

PARTE SECONDA
PROGRAMMAZIONE, VALUTAZIONE E CONTROLLO

Art. 27

Ciclo di gestione e piano della performance

1. Il ciclo di gestione della performance di cui all'art. 3 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 prevede:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
 - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
 - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.
2. Nello specifico, il Comune sviluppa in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il seguente ciclo di gestione della performance:
 - **definizione** e assegnazione degli obiettivi, conformi alle caratteristiche definite dal secondo comma dell'art. 5 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, attraverso il Piano esecutivo di gestione (PEG) o il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) approvato dalla Giunta Comunale sulla base di quanto contenuto negli atti di programmazione adottati dal Consiglio Comunale;
 - **identificazione** delle risorse collegate ai singoli obiettivi in due specifiche modalità:
 - a) Relazione previsionale e programmatica: analisi dei programmi e dei progetti con particolare attenzione alle fonti di finanziamento;
 - b) Piano esecutivo di gestione (PEG) o Piano degli Obiettivi (PDO): assegnazione delle risorse ai Aree, alle Unità Operative e agli uffici per la piena operatività gestionale;
 - **monitoraggio** in corso di esercizio attraverso i seguenti momenti specifici:
 - a) nell'ambito della deliberazione che verifica lo stato di attuazione dei programmi e dei progetti, attraverso appositi report e analisi da parte dei Responsabili dei servizi;
 - b) nell'ambito della deliberazione di assestamento generale al bilancio dell'esercizio in corso;
 - **misurazione della performance**:
 - a) organizzativa: attraverso il controllo di gestione di cui agli art. 196/198-bis del D. Lgs. n. 267/2000. Si rimanda all'art. 33 per un maggiore dettaglio;
 - b) individuale: attraverso il sistema di valutazione appositamente approvato e disciplinato nei principi generali degli art. 30 e 31.
 - **utilizzo** dei sistemi premianti: gli strumenti sono definiti dai Contratti nazionali di lavoro e dai principi, tempi, modalità e fasi del sistema di valutazione di cui agli artt. 30 e 31 del presente regolamento;
 - **rendicontazione**: l'attività viene riassunta nella relazione al rendiconto della gestione da approvarsi entro il 30 aprile dell'anno successivo. In tale sede viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati, dei vantaggi acquisiti per la comunità amministrata e degli indicatori relativi all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. La fase del rendiconto e la relativa relazione vengono pubblicate, così come ogni fase del ciclo di gestione della performance sul sito internet del Comune, fatte salve diverse e più specifiche attività informativa di volta in volta stabilite.
3. Ogni fase del Ciclo di gestione della performance viene inserita nel sito istituzionale dell'Amministrazione nella sezione denominata: "Amministrazione Trasparente".

4. Alla luce dei commi precedenti e alla non diretta applicabilità dell'art. 10 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 alle autonomie territoriali, il piano della performance del Comune è costituito dall'insieme dei documenti programmatori attualmente vigenti ed obbligatori ai sensi del D. Lgs. n. 267/2000 e precisamente:

- Documento Unico di Programmazione;
- Bilancio annuale di previsione;
- Programma triennale dei lavori pubblici;
- Programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- Piano esecutivo di gestione o Piano degli Obiettivi.

Il piano esecutivo di gestione costituisce sviluppo del piano della performance. Il documento dovrà quindi contenere gli obiettivi, le disponibilità di risorse umane e finanziarie suddivise per Aree, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale come meglio precisata dal presente regolamento.

Il termine del 31 gennaio previsto dall'art. 10 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 ha un valore meramente indicativo, in quanto le scadenze di dettaglio per gli Enti Locali sono previste dal D. Lgs. n. 267/2000 e dagli eventuali termini di rinvio ministeriali in merito all'approvazione del bilancio di previsione e dei relativi allegati.

L'approvazione del bilancio di previsione e degli allegati da parte del Consiglio Comunale e del Piano Esecutivo di Gestione da parte della Giunta Comunale costituiscono piena esecuzione in attuazione del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 e non è pertanto necessaria una specifica e apposita deliberazione relativa al piano della performance.

Non si applicano altresì le sanzioni previste dall'art. 10 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 in quanto con riferimento all'attuale contenuto del D. Lgs. n. 267/2000 non può essere imputata ai dirigenti responsabili dei servizi l'eventuale mancata adozione ed approvazione degli strumenti programmatori come sopra evidenziati.

Al termine di ciascun esercizio, e precisamente nell'ambito dell'approvazione del rendiconto della gestione che le Autonomie Territoriali approvano entro il 30 aprile dell'anno successivo, la Giunta Comunale analizza il grado di raggiungimento della performance organizzativa ed individuale all'interno della relazione al rendiconto prevista dall'ordinamento. Tale analisi costituisce, senza apposita e specifica deliberazione, attuazione delle disposizioni di cui all'art. 10 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150. *Art. 28*

La trasparenza

1. L'intera attività dell'Ente si ispira a principio generale di trasparenza, esso costituisce, ai sensi dell'art. 117 della Costituzione, livello essenziale delle prestazioni erogate.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle Amministrazioni Pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.
3. L'Ente garantisce la trasparenza di ogni fase di attuazione del sistema di misurazione e valutazione della performance, in primo luogo ai soggetti oggetto della valutazione, il cui coinvolgimento nel procedimento di valutazione è contenuto nel sistema di misurazione e valutazione della performance approvato dalla Giunta.
4. Fermo quanto previsto all'art. precedente sulla pubblicazione nell'apposita sezione internet denominata: "Amministrazione trasparente" di ogni fase del Ciclo di gestione della performance, l'Ente individua nel dettaglio gli ulteriori documenti da inserire nell'ambito della sempre maggiore trasparenza. Le indicazioni di

cui all'art. 11 comma 8 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 costituiscono suggerimenti per una migliore trasparenza. L'individuazione del materiale da pubblicare è stabilito nel piano della trasparenza.

5. Rimane ferma la pubblicazione di documenti, atti e resoconti previsti da specifiche normative, quali ad esempio quelli relativi agli incarichi esterni e quelli relativi alla contrattazione integrativa decentrata.

Art. 29

La programmazione

1. La programmazione intesa come processo di definizione:

- a) delle finalità da perseguire,
- b) dei risultati da realizzare e delle attività da svolgere funzionali alle finalità, degli strumenti finanziari, organizzativi, regolativi da impiegare si articola nelle seguenti fasi:
 - pianificazione strategica - comprende la fase di definizione degli indirizzi strategici di lungo periodo e delle azioni e progetti per realizzarli e si esplicita nel piano generale di sviluppo e nel piano strategico;
 - programmazione pluriennale - comprende l'elaborazione degli indirizzi a livello pluriennale e della relativa quantificazione finanziaria per mezzo del bilancio pluriennale di esercizio e della relazione previsionale e programmatica;
 - programmazione annuale - attua gli indirizzi politici, individuando gli obiettivi annuali e la relativa quantificazione finanziaria per mezzo del bilancio annuale di esercizio;
 - programmazione operativa - (Piano Esecutivo di Gestione o Piano dettagliato degli obiettivi) definisce le modalità di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel bilancio di previsione;

2. Il PEG/PDO è articolato a livello di Area o di altra struttura equiparata; viene predisposto da ciascun responsabile di Area e trasmesso alla Giunta per l'approvazione.

3. Il PEG/PDO approvato dalla Giunta è assegnato, per la parte di competenza, ai Responsabili dei Aree; in caso di gravi ritardi o inadempienze nel raggiungimento degli obiettivi assegnati, il Responsabile di Area può proporre alla Giunta una modifica al PEG/PDO;

Art. 30

I soggetti del processo di programmazione e controllo

1. Il Sindaco e la Giunta, sulla base delle indicazioni programmatiche espresse dal Consiglio e secondo le rispettive competenze:

- a) aggiornano annualmente, sulla base dei risultati della revisione periodica e consuntiva, gli indirizzi strategici pluriennali;
- b) definiscono gli obiettivi per ogni Area ed assegnano, attraverso il PEG/PDO, le risorse necessarie per la loro realizzazione;
- c) valutano, periodicamente e alla fine di ogni esercizio, il grado di realizzazione degli obiettivi fissati in rapporto alle risorse impiegate per il loro conseguimento;
- d) riferiscono al Consiglio in ordine al conseguimento degli obiettivi fissati in sede di programmazione;
- e) controllano periodicamente i risultati ottenuti attraverso gestioni diverse da quella in economia al fine di garantire la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa;

2. I Responsabili di Area:

- a) elaborano la proposta dettagliata di obiettivi da inserire nel PEG/PDO;
- b) valutano periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi fissati a livello di Area e il conseguente utilizzo delle risorse.

Art. 31

Valutazione dei Responsabili di Area

1. La valutazione dei Responsabili di Area ha per oggetto le funzioni attribuite, gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, i comportamenti organizzativi evidenziati ed è finalizzata:

- a) alla gestione degli istituti contrattuali;
 - b) alla formulazione di proposte di mobilità dei responsabili;
2. La valutazione dei Responsabili di Area è comunicata dal Sindaco, su proposta dell'apposito Nucleo di Valutazione;
3. Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione prima della sua trasmissione al Sindaco.
4. I tempi, le procedure e le modalità della valutazione dei Responsabili di Area, e degli incaricati assunti con contratto a tempo determinato è individuata nel Regolamento appositamente adottato ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 che costituisce parte integrante del presente Regolamento sull'Ordinamento generale degli uffici e dei servizi. (allegato "B")

Art. 32

Valutazione dei dipendenti

1. La valutazione dei dipendenti ha per oggetto le funzioni attribuite, gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, i comportamenti organizzativi evidenziati.
2. La valutazione dei dipendenti è effettuata dai singoli Responsabili di Area.
3. Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione.
4. I tempi, le procedure e le modalità della valutazione dei dipendenti sono individuati nell'apposita metodologia allegata che costituisce parte integrante del presente Regolamento sull'Ordinamento degli uffici e dei servizi. (Allegato "B")

GRADUAZIONE DELLE FUNZIONI DEI RESPONSABILI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Si assegna uno specifico peso economico a ogni posizione organizzativa nell'ambito della quantità di risorse stanziata dalla giunta e della "forcella" consentita dal contratto (da € 5.164,00 a € 12.911,00).

Il peso economico specifico di ogni singola posizione organizzativa risulta dalla compilazione della scheda e dalla assegnazione dei rispettivi punteggi.

La scheda è articolata in 5 fattori, ognuno dei quali ha un peso massimo pari a 20 punti. Ogni fattore è strutturato in un insieme di sottofattori con un punteggio attribuibile e con la indicazione dei relativi criteri.

L'attribuzione dell'indennità di posizione si basa sul seguente criterio: attribuzione a ciascuna P.O. del minimo contrattuale previsto (€ 5.164,00) in automatico, all'atto dell'attribuzione della responsabilità, e attribuzione dell'ulteriore quota della indennità di posizione (oltre l'importo minimo contrattuale) secondo la graduazione risultante dal presente sistema, nel rispetto del limite dello stanziamento stabilito dalla Giunta Comunale.

A) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA

1) rilevanza strategica delle funzioni per le politiche dell'Ente	max 20 punti a seconda - pianificazione e/o progettazione: che le funzioni esercitate siano a prevalente carattere di:	punti da 13 a 20
		- supporto e/o gestione: punti da 6 a 12

TOTALE PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

B) LA COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

1.1) Numero di dipendenti coordinati

fino a 1, punti 1

fino a 5 dipendenti, 5 punti

6 dipendenti o oltre, 8 punti

2) Grado di capacità organizzativa in relazione alle risorse assegnate

2 punti nel caso che si richieda capacità di programmazione, direzione e controllo

1 punto nel caso che si richieda capacità di direzione e controllo

3) Grado di complessità connesso alla copertura dei posti in dotazione organica

da 1 a 4 punti

(4 punti copertura inferiore al 50%; 3 punti copertura inferiore al 70%; 2 punti copertura inferiore al 90%, 1 punto copertura superiore al 90%)

4) Grado di complessità nella gestione di risorse esterne, in rapporto al numero ed alla qualità delle collaborazioni e degli LSU

da 1 a 3 punti

5) Esternalizzazione della gestione di servizi, in rapporto alla presenza di servizi esternalizzati, al loro numero ed al volume economico della gestione, alla rilevanza dei compiti di indirizzo e controllo esercitati

da 1 a 3 punti

TOTALE PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 20

C) LE RELAZIONI

1) Numero degli interlocutori e diversità nei rapporti tra soggetti interni ed esterni

da 1 a 3 punti in relazione alla frequenza e complessità dei rapporti con molti soggetti,

da 1 a 2 punti in relazione alla frequenza di rapporti sia interni che esterni

2) Criticità delle relazioni, a seguito della prevalenza del ruolo rivestito dall'interlocutore

1 punto con altri uffici

2 punti con altri uffici e con l'utenza

3 punti con altri uffici, con l'utenza e con uffici esterni

4 punti con organi politici e con uffici decisionali esterni

5 punti con sindaco, giunta, consiglio e con uffici decisionali esterni

3) Complessità ed importanza delle relazioni e trattamento di informazioni (responsabilità di procedimento attribuite)

1 punto, pochi, semplici e non informatizzati

2 punti, molti, semplici e informatizzati

- 3 punti, molti, informatizzati e poco/complessi
- 4 punti, molti, informatizzati e complessi
- 5 punti, molti, informatizzati e molto complessi

4) Natura delle relazioni

- 1 punto esclusivamente informative
- 2 punti prevalentemente informative
- 3 punti sia informative che negoziali
- 4 punti prevalentemente negoziali
- 5 punti negoziali

TOTALE PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

D) LA GESTIONE

1) La gestione del PEG o del PO

da 1 a 8 punti in rapporto al volume di risorse finanziarie, escludendo o calcolando al 20% quelle che hanno un carattere vincolato ed una natura ripetitiva (come ad esempio quelle per il personale)

2) La responsabilità diretta

- 1 punto, non assunzione in via esclusiva di prodotti, servizi etc diretti all'esterno
- 2 punti, assai scarsa assunzione in via esclusiva di prodotti, servizi etc diretti all'esterno
- 3 punti, episodica assunzione in via esclusiva di prodotti, servizi etc diretti all'esterno
- 4 punti, frequente assunzione in via esclusiva di prodotti, servizi etc diretti all'esterno
- 5 punti, continua assunzione in via esclusiva di prodotti, servizi etc diretti all'esterno

3) Possibilità di apportare consistenti danni all'ente (sia economici, che di immagine)

- 1 punto, potenzialità molto bassa
- 2 punti, potenzialità bassa
- 3 punti, potenzialità discreta
- 4 punti, potenzialità alta
- 5 punti, potenzialità molto rilevante

4) Numero di atti emanati nel corso dell'anno

da 0 a 2 punti

TOTALE PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

E) LE CONOSCENZE

1) Livello di capacità manageriale (soluzione di problemi, iniziativa, decisione, realizzazione, interazione professionale, sviluppo delle risorse, flessibilità)

da 1 a 10 punti in relazione al grado di capacità manageriale richiesto ed al grado di interazione dei fattori

2) Conoscenze tecniche richieste (in relazione al titolo di studio, alle conoscenze operative ed alla esperienza specifica)

da 1 a 5 punti

3) Conoscenze dell'apparato organizzativo e procedurale

1 punto, non necessario

2 punti, basso

3 punti, medio

4 punti, elevato

5 punti, massimo

TOTALE PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

TOTALE PUNTEGGIO ATTRIBUIBILE COME SOMMA COMPLESSIVA DEI 5 FATTORI 100 PUNTI

(*) La valutazione percentuale da attribuire per questa voce va graduata fra i responsabili in modo direttamente proporzionale all'ammontare del budget effettivo a loro rispettivamente attribuito.

(**) La valutazione percentuale da attribuire per questa voce va graduata fra i responsabili in modo direttamente proporzionale al numero dei dipendenti effettivamente assegnati alla loro Area di rispettiva competenza.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INTRODUZIONE

PREMESSA

L'adozione di un sistema di misurazione e di valutazione della performance organizzativa ed individuale deriva dalla necessità di corrispondere a specifiche disposizioni normative, nonché dall'esigenza di dotare l'Ente di un nuovo sistema di gestione delle risorse umane e finanziarie, in attuazione del disposto del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150.

A questo proposito, al fine di produrre un miglioramento tangibile e garantire una trasparenza dei risultati, il D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 prevede l'introduzione di un ciclo di gestione della performance, attraverso il quale le Amministrazioni devono inquadrare la loro azione attraverso il passaggio da una logica dei mezzi (input) ad una dei risultati (output ed outcome).

Il ciclo di gestione della performance (*disciplinato dal Capo II- Titolo II della legge 150/2009*) si articola nelle seguenti fasi:

- programmazione;
- pianificazione;
- monitoraggio;

valutazione e misurazione, con esito finale nella premialità e nella rendicontazione alla PA e ai cittadini.

Il percorso semplificato, sotteso a tale ciclo, prevede una fase di definizione e assegnazione degli obiettivi contenente i valori attesi di risultato con i rispettivi indicatori, una fase di assegnazione delle risorse necessarie, una misurazione e valutazione della performance (*intesa come somma di comportamenti e risultati del personale*) con la conseguente erogazione di incentivi economici conseguenti alle valutazioni.

È utile avere presenti i principi generali cui il sistema di misurazione e valutazione della performance si ispira. Come delineato di numerose disposizioni (*D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 24 marzo 2004, C.C.N.L. del comparto Autonomie Locali*), i principi ispiratori sono i seguenti:

- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità e l'iniziativa individuale;
- migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- migliore impiego delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.



RIFERIMENTI NORMATIVI

L'art. 1, primo comma, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, dispone che le norme del Decreto Legislativo si applichino ai dipendenti delle Amministrazioni di cui all'art. 2, comma 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 [...] (gli Enti Locali sono inclusi tra le Amministrazioni di cui all'art. 2 comma 2).

L'art. 7, primo comma, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, ha introdotto un articolato sistema di valutazione della performance, stabilendo che “Le Amministrazioni Pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'art. 9, secondo comma, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, dispone che “La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'art. 7 e collegate: a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi”.

L'art. 20, primo e secondo comma, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, dispone che “Gli strumenti per premiare il merito e le professionalità sono: a) il bonus annuale delle eccellenze [rif. art. 21]; b) il premio annuale per l'innovazione [rif. art. 22]; c) le progressioni economiche [rif. art. 23]; d) le progressioni di carriera [rif. art. 24]; e) l'attribuzione di incarichi e responsabilità [rif. art. 25]”.

L'art. 31 comma 2 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 dispone che: “[.....] gli Enti Locali, nell'esercizio delle rispettive potestà normative, prevedono che un quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre”.

L'art. 31 comma 3 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150 dispone che: “Per premiare il merito e la professionalità [...] gli Enti Locali, oltre a quanto autonomamente stabilito, nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa, utilizzano gli strumenti di cui all'art. 20, comma 1, lettere c), d), e) ed f), nonché adattandoli alla specificità dei propri ordinamenti, quelli di cui alle lettere a) e b).

Gli incentivi di cui alle predette lettere a), b), c) ed e) sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa”.

L'art. 45, comma 3 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come modificato dall'art. 57 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, prevede che “I contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati: a) alla performance individuale; b) alla performance organizzativa con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'Amministrazione].



PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Come previsto dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, la misurazione della performance riguarda sia l'andamento della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la performance individuale in senso stretto.

Ai sensi dell'art. 8, la performance organizzativa concerne:

- L'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- 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;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrati;
- la qualità e la quantità delle performance e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Le disposizioni relative alla performance organizzativa di cui all'art. 8, non rientrano tra quelle cui gli Enti Locali sono tenuti obbligatoriamente ad adeguarsi.



PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance illustrato nel presente atto ha quale obiettivo principale il desiderio di un miglioramento costante dell'organizzazione e delle modalità di lavoro del personale.

In particolare, il Sistema di misurazione e valutazione della performance persegue il fine:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- promuovere processi di miglioramento delle performance in termini di qualità;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi del personale, nonché incoraggiando l'arricchimento dell'esperienza lavorativa nelle sue dimensioni orizzontale (*diversificazione dei compiti*) e verticale (incremento delle responsabilità);
- condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e le figure responsabili della gestione;
- promuovere l'emersione di professionalità particolarmente qualificate, al fine della loro valorizzazione, anche nel quadro degli strumenti individuali nel titolo III del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

A tale scopo, come precisato dall'art. 7 del Decreto Legislativo n. 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La misurazione della performance individuale del dirigente, assunto con contratto a tempo determinato, e dei responsabili incaricati di posizione organizzativa è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

La misurazione della performance individuale del personale non incaricato di posizione organizzativa è invece collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI

Quadro generale

Nel Comune di Antillo gli obiettivi di gruppo da assegnare al personale dipendente sono articolati in:

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	Piani e progetti di particolare rilevanza, individuati sulla base delle priorità dell'Amministrazione
OBIETTIVI DI GESTIONE	Piani e programmi relativi alla gestione ordinaria

Gli obiettivi di miglioramento sono definiti in coerenza con le priorità individuate dall'Amministrazione e costituiscono obiettivi relativi al ciclo annuale di bilancio ed alle risorse assegnate ai centri di responsabilità amministrativa.

Essi rappresentano delle specificazioni dei programmi di maggior rilievo (*semplificazione amministrativa, informatizzazione dell'Amministrazione, razionalizzazione della spesa, miglioramento della qualità dei servizi*) contenuti nel DUP.

Sono descritti attraverso programmi operativi contenenti le informazioni necessarie relative agli indicatori di misurazione e alla individuazione delle specifiche responsabilità del personale coinvolto.

Gli obiettivi gestionali riguardano invece l'ordinaria attività dell'Amministrazione ed hanno per lo più carattere stabile nel tempo (*ad es. elaborazione di documentazione, trattazione della corrispondenza con le sedi, attività degli uffici, gestione del personale ecc...*).

Ove ritenuto utile, per portare avanti specifiche iniziative di particolare rilevanza per più uffici o più Aree, è possibile attribuire obiettivi trasversali alle strutture.

La fase di definizione degli obiettivi richiede il coinvolgimento e l'attiva partecipazione sia dell'esecutivo, a cui spetta il potere di indirizzo politico e programmatico, sia della struttura tecnica del Comune a cui compete la gestione degli obiettivi pianificati.

La fase di proposta degli obiettivi nasce dal raccordo costante tra le due parti nel senso che al diritto dovere di proposta, posto in capo ai funzionari, corrisponde la titolarità del potere di indirizzo e di approvazione posto in capo all'esecutivo.

Ad ogni obiettivo di miglioramento o gestionale sono associati uno o più indicatori finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo.

Ciascun indicatore deve essere in possesso dei seguenti requisiti:

- **comprensibilità:** deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
- **rilevanza:** deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e attribuibile a delle attività chiave fra quelle svolte dall'organizzazione;
- **confrontabilità:** deve consentire comparazioni diacroniche e sincroniche (*benchmarking*);
- **fattibilità:** la raccolta di informazioni per la sua misurazione deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, nonché di sistemi informativi;
- **affidabilità:** deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando;

Il processo di definizione degli Obiettivi di miglioramento e gestionali

Il processo di definizione degli Obiettivi ha inizio con l'adozione del Bilancio di previsione, contenente i programmi e le priorità da perseguire nel corso dell'anno di riferimento.

Sulla base delle priorità individuate dall'Amministrazione nel documento previsionale, entro il 10 gennaio, il Segretario Comunale invita i Responsabili incaricati di posizione organizzativa ad avviare il processo di elaborazione degli obiettivi dell'Amministrazione, ove opportuno fornendo specifiche indicazioni e linee guida.

Entro il 31 gennaio, i Responsabili incaricati di posizione organizzativa, raccordandosi con i propri referenti politici, elaborano i piani ed i progetti prioritari e definiscono in collaborazione con i funzionari preposti agli Uffici competenti:

- gli obiettivi collegati;
- gli indicatori connessi agli obiettivi;
- il programma per la realizzazione dell'obiettivo, con la previsione delle risorse necessarie, delle iniziative da porre in essere

Entro tale data (31 gennaio) le proposte di obiettivi di miglioramento e gli obiettivi di gestione, corredati dai relativi indicatori e piani di azione, vengono presentate al Segretario Comunale.

Entro il 15 febbraio, il Segretario Comunale, anche sulla base di un costante raccordo con il Nucleo, procede:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;
- all'eventuale definizione, a partire dalle considerazioni precedenti, di un insieme di obiettivi nuovi e di obiettivi suscettibili di variazione.

Al termine delle verifiche di cui sopra, sentito il Nucleo, il Segretario Comunale cura la predisposizione del progetto di Piano dettagliato degli obiettivi e lo presenta alla Giunta Comunale.

Entro il 25 febbraio, il Segretario Comunale approva il Piano dettagliato degli obiettivi e lo trasmette al Nucleo di Valutazione e al Servizio Affari Generali per gli ulteriori adempimenti.

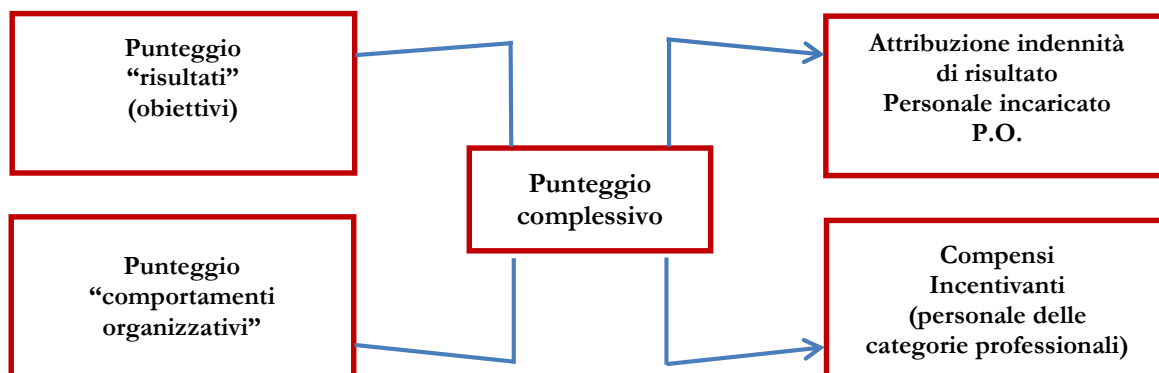
Entro il 1° marzo, una volta approvato il Piano dettagliato degli obiettivi, il Servizio Affari Generali/Segreteria Comunale ne cura la trasmissione agli Uffici e la pubblicazione sul sito istituzionale.

GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Premessa

Il Sistema permanente di valutazione delle performance e dei risultati del personale (valutazione della prestazione individuale) collega le misura per la valorizzazione del merito e l'incentivazione della performance, di cui al Titolo III del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, ai risultati conseguiti dall'unità organizzativa di appartenenza ed alle competenze organizzative dimostrate.

La struttura complessiva del sistema di valutazione è riassunta nello schema che segue:



Il sistema di valutazione, indipendentemente dal soggetto che viene valutato, si articola in cinque punti fondamentali:

- attribuzione di un punteggio in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale;
- valutazione dei comportamenti organizzativi;
- calcolo del punteggio complessivo;
- definizione di un processo di valutazione;
- fermo restando quanto previsto dall'art. 29 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, l'attribuzione delle misure previste dal Titolo III del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, fra cui le diverse forme di compenso incentivante, calcolate in proporzione al punteggio conseguito, secondo i criteri e le modalità stabiliti in sede di contrattazione decentrata.

Il sistema di valutazione della performance opera in riferimento ai seguenti soggetti:

- **personale incaricato di posizione organizzativa** ai sensi del C.C.N.L. relativo alla Revisione del sistema di classificazione del Personale (C.C.N.L. del 31 marzo 1999) e successive modifiche, e dirigente extradotazione organica con contratto a tempo determinato;
- **personale inquadrato nelle diverse categorie professionali.**

INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DIRIGENTE EXTRADOTAZIONE ORGANICA

Valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi

1. Il criterio di valutazione dei risultati (*realizzazione degli obiettivi*)

La valutazione dei risultati ottenuti misura la capacità dei responsabili incaricati di posizione organizzativa e del dirigente assunto con contratto a tempo determinato di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati agli obiettivi assegnati.

Gli obiettivi annuali assegnati a ciascun responsabile incaricato di posizione organizzativa sono nel limite massimo di quattro.

▪ La scelta degli obiettivi

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati, nel quadro di quanto determinato dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, osservando i criteri descritti di seguito:

- *Rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dal Area.* È necessario concentrare l'attenzione sulle linee di attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dall'unità organizzativa primaria. Può trattarsi di linee di attività correlate sia ad obiettivi strategici sia ad obiettivi strutturali;
- *Misurabilità dell'obiettivo.* Il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve essere verificabile. In fase di assegnazione, pertanto, occorre individuare indicatori ben definiti, corredati dalle modalità di calcolo del loro valore e dai dati elementari posti a base dei calcoli;
- *Controllabilità dell'obiettivo da parte dell'unità organizzativa.* La valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione dei valutati. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda in misura prevalente dall'attività svolta dai valutati stessi e dalla loro struttura.
- *Chiarezza del limite temporale di riferimento.* L'obiettivo quale effetto atteso dell'attività svolta nel singolo esercizio, ha al massimo durata annuale. È in ogni caso, indispensabile che sia indicata in maniera certa la data di completamento dell'obiettivo.

▪ La ponderazione degli obiettivi

A ciascun obiettivo di Area è associato una ponderazione, rappresentativa dell'importanza che a esso si attribuisce. La ponderazione è contenuta nelle schede di progetto approvate con il provvedimento di approvazione del Piano dettagliato degli obiettivi e la somma delle ponderazioni deve essere pari a 100.

▪ La definizione del punteggio di risultato

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun Responsabile.

Agli obiettivi sono associati, in fase di programmazione, indicatori quantitativi e qualitativi misurabili e le relative ponderazioni. Il rapporto tra il valore dell'indicatore proposto e il valore dell'indicatore conseguito esprime, in fase di valutazione, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo. La somma ponderata del livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rappresenta il punteggio conseguito ed è elemento di definizione del punteggio di risultato del personale incaricato di posizione organizzativa e dal dirigente a tempo determinato.

▪ Il calcolo del punteggio di risultato

Il punteggio massimo realizzabile è pari a 20 punti.

Il calcolo del punteggio di risultato si basa sulla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in base al percorso illustrato nelle lettere sono indicate.

A) Obiettivi individuati

OBIETTIVI:	
1	
2	
3	
4	

B) Parametri da utilizzare e relativa scala di misurazione

- *Efficienza*: è il rapporto tra il risultato raggiunto e le risorse impiegate. Comporta un impiego di risorse inferiore a quello programmato (Scala di misurazione: punti da 0 a 5).
- *Efficacia*: è il rapporto tra il risultato raggiunto e l'obiettivo programmato. È costituita dalla completa soddisfazione della domanda ovvero dalla eliminazione di disservizi o disagi (*scala di misurazione: punti da 0 a 5*).
- *Economicità*: è il rapporto tra costo preventivo e costo consuntivo. Va intesa non come semplice economia di spesa ma come effettivo risparmio a parità di qualità della performance (*scala di misurazione: punti da 0 a 5*).
- *Celerità*: è la maggiore frequenza nell'unità di tempo, vale a dire la diminuzione dei tempi di erogazione o di elaborazione (*scala di misurazione: punti da 0 a 5*).

La forbice del punteggio è compresa tra un minimo di 0 ed un massimo di 20.

Nel caso di assegnazione di due obiettivi il punteggio da attribuire viene moltiplicato per due al fine di rendere omogeneo il sistema dei punteggi utilizzato per i responsabili incaricati.

C) Lo schema da utilizzare per evidenziare i risultati conseguiti è il seguente:

	Efficienza Punteggio: punti da 0 a 5	Efficacia Punteggio punti da 0 a 5	Economicità Punteggio: punti da 0 a 5	Celerità Punteggio: punti da 0 a 5	Totale	Numero Parametri utilizzati	Totale Col 5:Col 6
	Col 1	Col 2	Col 3	Col 4	Col 5	Col 6	Col 7
Obiettivo n. 1							
Obiettivo n. 2							
Obiettivo n. 3							
Obiettivo n. 4							
TOTALE							

2. Il criterio di valutazione dei comportamenti organizzativi

▪ Il quadro dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti attesi dai responsabili incaricati e dal dirigente a tempo determinato rispetto a quelli effettivamente realizzati.

La valutazione dei comportamenti ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che:

1°) Grado di raggiungimento degli obiettivi (*risultati*)

max 20 pt

max 100 pt

2°) Qualità della performance individuale (*comportamenti organizzativi*)

max

80 pt

▪ Retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato verrà liquidata a decorrere dall'anno 2014 in base alla collocazione nelle fasce di merito sottoindicate del punteggio ottenuto:

- 25% della retribuzione di posizione assegnata (quota massima)
fascia 1^a: da 96,6 a 100 punti
- 22% della retribuzione di posizione assegnata
fascia 2^a: da 93,6 a 96,5 punti
- 19% della retribuzione di posizione assegnata
fascia 3^a: da 88,6 a 93,5 punti
- 16% della retribuzione di posizione assegnata
fascia 4^a: da 82,6 a 88,5 punti
- 13% della retribuzione di posizione assegnata (quota minima)
fascia 5^a: da 75 a 82,5 punti
- = della retribuzione di posizione assegnata
fascia 6^a: meno di 75 punti

Il punteggio 75/100 costituisce il limite al di sotto del quale la valutazione è ritenuta "non positiva". Tale valutazione, ai sensi di quanto disposto nel 3° periodo del 4° comma dell'art. 9 dell'Ordinamento Professionale, esclude la possibilità di risultare beneficiario dell'indennità di risultato.

Per il dirigente extradotazione organica la retribuzione di risultato è liquidata sulla base delle specifiche stabilite nel contratto individuale di lavoro stipulato con l'Amministrazione.

PERSONALE DIPENDENTE NON INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi

1. Il criterio di valutazione dei risultati (realizzazione degli obiettivi)

La valutazione dei risultati ottenuti misura la capacità del personale non incaricato di posizione organizzativa di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati agli obiettivi assegnati.

- La scelta degli obiettivi

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi individuati per ciascun Area. Nel quadro di quanto determinato dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, gli obiettivi sono assegnati attraverso il loro inserimento all'interno del Piano dettagliato degli obiettivi (obiettivi di gestione), o all'interno del provvedimento della Giunta Comunale di individuazione delle risorse variabili (obiettivi di miglioramento).

- Obiettivi di miglioramento

Attivazione di nuovi servizi o accrescimento dei servizi esistenti (*art. 15 c. 5 C.C.N.L.*)

Nel caso l'Amministrazione individui con proprio provvedimento specifici obiettivi di miglioramento, a forte contenuto innovativo, collegati alla applicazione dell'art. 15, comma 5, del C.C.N.L. 1999 avente ad oggetto "Processi di riorganizzazione (*con o senza incrementi della dotazione organica*) finalizzati ad un accrescimento dei servizi esistenti correlati ad aumento delle performance del personale"; in tale atto definirà le modalità di raccordo con il presente sistema di valutazione dei risultati, secondo lo schema di cui all'allegato "B").

- Obiettivi di gestione

Nel Piano dettagliato degli obiettivi sono inseriti gli obiettivi gestionali, di carattere ordinario ma che possono qualificarsi per la loro particolare complessità o atipicità, proposti dai Responsabili di Area, unitamente ai relativi indicatori quantitativi e qualitativi misurabili e le relative ponderazioni.

Per l'anno 2012, che si ritiene sperimentale per l'applicazione del presente Sistema di misurazione e valutazione, non possono essere assegnati a ciascun servizio più di 2 obiettivi gestionali al fine di un progressivo adeguamento ad una modalità di lavoro per obiettivi.

In fase di definizione dell'obiettivo di gestione trova applicazione quanto detto nell'analogo paragrafo relativo agli incaricati di posizione organizzativa, con riferimento alla misurabilità dell'obiettivo, alla sua controllabilità da parte dell'unità organizzativa e alla chiarezza del limite temporale di riferimento.

1. REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI NUOVI PROFILI	
1. OBIETTIVI DI GESTIONE	Sono obiettivi di carattere ordinario che possono qualificarsi per la loro particolare complessità o atipicità descritti in base a criteri di chiarezza, misurabilità e controllabilità.

A titolo di esempio la definizione di un obiettivo di gestione può essere schematizzata attraverso gli elementi rappresentati nella scheda:

OBIETTIVO			
Personale che partecipa al progetto:			
		Attività previste	
			MESI
DESCRIZIONE			
N.	DENOMINAZIONE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO

Trattandosi di obiettivi gestionali, che riguardano la realizzazione di risultati relativamente alla parte ordinaria delle attività, è necessario garantire a tutti i dipendenti la partecipazione alla realizzazione di obiettivi.

- La definizione del punteggio di risultato

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati per ciascun dipendente del Servizio che ha realizzato l'obiettivo.

In fase di programmazione devono essere individuati gli indicatori quantitativi e qualitativi misurabili. Il rapporto tra il valore dell'indicatore atteso e il valore dell'indicatore conseguito esprime, in fase di valutazione, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo.

- Il calcolo del punteggio di risultato

Il punteggio massimo realizzabile è pari a 20 punti.

Il calcolo del punteggio di risultato si basa sulla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e si ottiene moltiplicando il punteggio massimo realizzabile per la percentuale di realizzazione dell'obiettivo.

Punteggio di risultato = (Ob.)	Punteggio max x % di realizzazione dell'obiettivo in relazione agli indicatori
--------------------------------	--

2. Il criterio di valutazione dei comportamenti organizzativi

- La valutazione dei comportamenti organizzativi

Ogni dipendente è soggetto ad una valutazione per la performance resa.

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi vengono considerati tre macrofattori di valutazione (Orientamento al risultato, Competenze organizzative, Modalità di relazione con l'utente) declinati in otto fattori di valutazione, ai quali viene attribuito un punteggio come sotto meglio specificato.

ORIENTAMENTO AL RISULTATO	
<p>INIZIATIVA PERSONALE</p> <p>FLESSIBILITÀ NELLO SVOLGERE IL LAVORO DISPONIBILITÀ PERSONALE</p> <p>AFFIDABILITÀ</p>	<p>Capacità di lavorare con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e di proporre frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia.</p> <p>Disponibilità ed elasticità nell'interpretare il proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione. Apporto in termini di assiduità di presenza e di impegno.</p> <p>Vengono considerati a questo proposito fattori specifici come il rispetto delle scadenze e degli impegni presi, nonché la continuità e la qualità dell'apporto lavorativo.</p>
COMPETENZE ORGANIZZATIVE AFFIDABILITÀ	
<p>CONOSCENZE E CAPACITÀ PROFESSIONALI (capacità di gestione del personale assegnato)</p> <p>RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITÀ DELLA PERFORMANCE</p>	<p>Grado di conoscenza professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate. Capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria.</p> <p>Capacità di motivare le persone del proprio ufficio facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto.</p> <p>Dimostrazione impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace e di saper affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate. Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati</p>
MODALITÀ DI RELAZIONE CON L'UTENTE	

<p>CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E DI FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DELLE INFORMAZIONI</p>	<p>Dimostrazione di capacità di relazioni con i colleghi e con gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione</p>
<p>COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO</p>	<p>Dimostrazione di consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni; fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche Areeali/di ufficio</p>

▪ La definizione del punteggio dei comportamenti organizzativi

A ciascun fattore di valutazione sono associati cinque livelli di giudizio, che indicano le caratteristiche che occorre possedere per raggiungere un determinato livello di valutazione:

- se il valutato è descritto dal livello “*inadeguato*”, attiene un punteggio variabile tra 0 e 3;
- se il valutato è descritto dal livello “*migliorabile*”, attiene un punteggio variabile tra 3,1 e 5,9;
- se il valutato è descritto dal livello “*adeguato*”, ottiene un punteggio variabile tra 6 e 7,9;
- se il valutato è descritto dal livello “*buono*”, ottiene un punteggio variabile tra 8 e 8,9;
- se il valutato è descritto dal livello “*eccellente*”, ottiene un punteggio variabile tra 9 e 10;

Il punteggio complessivo è dato dalla somma dei punteggi delle valutazioni dei singoli fattori di valutazione.

$$| \Sigma p = p1 + p2 + p3 \dots p8$$

La somma di tutti i punteggi può dare il risultato max 80

▪ Definizione del coefficiente di presenza

Viene calcolato il coefficiente di presenza “coeff.p” calcolando il rapporto fra giornate lavorative e giornate dovute.

Nel computo del coefficiente, verranno considerate le giornate effettivamente lavorate.

Non si considerano assenze:

- congedo ordinario
- festività soppresse
- riposo sostitutivo
- infortuni sul lavoro
- malattie professionali per causa di servizio
- permessi sindacali retribuiti
- congedi obbligatori per maternità
- sciopero
- permessi per mandato amministrativo

Ove il coefficiente di presenza sia inferiore al 30%, si soprassiede per l'anno in questione alla valutazione del dipendente.

- Il calcolo del punteggio dei comportamenti organizzativi

Il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi di ciascun dipendente (**P**) è pari alla somma dei punteggi ottenuti per ciascun fattore di valutazione, rimodulato attraverso il coefficiente di presenza.

$$| P = \Sigma p * \text{coeff. pres.}$$

- Quantificazione del punteggio complessivo

Il punteggio complessivo del dipendente (**Pc**) è pari alla somma del punteggio relativo al risultato e del punteggio relativo ai comportamenti organizzativi.

$$| Pc = Ob. + P$$

Il punteggio complessivo può dare il **risultato max 100**. (vedi scheda allegata)

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

1. I soggetti del processo di misurazione a valutazione della performance

Secondo quanto espressamente rilevato nella delibera n. 104/2010 della Commissione per la *Valutazione, la Trasparenza e l'Integrata* delle Amministrazioni Pubbliche, la funzione di misurazione e valutazione della performance è affidata dalla legge, nell'ambito della singola Amministrazione, alla responsabilità di una pluralità di soggetti:

- l'organo di indirizzo politico amministrativo (Giunta comunale)
- l'organismo indipendente di valutazione della performance (*Nucleo*)
- il Segretario Comunale
- il dirigente extradotazione organica e gli incaricati di posizione organizzativa.

Secondo quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lett. a) del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, il Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione ed elabora con relazione annuale sullo stato dello stesso.

In conformità all'art. 7, comma 2 e 9 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, la funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dal Nucleo di Valutazione che, con il supporto della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14, comma 9 e 10 del decreto, presidia il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa nel suo complesso. Questa funzione potrà essere attiva solo nel momento in cui l'Ente si doterà di un Piano della performance organizzativa;
- dal Segretario Comunale e dagli incaricati posizione organizzativa per quanto riguarda il processo di misurazione e valutazione della performance individuale.

Le fasi operative che scandiscono tempi e modalità di attuazione del processo di valutazione descritte di seguito, si basano principalmente sul coinvolgimento di due figure di valutazione ed il valutato, ossia l'unità di personale soggetta alla procedura di valutazione.

Nell'individuazione concreta di tali figure, occorre distinguere i seguenti Responsabili della valutazione della performance individuale:

- per il personale incaricato di posizione organizzativa e per il dirigente extradotazione organica, la valutazione è effettuata dal Nucleo di Valutazione;
- per il personale degli Uffici delle diverse Aree, la valutazione viene effettuata dal Dirigente extradotazione organica o dal Responsabile incaricato di posizione organizzativa.

2. Le fasi del processo di misurazione e valutazione della performance. Monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi.

I Responsabili della P.O. effettuano, almeno ogni semestre, il monitoraggio degli obiettivi conferiti, acquisendo dagli stessi interessati i dati necessari.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio, in grado di avanzamento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Alla fine del mese di giugno i Responsabili della P.O., ove necessario, promuovono incontri con il personale, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

L'esito rilevato dal monitoraggio deve essere comunicato al Nucleo di Valutazione che informa la Giunta sullo stato di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 24 del vigente Regolamento generale sull'ordinamento degli Uffici e dei servizi.

3. Valutazione finale dei risultati.

A conclusione della verifica di fine anno sulla realizzazione degli obiettivi, entro il 30 gennaio, i Responsabili di P.O., effettuano la valutazione finale, rilevando:

- per ciascun obiettivo i risultati raggiunti;
- per i comportamenti organizzativi il valore della prestazione realizzata.

La quantificazione del punteggio complessivo (max 100 punti) è quindi data dalla somma dei seguenti elencati:

- | | |
|--|---------------|
| a) Grado di raggiungimento obiettivi | max 20 punti; |
| b) Valutazione comportamenti organizzativi | max 20 punti. |

4. Valutazione finale dei comportamenti organizzativi.

Il soggetto valutatore, con l'ausilio della scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi, determina il punteggio da attribuire al valutato per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, utilizzando i descrittori riportati nei paragrafi precedenti tenendo conto dell'interazione avuta nel corso dell'anno col valutato, portando in valutazione eventuali altri elementi oggettivi considerati rilevanti.

La capacità di discriminare in merito alla qualità ed al contenuto della performance lavorativa costituisce d'altra parte uno degli attributi principali delle figure che coordinano personale.

Ai sensi dell'art. 9 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, infatti, la valutazione del personale responsabile di Area è strettamente collegato anche alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, secondo quanto previsto dall'art. 19 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150.

5. Attribuzione del punteggio

Le modalità per l'attribuzione del punteggio per il personale delle diverse categorie professionali sono le seguenti:

- La valutazione viene effettuata sulla base della scheda di valutazione delle performance compilata dal Responsabile apicale del Area competente.
- Entro il 10 Febbraio il Responsabile attribuisce i punteggi ai dipendenti del Area. Sarà compito dello stesso responsabile, entro 10 gg. dalla compilazione delle schede, trasmetterle all'ufficio personale l'archiviazione nei fascicoli personali e l'attribuzione dell'incentivo di produttività collegato alla performance.
- Il dipendente potrà presentare per iscritto le proprie osservazioni e chiedere una verifica in ordine alla valutazione ricevuta. Nei confronti della valutazione riportata dalla scheda i dipendenti possono presentare ricorso al Nucleo di Valutazione per motivi di legittimità.

Le procedure contenute nel presente punto sono utilizzate anche per la valutazione del dirigente con contratto a tempo determinato e per il personale incaricato di posizione organizzativa ad eccezione della tempistica che potrà variare se diversamente stabilito con preventiva e apposita nota del Segretario Comunale.

6. Modalità di attribuzione dell'incentivo di produttività collegato alla performance

La graduatoria finale è articolata secondo le seguenti fasce:

3 ^a fascia	Valutazione insufficiente	punteggio 0 - 49
2 ^a fascia	Valutazione media	punteggio 50 - 79
1 ^a fascia	Valutazione alta	punteggio 80 - 100

La ripartizione delle risorse destinate al finanziamento delle singole fasce di merito per la corresponsione del trattamento economico collegato alla performance individuale sarà effettuata nel modo seguente:

1^a fascia = FASCIA ALTA: alla 1^a fascia è assegnato il 60% del budget assegnato in

sede di contrattazione decentrata;

2^a fascia = FASCIA INTERMEDIA: alla 2^a fascia viene assegnato il rimanente 40%.

3^a fascia= VALUTAZIONE INSUFFICIENTE: alla 3^a fascia non viene assegnato alcun budget.

In ogni caso il compenso dell'incentivo economico da erogare al personale delle varie categorie inclusa nella fascia media dovrà essere inferiore al 30% rispetto all'analogo compenso attribuito al personale della fascia alta. In ogni caso le economie della fascia media saranno ridistribuite nella fascia alta.

Determinato il budget assegnato alla 1^a e 2^a fascia di valutazione, si procederà alla suddivisione dello stesso per categoria secondo le seguenti percentuali:

Categoria A	10%
Categoria B	20%
Categoria B3	25%
Categoria C	30%
Categoria D	15%

L'incentivo di produttività collegato alla performance individuale sarà calcolato dividendo la somma assegnata ad ogni categoria per il numero dei dipendenti inseriti nelle due fasce di merito.

A ciò provvederà il Responsabile del personale entro il mese di Marzo dell'anno successivo alla valutazione.

MERITO E PREMIALITÀ

Premesso che:

- ai sensi dell'art. 31 comma 2 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, "gli Enti Locali prevedono che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre";
- ai sensi dell'art. 31 comma 3 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, "per premiare il merito e la professionalità gli enti locali utilizzano gli strumenti di cui all'art. 20 lett. a) e lett. b) (bonus delle eccellenze e bonus per l'innovazione) adattandoli alla specificità dei propri ordinamenti;
- vi è tuttavia una situazione interpretativa non univoca in merito alla modalità di attuazione degli istituti descritti nel D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, con particolare riferimento a quelli relativi alle graduatorie di merito, al bonus delle eccellenze e al bonus dell'innovazione.

L'Amministrazione ritiene opportuno, in via preliminare, attivare una fase di approfondimento, al fine di verificare l'applicabilità immediata, dal 1° gennaio 2012, di tali istituti, demandando ad un momento successivo la definizione puntuale delle modalità di attuazione.

REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Al fine di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale, il Nucleo, il Segretario Comunale, i Responsabili di Area, anche su proposta delle Organizzazioni

Sindacali, possono sottoporre all'Amministrazione eventuali modifiche al Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Le modifiche approvate entrano in vigore il 1° gennaio dell'anno successivo, a meno che non sia diversamente stabilito.

Le modifiche devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance, così come stabilite dalla normativa vigente, in particolare per quanto concerne la promozione del merito e della produttività individuale, anche attraverso idonee misure incentivanti.

Le modifiche apportate al Sistema di misurazione e valutazione della performance devono essere trasmesse tempestivamente al Nucleo o all'analogo soggetto valutatore individuato dall'Amministrazione.

MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Per quanto riguarda il raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio ai sensi di quanto previsto dalla lett d) c.3 dell'art. 7 del D. Lgs 29 ottobre 2009, n. 150, deve essere garantita l'integrazione tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria per quanto riguarda la coerenza dei contenuti (obiettivi del piano e risorse economiche necessarie al loro perseguimento contenute nel bilancio previsionale).

Dal punto di vista dei tempi è opportuno adottare un sistema flessibile di scadenza in base al quale il Piano dettagliato degli obiettivi segue la dinamica di approvazione del bilancio e viene approvato entro il mese successivo a quello di adozione del Bilancio di Previsione.

SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Area: <Area>

Nome e Cognome: <Nome>

Categoria e posizione: <Categoria>

Profilo: <Profilo>

Servizio: <Servizio>

Periodo di riferimento:

Anno

Gennaio/Dicembre

OBIETTIVO GESTIONALE

TITOLO DEL PROGETTO:	
Realizzazione dell'obiettivo %	
Punteggio di risultato	Punteggio max (20 pt.) x % di realizzazione dell'obiettivo in relazione agli indicatori

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI elementi di valutazione

1. ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Inadeguato da 0 a 3	Migliorabile da 3,1 a 5,9	Adeguato da 6 a 7,9	Buono da 8 a 8,9	Eccellente da 9 a 10
INIZIATIVA PERSONALE					
FLESSIBILITÀ NELLO SVOLGERE IL LAVORO, DISPONIBILITÀ PERSONALE					
AFFIDABILITÀ					
2. COMPETENZE ORGANIZZATIVE	Inadeguato da 0 a 3	Migliorabile da 3,1 a 5,9	Adeguato da 6 a 7,9	Buono da 8 a 8,9	Eccellente da 9 a 10
CONOSCENZE E CAPACITÀ PROFESSIONALI (<i>capacità di gestione del personale assegnato</i>)					
RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITÀ DELLA PERFORMANCE					
3. MODALITÀ DI RELAZIONE CON L'UTENTE	Inadeguato da 0 a 3	Migliorabile da 3,1 a 5,9	Adeguato da 6 a 7,9	Buono da 8 a 8,9	Eccellente da 9 a 10
CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI					

CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E DI FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DELLE INFORMAZIONI COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO					
PUNTEGGIO FINALE					

Il punteggio complessivo del dipendente è pari alla somma del punteggio relativo al risultato e del punteggio relativo ai comportamenti organizzativi: totale 100.

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO - SCHEDA DI VALUTAZIONE

Area: <Area>

Servizio: <Servizio>

Periodo di riferimento:

Gennaio/Dicembre

Anno

PROGETTO

QUOTA ASSEGNATA AL PROGETTO

PERSONALE CHE PARTECIPA AL PROGETTO

DESCRIZIONE PER FASI DELLA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO

CRITERI DI RIPARTIZIONE DELLA QUOTA ASSEGNATA

GRADO DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO

EROGAZIONE DEL COMPENSO

Il Responsabile del Area

