

ALLEGATO B)

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito "Decreto", introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale. L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto, di seguito "OIV".

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

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che "la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi";

- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- Al personale con funzioni dirigenziali, titolare di P.O.;
- al personale non dirigenziale.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, in seguito CIVIT, di cui all'articolo 13 del Decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, 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;
- le modalità di raccordo e integrazione con il sistema per il controllo di gestione;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Sistema contiene le modalità ed i tempi con cui l'amministrazione gestisce il Ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del Decreto, definisce gli obiettivi e gli indicatori di cui all'articolo 5 del Decreto, effettua il monitoraggio della performance di cui all'articolo 6 del Decreto.

1 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

- Ambiti.

Ai sensi dell'articolo 8 del Decreto, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, anche alla luce delle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", emanate dalla CIVIT, con Delibera n. 88 del 24 giugno 2010;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

- Obiettivi.

Il processo di individuazione degli obiettivi prende avvio dalla predisposizione della relazione previsionale e programmatica del bilancio di previsione annuale e pluriennale.

La Relazione ed il PEG/Piano degli obiettivi definiscono, nel quadro dei principi generali di parità e di pari opportunità previsti dalla legge, le priorità politiche delineate all'inizio dell'attività di programmazione, traducendole, sulla base delle risorse allocate nel bilancio, in obiettivi strategici articolati a loro volta in obiettivi operativi da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte, dell'attività del sistema di controllo di gestione, delle risorse umane e finanziarie e degli indicatori; specifica i meccanismi e gli strumenti di monitoraggio e valutazione dell'attuazione; dà contezza dello stato di realizzazione degli obiettivi contenuti nella precedente Relazione.

L'attività programmatica ha inizio una volta approvato il bilancio di previsione.

Successivamente, la Giunta comunale, con il supporto dell'Organismo comunale di Valutazione, delibera l'atto di indirizzo contenente le priorità politiche individuate a bilancio, gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti, anche in riferimento ad un ambito triennale.

Viene quindi dato avvio al processo di pianificazione.

I titolari di PO, d'intesa con i propri collaboratori, definiscono le proposte di obiettivi operativi da assegnare alla struttura e da perseguire nell'anno, previo censimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

Tali proposte sono formulate tenendo conto delle linee di attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dall'unità organizzativa.

Le proposte sono presentate alla Giunta comunale e con la stessa condivise, con l'indicazione dei pesi rispetto ai quali è definito il calcolo per la valutazione dei risultati.

La Giunta comunale procede, in accordo con i Titolari:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;

- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri;
- all'eventuale definizione, a partire dalle considerazioni precedenti, di un insieme di obiettivi nuovi e di obiettivi suscettibili di variazione, da rinegoziare con i Titolari;
- alla definitiva approvazione degli obiettivi.

- Misurazione valutazione performance organizzativa.

Il processo di misurazione e valutazione degli obiettivi strategici è definito nell'atto di Giunta Comunale che approva definitivamente gli obiettivi annuali e pluriennali. Come illustrato, in tale nell'atto sono riportate le priorità politiche da realizzarsi, gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti.

Gli indicatori di performance devono fare riferimento a linee di attività correlate sia ad obiettivi strategici che ad obiettivi relativi alle missioni istituzionali.

L'Organismo di valutazione effettua il monitoraggio dell'attuazione dell'atto di indirizzo, acquisendo i dati necessari dal Segretario comunale, responsabile della struttura tecnica interna all'organismo.

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

L'Organismo di valutazione, nella logica della valutazione partecipata, sottopone, nel corso di appositi incontri, gli esiti del monitoraggio al Segretario comunale, allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, nonché al fine di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, prima di riferirne gli esiti alla Giunta comunale.

In coerenza con i tempi e le fasi della misurazione e valutazione degli obiettivi strategici, ha luogo la misurazione e valutazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture organizzative.

I Titolari di PO effettuano il monitoraggio degli obiettivi conferiti alle unità organizzative di competenza, acquisendo i dati necessari.

All'esito del monitoraggio finale, l'Organismo di valutazione effettua la valutazione organizzativa, sulla base dei risultati forniti, espressi in forma di percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati, ed attribuendoli alle strutture organizzative cui si riferiscono.

La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento vedono interessati tutti i Titolari di PO, che risultano coinvolti in un processo, tutto interno all'Ente, che si alimenta del sistema di indicatori di efficienza tecnica, efficienza economica ed efficacia.

Risulta pertanto necessario avviare una integrazione graduale fra gli strumenti del controllo di gestione e del controllo strategico, con gli strumenti della rendicontazione sociale, passando ad una concezione di apertura ai cittadini ed agli utenti, che ponga in primo piano:

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

A tali fini, sono pubblicati nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale dell'Ente, con le modalità previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, di cui all'articolo 11, comma 2, del Decreto, i documenti previsti dall'articolo 11, comma 7, dello stesso Decreto. Saranno altresì avviate le procedure tese all'instaurazione di modalità consolidate di rendicontazione sociale, attraverso l'individuazione dei valutatori esterni

(stakeholder chiave) e, d'intesa con essi, delle attività di ricaduta sociale dell'Ente e dei connessi indicatori, così come, peraltro, confermato dalle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", emanate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche con Delibera n. 88 del 24 giugno 2010.

2 – Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale.

- Ambiti

L'articolo 4, comma 2, lettera e), sub 1), della legge 4 marzo 2009, n. 15, ha esteso la valutazione a tutto il personale delle pubbliche amministrazioni.

L'articolo 9 del Decreto ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

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

- Misurazione e valutazione performance individuale.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato dall'Ente si caratterizza:

- per la sua compattezza ed omogeneità. Tutto il personale, non importa se con qualifica dirigenziale o non dirigenziale, sarà valutato con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi;
- per aver posto un collegamento stretto fra la performance organizzativa e la performance individuale.
- per essere il frutto di una proposta condivisa dall'amministrazione e dal personale.

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

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

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

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa ha effetto diretto sulla valutazione individuale dei titolari di PO e del personale con qualifica non dirigenziale.

A tale scopo, all'esito del monitoraggio finale, il personale oggetto di valutazione predispone una sintetica relazione sull'attività svolta nel corso dell'anno, tesa ad illustrare, in particolare, le motivazioni del mancato o parziale conseguimento degli obiettivi assegnati. Di tali motivazioni si tiene ai fini della valutazione individuale.

La valutazione complessiva della performance individuale dei dipendenti comunali è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di

raggiungimento degli obiettivi assegnati (massimo 75 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi (massimo 25 punti).

Il titolare di PO, responsabile di ciascuna unità organizzativa, compila una graduatoria delle valutazioni individuali, distribuendo il personale di qualifica non dirigenziale nei livelli di performance previsti all'articolo 19 del Decreto.

L'Organismo di valutazione compila una graduatoria delle valutazioni individuali dei titolari di PO, distribuendoli nei livelli di performance previsti all'articolo 19 del Decreto.

L'Organismo di valutazione, sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati, compila le graduatorie complessive delle valutazioni individuali del Segretario Comunale, dei titolari di PO e del personale con qualifica non dirigenziale.

I Livelli di performance di cui all'art. 19 dlgs n. 150-09 sono modulati come segue, con applicazione delle deroghe previste dal medesimo articolo:

| N | Fascia di merito | % di personale | % di risorse |
|---|------------------|----------------|--------------|
| 1 | alta | 30 | 50 |
| 2 | intermedia | 50 | 35 |
| 3 | bassa | 20 | 15 |

Viene fatta salva l'applicabilità delle norme derogatorie previste dal comma 6 dell'art. 19 dlgs n. 150-2009, in rapporto alla presenza in servizio di personale titolare di PO e di personale senza funzioni dirigenziali, oltre che la sospensione dell'applicazione delle fasce disposta dall'art.6 comma 1 del Dlgs 1/8/2011 n. 141, norma transitoria per cui la differenziazione per fasce "si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009".

ELEMENTI E PESI DI VALUTAZIONE

Per la valutazione individuale della performance, ai fini del riconoscimento del fondo della produttività come pure per gli altri sistemi premiali e per i titolari di PO nonché per le progressioni economiche orizzontali all'interno della categoria, si individua il seguente sistema di pesatura della prestazione

A) PERSONALE SENZA FUNZIONI DIRIGENZIALI

| | Punteggio massimo |
|---|-------------------|
| RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI 75 PUNTI | |
| Risultati ottenuti in rapporto agli obiettivi assegnati | 75 |
| COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI 25 PUNTI | |
| Prestazioni rese con più elevato arricchimento professionale | 5 |
| Partecipazione ad interventi formativi e di aggiornamento collegati alle attività lavorative ed ai processi di riorganizzazione | 5 |

| | |
|---------------------------------------|---|
| Impegno | 5 |
| Qualità della prestazione individuale | 5 |
| Esperienza acquisita | 5 |

B) PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

| | Punteggio massimo |
|---|-------------------|
| RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI 75 PUNTI | |
| Risultati ottenuti in rapporto agli obiettivi assegnati | 75 |
| COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI 25 PUNTI | |
| Prestazioni rese con più elevato arricchimento professionale | 2 |
| Partecipazione ad interventi formativi e di aggiornamento collegati alle attività lavorative ed ai processi di riorganizzazione | 2 |
| Impegno | 2 |
| Qualità della prestazione individuale | 4 |
| Esperienza acquisita | 2 |
| Rapporti con l'utenza | 2 |
| Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi dell'ente | 2 |
| Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità ed ai cambiamenti organizzativi | 3 |
| Iniziativa personale | 3 |
| Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro | 3 |

C) SEGRETARIO COMUNALE

La misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi del Segretario Comunale sarà di competenza del Sindaco su proposta dell'Organismo di valutazione:

I criteri di valutazione della performance del segretario comunale sono individuati conformemente alle competenze attribuite dalla legge:

La pesatura delle prestazioni seguirà il seguente sistema:

| | |
|--|-----------------|
| <p>Coordinamento e sovrintendenza dei responsabili di servizio Viene misurata la capacità del segretario comunale di dare <i>input</i> e coordinare la attività dei vari responsabili di servizio affinché non si creino <i>camere stagnhe e sia</i> garantita l'unitarietà di azione dell'ente sul piano amministrativo e la trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi, tramite idonei strumenti (riunioni operative, direttive, circolari, disposizioni, monitoraggio stato di avanzamento obiettivi, formazione, ecc.).</p> | MAX 40 punti |
| <p>Assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi e partecipazione alle sedute di giunta e consiglio nella veste consultiva Esprime la capacità del segretario comunale di fornire assistenza a sindaco, giunta, consiglio e P.O.sotto il profilo giuridico amministrativo, e la capacità di risoluzione di problematiche, nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti, attraverso l'espressione di pareri e relazioni, In proposito rileva anche il ricorso o meno all'attribuzione di incarichi di consulenza giuridico amministrativo a soggetti esterni.</p> | MAX 30 punti |
| <p>Funzioni di ufficiale rogante Esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento della funzione di ufficiale rogante;rileva anche il ricorso o meno a notai per la stipula di contratti in cui sia parte l'ente</p> | MAX 10 punti |
| <p>Direzione di uffici e servizi Ove al segretario comunale sia stata attribuita la responsabilità di una o più unità Organizzative dell'ente esprime la capacità del segretario di garantirne l'ottimale gestione. A fini di misurazione si applicano i criteri previsti per la valutazione della performance degli incaricati di P.O. riportando i valori in ventesimi. Ove al segretario non sia attribuita la direzione di uffici e servizi il punteggio riservato a questo criterio è equamente ripartito tra i criteri sub 2) e 3).</p> | MAX 20 punti |

Dalla sommatoria del punteggio riportato nella valutazione dei criteri di cui sopra, deriverà il punteggio riportato del segretario.
Un punteggio inferiore a 60/100 non dà titolo all'attribuzione di indennità di risultato alcuna.
Ove il punteggio sia pari ad almeno 60/100 l'indennità è attribuita in misura proporzionale al punteggio riportato.

NOTE

Definizioni.

- Per "arricchimento professionale" s'intende:

- aver dimostrato capacità di sostituire colleghi di categoria equivalente con diverso profilo professionale o di avere svolto mansioni superiori sempre in sostituzione. La sostituzione deve riguardare periodi limitati.

Può essere richiesta dai responsabili superiori con atto scritto che ne costituisce certificazione o può essere riscontrata mediante autocertificazione del dipendente, vidimata dal responsabile;

- espletamento di attività di coordinamento di unità operative o squadre operaie;
- attivazione di progetti di riorganizzazione di uffici/servizi accompagnati da addestramento del personale in fase operativa, preventivamente concordati tra le parti:
 - La sostituzione per categorie equivalenti inferiore al mese in un anno ha valore 2 e superiore al mese 3.
 - La sostituzione per mansioni superiori inferiore al mese in un anno ha valore 4 e superiore al mese 5.
 - Il valore del peso dei progetti di riorganizzazione e delle attività di coordinamento, sarà preventivamente concordata di volta in volta tra le parti.
- aver svolto incarichi particolari all'interno dell'ente o incarichi esterni presso altri enti: punti 0,50 per ogni mese.
- Per "interventi formativi e di aggiornamento" s'intendono i titoli di studio o corsi di specializzazione individuali, che abbiano attinenza con la professionalità svolta, così definiti:
 - I corsi di formazione interna fino a 10 ore complessive, hanno valore 0,50
 - I corsi di formazione interna e corsi di specializzazione/seminari/aggiornamenti esterni, fino a 40 ore, hanno valore 1,00
 - I corsi di formazione interna e corsi di specializzazione/seminari/aggiornamenti esterni superiori alle 40 ore, hanno valore 2,00
 - Titoli di laurea aggiuntivi al titolo richiesto per la copertura del posto, hanno valore 6
 - Titolo di scuola media superiore, aggiuntivi al titolo richiesto per la copertura del posto, hanno valore 3,00
- Per "esperienza acquisita" s'intende il servizio prestato nella medesima categoria, o qualifica corrispondente, (viene valutato 2,50 punti per anno) ed il servizio prestato nelle categorie, o qualifiche corrispondenti, inferiori, (viene valutato 1,00 punti per anno).