuale aggiornamento.