

COMUNE DI ANGRI

PROVINCIA DI SALERNO

Comune di Angri - Prot. Generale

N. 0014946 I 04/05/2012
UO: A02

UOC:



ORIGINALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

107

DEL 24.04.2012

OGGETTO: Sistema e Regolamento di Misurazione e valutazione della Performance.
Modifiche ed integrazioni.

L'anno	Duemiladodici	Addì	Ventiquattro
del mese di	Aprile	In Angri	
La Giunta Comunale, previa convocazione, si è oggi riunita con la partecipazione dei Signori:			
Pasquale Mauri, Sindaco; Gianfranco D'Antonio, Vice Sindaco; Giuseppe Mascolo, Assessore; Giacomo Sorrentino, Assessore; Vincenzo Ferrara, Assessore; Salvatore Giordano, Assessore; Annamaria Russo, Assessore;			
Sono assenti i signori:			

Assume l'a presidenza il dott. **Pasquale Mauri**

In qualità di **Sindaco**

Partecipa con funzioni consultive, referenti, di assistenza e verbalizzazione (art. 97, comma 4, lett. A del D.Lgs. n. 267) il Segretario Generale Sig. **Lucia Celotto**

Il presidente, riconosciuta la legalità dell'adunanza, dichiara aperta la seduta ed invita gli intervenuti a deliberare in ordine all'argomento in oggetto:

LA GIUNTA COMUNALE

Esaminata l'allegata proposta di deliberazione, acquisita al prot. segreteria in data **24.4.2012**

ai n. **108**

Premesso che sulla proposta della presente deliberazione:

- il Responsabile del servizio interessato, per quanto concerne la regolarità tecnica, ai sensi dell'art.49,comma 1, del D.Lgs n.267/2000, ha espresso parere favorevole;

A voti unanimi

DELIBERA

Approvare l'allegata proposta di deliberazione che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

Con separata votazione unanime e palese il presente deliberato viene dichiarato immediatamente eseguibile ai sensi dell'art.134, comma 4 del D.Lgs. n. 267/2000.

COMUNE DI ANGRI

Provincia di Salerno

Proposta di deliberazione n. 108 del 24-4-12

Il Responsabile dell'U.O.C. Affari Generali, Demografici e del Personale

Premesso:

- Che con deliberazione di Giunta Comunale in data 5 maggio 2011 n. 153 è stato approvato il Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 150/2009
- Che questo comune è inserito nel progetto PON –GAS “Valutazione della Performance” promosso dal dipartimento della Funzione Pubblica, in collaborazione con il FormmezPA;
- Che, nei vari incontri con i responsabili regionali del progetto, sono stati forniti suggerimenti e informazioni per la corretta redazione degli strumenti di lavoro, nella specie il piano della Performance, il Sistema ed il Regolamento sul sistema di valutazione della Performance, espressi in una check List di supporto, fornita ai partecipanti;

Rilevato che in base alle nuove conoscenze e agli approfondimenti sulla materia, occorre procedere alla modifica ed integrazione del Regolamento approvato, recante il sistema di valutazione della performance;

Visto il Sistema ed il Regolamento predisposto, comprendente una parte introduttiva, la metodologia di misurazione e valutazione della performance, il ciclo della sua gestione e n. 8 allegati, fra i quali il predetto Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della Performance, che modifica ed integra quello approvato con la deliberazione di Giunta Comunale n. 153/2011;

Dato atto che il Regolamento predisposto è stato portato all'attenzione delle organizzazioni sindacali nella seduta del 17 aprile 2012;

Dato atto del parere in ordine alla regolarità tecnica espresso dal responsabile del servizio interessato sulla presente proposta di deliberazione, ai sensi dell'art. 49 del T.U. 267/2000;

PROPONE

1. Di approvare il Sistema ed Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della Performance del Comune di Angri, allegato alla presente proposta a formarne parte integrante e sostanziale, che modifica ed integra quello approvato con deliberazione di Giunta comunale 153/2011;
2. Di dare alla deliberazione di approvazione della presente proposta, l'immediata eseguibilità.

Angri 20 aprile 2012

Il Responsabile U.O.C. Affari Generali, Demografici e Personale
Antonio Lo Schiavo

COMUNE DI ANGRI
Provincia di Salerno

**PARERI PREVENTIVI DI REGOLARITA' TECNICA E CONTABILE ESPRESI AI SENSI DELL'ART. 49
DEL T.U. 267/2000.**

OGGETTO DELLA DELIBERAZIONE: Sostiene i regolamenti di P. retegrazione e
Valutazione delle Performance - modelli ed
utileggibilità.

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA: FAVOREVOLE

Angri, li

IL RESPONSABILE DELL'U.O.C.

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE: _____

Imp. da registrarsi al n. _____ Bil. _____ imp. n. _____ Bil. _____ Imp. n. _____ Bil. _____

Intervento _____ Intervento _____ Intervento _____

Somma stanziata _____

Impegni assunti _____

Disponibilità _____

Avmontare del presente _____

Disponibilità residua _____
Angri, li _____ Il Responsabile U.O.C. Contabilità e Bilancio

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di ANGRI

1. Introduzione.....	3
2. Definizione, misurazione e valutazione della Performance	4
2.1. Performance Organizzativa: definizione, misurazione e valutazione.....	4
2.2 Performance Individuale: definizione, misurazione e valutazione.....	5
3. Metodologie di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale	5
3.2. La metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale	7
4. Ciclo di gestione della Performance	12
5. Modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo e di comunicazione della valutazione e i sistemi di programmazione finanziaria e di bilancio	14
6. ALLEGATI	14
6.1 Allegato 1: Regolamento sulle modalità di utilizzo del SMVP per la valutazione delle performance individuale.....	14
6.2 Allegato 2: Scheda per la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi.....	22
6.3 Allegato 3: Scheda descrittiva dell'obiettivo operativo.....	22
6.4 Allegato 4: Scheda Fattore n°1: Valutazione attività ordinaria	24
6.5 Allegato 5: Scheda Fattore n. 2: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi individuati nel PdP	24
6.6 Allegato 6: Scheda Fattore n°3: Valutazione dei comportamenti organizzativi dei responsabili di posizione organizzativa	24
6.7 Allegato 7: Scheda Fattore B ^a : Valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali	25
7. Appendice: Glossario	26

1. Introduzione

Nel presente documento e nei suoi allegati è descritto il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale - di seguito SMVP o "Sistema" - che il Comune di Angri ha adottato in applicazione dell'art.7 del decreto legislativo 27.10.2009, n.150 e che è stato approvato con atto della Giunta Comunale.....

Il SMVP insieme al Piano della Performance e alla Relazione sulla performance sono gli strumenti previsti dal decreto legislativo n.150 per garantire l'attuazione di azioni volte al miglioramento continuo dei servizi resi al cittadino e delle attività amministrative delle pubbliche amministrazioni.

Come evidenziato nelle linee guida dell'ANCI, il Piano della Performance (di seguito PdP) è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance ed è un documento programmatico in cui sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target nonché il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione e la loro articolazione.

Il SMVP definisce le metodologie ed i processi in base al quale sono valutate le performance organizzative e le performance individuali, tenendo conto delle caratteristiche dell'amministrazione con particolare riferimento al grado di implementazione di sistemi informativi e di indicatori per il controllo di gestione.

La "relazione sulla performance" evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con la rilevazione degli eventuali scostamenti. Nel glossario in appendice si riporta una descrizione dei termini utilizzati nel presente SMVP.

In sintesi, il SMVP contestualizza il concetto di performance organizzativa per questa organizzazione e quindi la sua misurazione e valutazione, individua i modelli per la rivelazione della performance organizzativa ed individuale, definisce le responsabilità e la tempistica connessa con il ciclo di gestione della performance nonché le azioni da intraprendere per migliorare il sistema.

Nello specifico, il SMVP, sulla base di questa premessa, è stato quindi articolato nel seguente modo:

- Performance Organizzativa: definizione, misurazione e valutazione;
- Performance Individuale: definizione, misurazione e valutazione;
- Metodologia per la misurazione e valutazione della performance
- Ciclo di gestione della Performance
- Modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo e di comunicazione della valutazione e i sistemi di programmazione finanziaria e di bilancio.

Nell'allegato 1 del presente SMVP è posto il Regolamento che disciplina le modalità di utilizzo del SMVP per la valutazione delle performance individuali.

Il SMVP ha, quindi, la finalità di definire le metodologie per:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo del livello di performance atteso (che l'amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti e delle cause che le hanno generate;
- consentire l'individuazione di elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della performance dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;

- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della performance, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata.

2. Definizione, misurazione e valutazione della Performance

La performance, che esprime il risultato di un'attività messa in atto da un'unità organizzativa oppure da un singolo individuo, si distingue in:

- performance organizzativa, che prende in considerazione i risultati prodotti dal Comune nel suo insieme e/o dalle singole articolazioni della sua struttura;
- performance individuale, che prende considerazione il raggiungimento di specifici obiettivi ed il contributo individuale alla performance organizzativa.

La performance organizzativa ed individuale sono strettamente collegate e pertanto il modello di valutazione dei dipendenti terrà conto sia dei risultati raggiunti relativamente alla performance organizzativa che alla performance individuale.

2.1. Performance Organizzativa: definizione, misurazione e valutazione

La performance organizzativa esprime il risultato di un'attività che permette di raggiungere un obiettivo. L'obiettivo può essere sia riferito alla strategia messa in atto dall'amministrazione sia ad un miglioramento delle attività ordinarie e dei servizi offerti. Inoltre, la performance del Comune è anche valutata in base all'impatto che le sue attività hanno sul contesto sociale, economico e ambientale rispetto ai bisogni della cittadinanza.

La valutazione della performance organizzativa in termini di attività ordinaria, livello e tipologia di servizi offerti, raggiungimento degli obiettivi strategici, impatto sul contesto costituiscono un'analisi del contesto da cui, unitamente alle linee di mandato, individuare le aree strategiche.

In sintesi la performance dell'Amministrazione è suddivisibile in: performance dell'Ente nella sua interezza e performance delle unità organizzative. La performance dell'Ente nella sua interezza valuta il livello di servizi erogati ed è misurata attraverso indicatori di outcome, output, efficacia, efficienza e qualità. La performance delle unità organizzative valuta i risultati prodotti dall'unità organizzativa, ossia il grado di raggiungimento di realizzazione della strategia (esplicitata in obiettivi operativi) e di progetti di miglioramento interno, il livello dei servizi erogati dall'unità organizzativa nonché l'attività ordinaria.

Un buon processo di misurazione e valutazione della performance permette di:

- supportare i processi decisionali collegati alla definizione di aree ed obiettivi strategici;
- monitorare e migliorare la qualità dei servizi;
- garantire una migliore conoscenza delle attività svolte nell'ente e dei risultati ottenuti per una gestione più efficiente sia delle risorse che dei processi organizzativi;
- incoraggiare il miglioramento continuo.

Il processo di misurazione della performance organizzativa si snoda attraverso:

- l'individuazione di obiettivi operativi che discendono da quelli strategici;
- l'individuazione degli indicatori, atti a misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi in relazione ai risultati attesi;

- la rilevazione sistematica di indicatori attraverso il monitoraggio periodico atti a rilevare la qualità dei servizi ed il risultato delle attività ordinarie;
- la rilevazione sistematica di indicatori per monitorare l'impatto della propria azione sul contesto sociale, economico e ambientale.

Per la misurazione degli indicatori sui servizi, attività e impatti sul contesto è necessario definire le dimensioni del contesto valutate (ad esempio il livello di abbandono scolastico, la percentuale di raccolta differenziata, la diffusione dei servizi per l'infanzia e gli anziani, il miglioramento del servizio idrico) i servizi che si vuole offrire e le attività ordinarie per ciascuna unità organizzativa. Nella parte di analisi del contesto del PdP sono analizzati gli indicatori attualmente misurati e le azioni da mettere in atto per misurare dimensioni del contesto, servizi e attività ordinarie ritenute significative per un monitoraggio e miglioramento dell'amministrazione comunale.

2.2 Performance Individuale: definizione, misurazione e valutazione

La misurazione e valutazione della performance individuale permette di:

- evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e/o della struttura organizzativa di appartenenza;
- chiarire e comunicare che cosa ci si attende - in termini di risultati e comportamenti –dalla singola persona;
- supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance (generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione);
- valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona (supportare l'allineamento);
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

La misurazione e valutazione della performance individuale è differenziata a seconda della specifica categoria di personale cui si riferisce: responsabile titolare di posizione organizzativa e altri dipendenti.

Per i responsabili titolari di posizione organizzativa, l'ambito di misurazione e valutazione della performance individuale è collegato:

- alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'UOC e presenti nel PdP;
- alla valutazione dell'attività ordinaria di competenza della struttura;
- ai comportamenti organizzativi articolati in: a) capacità e competenze professionali; b) capacità manageriali; c) capacità di valutare i collaboratori.

Per gli altri dipendenti, l'ambito di misurazione e valutazione della performance individuale è collegato:

- alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'UOC e presenti nel PdP;
- alla valutazione del raggiungimento di obiettivi individuali;
- alla valutazione dell'attività ordinaria in cui partecipa il dipendente;
- ai comportamenti organizzativi.

3. Metodologie di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale

3.1 La metodologia di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il modello per la misurazione e valutazione della performance organizzativa prevede la:

- definizione delle aree e degli obiettivi strategici sulla base delle linee programmatiche di mandato, approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo e dell'analisi del contesto;
- aggiornamento delle linee e degli obiettivi strategici, mediante adozione della Relazione previsionale e programmatica annuale;
- definizione e aggiornamento annuale, per ciascuna linea strategica, degli indicatori di outcome, output, efficacia, efficienza e qualità;
- traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi ai quali è associato un target di risultato atteso;
- misurazione e valutazione degli obiettivi strategici ed operativi tramite una "scheda analitica" che identifica un set di indicatori, opportunamente descritti, e associati ad un determinato target obiettivo.

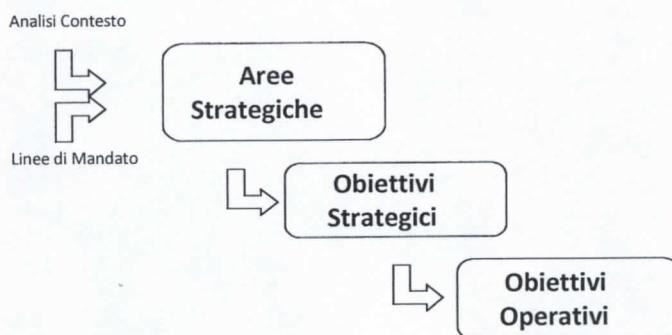


Fig. 1: L'albero della performance

L'analisi del contesto avviene attraverso la valutazione dell'impatto dell'amministrazione sul contesto esterno, la valutazione dei servizi erogati, eventuali indagini di benchmarking e customer satisfaction, la valutazione dell'attività ordinaria. Le linee di mandato identificano la strategia dell'Ente attraverso la definizione di indirizzi di carattere generale che coincidono con l'orizzonte temporale del mandato politico. L'analisi del contesto e le linee di mandato sono il punto di partenza per la definizione delle aree strategiche e da queste degli obiettivi strategici. Gli obiettivi strategici fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono di particolare rilevanza rispetto non solo alle priorità politiche dell'amministrazione ma, più in generale, rispetto ai bisogni ed alle attese della cittadinanza e dei vari utenti dell'Ente. Gli obiettivi strategici possono includere anche la dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, vale a dire di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità politiche. Gli obiettivi strategici sono poi declinati in obiettivi operativi che sono riferiti ai singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi sono misurati attraverso indicatori e la valutazione avviene grazie all'individuazione dei target. Nell'allegato 2, si riporta la scheda utilizzata dall'Ente per esprimere il legame tra obiettivi strategici ed obiettivi operativi con i relativi indicatori e target.

La definizione delle linee strategiche, degli obiettivi strategici e operativi e la misurazione del grado di raggiungimento di questi ultimi, attraverso opportuni indicatori (di outcome, output, efficacia, efficienza e qualità), è effettuata mediante schede che comprendono le caratteristiche essenziali degli indicatori, del relativo target, e degli obiettivi ad essi correlati. La scheda riporta

anche l'indicazione delle UOC coinvolte. Quindi per ogni UOC si compilerà una scheda di descrizione dell'obiettivo operativo (allegato 3) che sia sintetica ma esauriente.

La scheda di descrizione dell'obiettivo operativo si compone di:

- l'area strategica, il responsabile e l'UOC a cui l'obiettivo operativo si riferisce;
- una breve descrizione dell'obiettivo;
- la pianificazione e i deliverables dell'obiettivo operativo nei tre anni di riferimento del PDP;
- gli indicatori necessari a misurare il raggiungimento dell'obiettivo con i vincoli ed il target atteso suddivisi in base all'anno (esempio se l'obiettivo operativo si sviluppa in due anni, 2012 e 2013, si dovranno riportare i target attesi per il 2012 con relativi indicatori e vincoli ed i target attesi per il 2013 con i relativi indicatori e vincoli)
- le risorse finanziarie assegnate, le dotazioni finanziarie specifiche, le risorse umane e strumentali, coerentemente con il PEG.

L'insieme delle schede degli obiettivi operativi sono riportate nel documento Piano degli Obiettivi (PdO) che è successivo al PdP in quanto la pianificazione degli obiettivi operativi deve avvenire coerentemente e quindi non prima dell'approvazione del Bilancio preventivo e del PEG.

È in fase di definizione una scheda per ogni unità organizzativa che monitora l'andamento dell'attività ordinaria e dei servizi offerti che sono denominati obiettivi di continuità. Per tali obiettivi sono individuati degli indicatori per il monitoraggio. Eventuali azioni di miglioramento di tali attività e servizi sono esplicitati come obiettivi operativi connessi con l'obiettivo strategico relativo al miglioramento dell'attività istituzionale ordinaria.

3.2. La metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale

La metodologia di misurazione e valutazione delle performance individuali è regolamentata dal regolamento posto in appendice al presente documento.

Inoltre, per ogni obiettivo operativo sono individuate le unità organizzative responsabili e le fasi per la realizzazione dell'obiettivo operativo.

Di seguito si descrive il modello per la valutazione distinguendo tra valutazione dei responsabili di posizione organizzativa (di seguito P.O.) e altri dipendenti (di seguito dipendenti).

3.2.1 La valutazione delle P.O.

La valutazione dei responsabili delle P. O, ai sensi dell'art. 5 del vigente regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance approvata, si basa su tre fattori :

Fattore 1: Valutazione dell'attività ordinaria della struttura organizzativa di competenza dei singoli responsabili e dei servizi offerti;

Fattore 2: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance ;

Fattore 3: Valutazione dei comportamenti organizzativi dei responsabili delle P.O.

Fattore 1) Valutazione dell'attività ordinaria di competenza della struttura e dei servizi offerti.

Tale fattore ha lo scopo di valutare annualmente il rendimento della struttura affidata al singolo responsabile sull'attività ordinaria. Nelle more di indicatori per il monitoraggio delle attività ordinarie e dei servizi offerti, la valutazione avviene tramite il confronto fra due relazioni prodotte dai responsabili, una preventiva e l'altra consuntiva. All'inizio di ogni esercizio i responsabili redigono una sintetica relazione in cui descrivono l'attività ordinaria della struttura di competenza,

i servizi offerti, gli obiettivi di mantenimento e/o di miglioramento da perseguire nel corso dell'esercizio. Tale programmazione è redatta alla luce delle performance realizzate nel corso dell'esercizio precedente e, ove possibile, programmando in maniera puntuale e verificabile eventuali miglioramenti riscontrabili utilizzando idonei indicatori di risultato da connettersi alle singole attività elencate.

Alla fine dell'esercizio i Responsabili redigono una seconda relazione che prende a riferimento quanto descritto nella prima, rendendo conto dell'attività svolta e del raggiungimento dei miglioramenti ottenuti.

Nell'allegato 4 si riporta la scheda per la valutazione degli obiettivi relativi all'attività ordinaria. Tale scheda deve essere accompagnata da una breve descrizione di ogni obiettivo in cui si riportano le attività da compiere, la descrizione dell'indicatore scelto e del risultato che si intende ottenere.

L'O.I.V. assegna un punteggio ai Responsabili:

- in base al rapporto fra ciò che è stato programmato e ciò che è stato effettivamente raggiunto (70% del punteggio concernente il fattore);
- in base al grado di precisione delle due relazioni, ivi compresa la significatività degli indicatori di risultato, e la chiarezza della loro lettura (30% del punteggio relativo al fattore).

Fattore 2) Valutazione del raggiungimento degli obiettivi strategici o prioritari individuati nel Piano della performance delle singole strutture.

Gli obiettivi assegnati ai responsabili sono definiti annualmente nel PdO che tiene conto del PEG e del Piano della Performance. Lo scopo di questo fattore è la verifica del raggiungimento dei predetti obiettivi da parte della struttura. La procedura d'individuazione degli obiettivi e dei relativi indicatori è disciplinata dall'art. 4 del Regolamento.

La rilevazione e misurazione degli obiettivi è contenuta nell'allegata Scheda Fattore n. 2 (allegato 5).

Tutti gli obiettivi operativi (fattore 2) unitamente a quelli relativi all'attività ordinaria (fattore 1) che realizzino significativi miglioramenti in termini di efficienza ed efficacia, costituiscono parte rilevante del Piano delle performance annuale di cui al DLgs 150/09.

L'esito dell'azione amministrativa rilevabile a consuntivo dall'analisi dei risultati ottenuti dai singoli responsabili, costituisce parte rilevante della Relazione sulle Performance di cui al medesimo decreto.

Fattore 3) Valutazione dei comportamenti organizzativi dei Responsabili.

Il terzo criterio ha lo scopo di valutare le capacità e competenze professionali; le capacità manageriali e la capacità di valutazione dei collaboratori prescindendo dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e dalla quantità e qualità dell'attività svolta.

La valutazione di questo fattore avviene mediante l'assegnazione di un punteggio ai parametri individuati nella scheda Fattore n. 3 (allegato 6) e qui di seguito riportati:

1. Capacità di pianificazione e controllo delle attività; Max p.15
2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane; Max p.15
3. Capacità di gestione delle risorse finanziarie; Max p.15
4. Orientamento all'utente interno ed esterno; Max p.15
5. Presenza, reperibilità, disponibilità; Max p.10
6. Competenza e professionalità espressa; Max p.10

7. Autonomia dimostrata e propensione all'innovazione; Max p.10
8. Capacità di collaborazione con gli altri responsabili; Max p.10

Gli 8 parametri individuati sono definiti nel seguente modo:

1. Qualità della collaborazione con l'organo di governo nella predisposizione del PEG/Piano delle performance, tempestività nel fornire i dati per i monitoraggi intermedi e per il consuntivo. Tempestività nella segnalazione degli scostamenti rispetto alla programmazione. Qualità degli indicatori utilizzati
2. Qualità della valutazione dell'apporto individuale dei propri collaboratori/ capacità di delegare/ periodicità delle conferenze di organizzazione di struttura/ analisi dei fabbisogni formativi
3. Percentuale di utilizzo delle risorse finanziarie assegnate (in mancanza di fattori condizionanti che prescindono dalla volontà del valutato)/ tempestività della segnalazione del mancato utilizzo di risorse assegnate.
4. Giudizi espressi dall'ambiente di riferimento, interno ed esterno.e/o presenza o assenza di episodi che hanno evidenziato criticità nei rapporti.
5. Orario di lavoro effettuato/ disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità/ disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza/ reperibilità telefonica.
6. Capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità/ qualità dell'apporto tecnico nell'istruttoria della decisione politica/.
7. Capacità dimostrata di risolvere problemi in modo autonomo ricorrendo a soluzioni innovative e senza richiedere l'aiuto di altri soggetti./ contributo fornito ai cambiamenti organizzativi e gestionali.
8. Propensione al lavoro di gruppo/ livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori.

Per ogni parametro, si dovrà riportare nella scheda le situazioni lavorative in cui sono emersi simili comportamenti che costituisce la base per la valutazione.

- Integrazione dei tre fattori di valutazione.

L'OIV assegna ad ogni fattore un determinato punteggio sulla base dei seguenti valori massimi :

- 1) Fattore 1 : Max 20 punti
- 2) Fattore 2 : Max 40 punti
- 3) Fattore 3 : Max 40 punti

La valutazione complessiva avviene pertanto su base 100 e corrisponde alla somma delle valutazioni dei 3 singoli fattori. Ogni singolo fattore ha una propria modalità di attribuzione del punteggio:

- Fattore 1

Assegna il punteggio (da 1 a 100) sulla base della rispondenza della relazione di consuntivo agli obiettivi e alle performance stabiliti in quella di consuntivo (70%) e sulla precisione e chiarezza delle due relazioni (30%) Il valore ottenuto viene poi rapportato al massimo punteggio ottenibile con il fattore 1, ossia 20.

- Fattore 2

Assegna il punteggio sulla base del raggiungimento degli obiettivi in base agli indicatori stabiliti.

In fase di assegnazione degli obiettivi alle UOC, per ogni obiettivo operativo è determinato un peso la cui somma è pari a 100. In caso di presenza di più indicatori per uno stesso obiettivo operativo deve essere determinato un peso dell'indicatore, la cui somma è pari a 100. Il Punteggio è dato dal grado di raggiungimento del target, riportato nella colonna del risultato, per il peso dell'indicatore e quindi per il peso dell'obiettivo operativo. Il grado di raggiungimento è pari al 100% se il risultato corrisponde al target altrimenti è pari al grado di completamento dell'obiettivo operativo (ad esempio se il target è pari all'80% ed il risultato ottenuto è pari 80% allora il punteggio è pari a 1 per il peso dell'indicatore e per il peso dell'obiettivo; se il risultato è pari a 40% il grado di completamento dell'obiettivo è pari a 40%/80% ossia 50% quindi il punteggio è pari a 50% per il peso dell'indicatore e per il peso dell'obiettivo).

Il valore totale complessivamente ottenuto considerando tutti gli obiettivi, espresso in punti da 0 a 100, andrà infine rapportato al massimo del punteggio ottenibile con il fattore 2, ossia 40.

Fattore 3

La scheda 3) presenta dei parametri che indicano i comportamenti organizzativi del responsabile. A ogni parametro viene assegnato un punteggio massimo attribuibile. La somma dei punteggi massimi attribuibili è uguale a 100.

Il valore ottenuto viene poi rapportato al massimo del punteggio ottenibile con il fattore 3, ossia 40.

Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata.

In applicazione del metodo illustrato, ogni valutato può ottenere in linea teorica un punteggio variabile da 0 a 100 punti.

L'indennità di risultato delle Posizioni Organizzative, a norma di CCNL del 31-3-99, può estendersi dal 10 al 25 % dell'indennità di posizione percepita in virtù della collocazione nella struttura. Si propone di adottare la seguente relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione aggiuntiva, tramite la classificazione in tre classi di merito:

- 1 classe di merito: punteggio pari a 99 o a 100 punti = 25%
- 2 classe di merito: punteggi intermedi tra 71 e 98 punti : 20%
- 3 classe di merito: punteggio da 60 a 70 punti = 15% indennità di posizione

Al di sotto dei 60 punti si ha valutazione negativa che non dà diritto alla corresponsione di alcuna indennità.

L'articolazione individuata costituisce un valido strumento di supporto alla valutazione differenziata prescritta dal dlgs 150/09 e dal Dlgs. 141/2011.

3.2.2 *La valutazione dei dipendenti*

Le metodologia di valutazione per il personale dipendente non titolare di P.O. viene effettuata nel rispetto dell'art. 13 del vigente Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance e si articola nei seguenti momenti :

- i responsabili di P.O. , subito dopo l'approvazione del PDO, coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, possono assegnare ai dipendenti afferenti nella propria struttura obiettivi specifici che sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori ed i pesi ponderali, nonché con la indicazione degli indicatori dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali e con i relativi pesi;
- i responsabili delle P.O. valutano le performance dei dipendenti sulla base dei seguenti fattori con i relativi punteggi:

- a) Fattore A: max 20 punti per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'UOC e presenti nel PdP;
- b) Fattore B: max 30 punti per la valutazione dell'attività ordinaria e livello di servizio offerto in cui partecipa il dipendente;
- c) Fattore C: max 50 punti ai comportamenti organizzativi.

In caso di obiettivi individuali assegnati al singoli dipendenti i fattori considerati ed i relativi punteggi sono:

- a) Fattore A: max 15 punti per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'UOC e presenti nel PdP
- b) Fattore B: max 15 punti per la valutazione dell'attività ordinaria e livello di servizio offerto in cui partecipa il dipendente;
- c) Fattore B^a: max 20 punti per la valutazione del raggiungimento di obiettivi individuali;
- d) Fattore C: max 50 punti ai comportamenti organizzativi.

Il punteggio attribuibile al fattore A è calcolato come prodotto tra il massimo punteggio e il grado di completamento degli obiettivi assegnati all'UOC (fattore 2 della valutazione dei PO). Ad esempio se all'UOC il grado di raggiungimento degli obiettivi è pari a 100 il fattore A avrà un punteggio pari a 20 (ovvero 15 in caso della presenza di obiettivi individuali); se inferiore a 100 il punteggio sarà pari a 20 (ovvero 15 in caso della presenza di obiettivi individuali) per la percentuale di completamento degli obiettivi. Si noti che il fattore A corrisponde al Fattore 2 della scheda di valutazione dei titolari di posizione organizzativa, quello che varia è il punteggio attribuito al fattore.

Il punteggio attribuibile al fattore B è calcolato come prodotto tra il massimo punteggio e la valutazione dell'attività ordinaria e dei servizi offerti in cui partecipa il valutato, ossia in base al fattore 1 della valutazione dei PO. Ad esempio se il fattore 1 ottiene il punteggio massimo anche il fattore B otterrà 30 punti (ovvero 15 in caso della presenza di obiettivi individuali) altrimenti il suo valore sarà proporzionale al valore raggiunto dal fattore 1.

Il fattore B^a assegna un punteggio in base al grado di raggiungimento di obiettivi individuali.

Il fattore C è valutato sulla base dei seguenti comportamenti:

- capacità di interagire con le esigenze dei colleghi e dei cittadini
- rispetto dei termini procedurali
- capacità di risolvere autonomamente i problemi in coerenza con le responsabilità attribuite senza rinviare le soluzioni ad altri soggetti
- Puntualità nell'orario di lavoro effettuato
- Disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità, disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza, reperibilità telefonica
- Propensione al lavoro di gruppo.

Per ogni parametro, si dovrà riportare nella scheda le situazioni lavorative in cui sono emersi simili comportamenti che costituisce la base per la valutazione. Nell'allegato 8 è riportata la scheda per la rilevazione dei comportamenti dei dipendenti con il punteggio massimo attribuibile a ciascun comportamento.

1. Il riconoscimento economico dei risultati del personale dipendente

In linea con quanto prescritto dall'art. 5 del vigente regolamento, vengono individuati 4 livelli di punteggio cui corrispondono le relative classi di merito :

1. primo livello : da 91 a 100 – (Valutazione Eccellente) – 100% indennità di produttività
2. secondo livello : da 81 a 90 – (valutazione Buona) – 80% indennità di produttività

3. terzo livello : da 71 a 80 – (valutazione adeguata) – 60% indennità di produttività
4. quarto livello : fino a 70 (valutazione inadeguata) – non concorre all'assegnazione di risorse.

4. Ciclo di gestione della Performance

Il ciclo di gestione della Performance definisce la responsabilità, le fasi e la tempistica con cui sono individuati ed assegnati gli obiettivi, misurata e valutata la performance organizzativa e individuale, redatto il PdP e la relazione sulla Performance. Per chiarezza espositiva, nella figura 2 si riportano le attività per la gestione della Performance per le quali sono identificati i responsabili, il gruppo di lavoro, le fonti dei dati ed il risultato atteso. Nella figura 3, invece si riporta il Gantt per la gestione della performance.

ATTIVITÀ PER LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	Responsabile	Gruppo di Lavoro	Fonti dati	Risultato atteso
Reporting sul contesto interno ed esterno	Controllo di Gestione	Segretario Generale (O DG) - OIV - Responsabile Performance	Cruscotto di indicatori per analisi del contesto - Confronto con altre amministrazioni	Report sul contesto esterno ed interno - Report individuali
Individuazione-Revisione Obiettivi Strategici	Sindaco - Assessori	Segretario Generale (O DG) - OIV - Responsabile Performance	Linee programmatiche, Piano della Performance, RPP, PEG, PdO, Report del CdG, Report sullo stato di avanzamento	Obiettivi Strategici (§ 5 della struttura del PdP)
Definizione e condivisione obiettivi operativi	Segretario Generale (O DG)	OIV - Responsabile Performance - Responsabili o Dirigenti di area - Responsabile Risorse Finanziarie	Obiettivi Strategici	Obiettivi Operativi (§ 6 della struttura del PdP)
Stesura del Piano della Performace (PdP)	Segretario Generale (O DG)	Responsabile Performance	Obiettivi Strategici, Obiettivi Operativi, Report del CdG, Piano della Performance	Piano della Performance
Validazione Piano della Performace (PdP)	OIV			Validazione del Piano della Performance
Adozione Piano della Performace (PdP)	Sindaco			Adozione del Piano della Performance
Diffusione del Piano (Trasparenza) con comunicazione degli obiettivi	Responsabile Area Comunicazione			Comunicazione del PdP
Momento di verifica ed eventuale revisione degli obiettivi	Segretario Generale (O DG)	Responsabile Performance - OIV	Piano della Performance	Report sullo stato di avanzamento e revisione degli obiettivi operativi del PdP
Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	OIV	Segretario Generale (O DG) - OIV - Responsabile Performance	Report sullo stato di avanzamento	PdO con la valutazione dei risultati raggiunti
Relazione sulla Performance 2013	OIV	Segretario Generale (O DG) - Responsabile Performance	PdP - PEG - PdO con la valutazione dei risultati raggiunti	Relazione sulla Performance

Figura 2: Attività, responsabile, gruppo di lavoro, fonti dati e risultato atteso di ogni attività per la gestione della performance

ATTIVITÀ PER LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	2012	2012	2012	2012	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2014	2014
Reporting sul contesto interno ed esterno																	
Individuazione-Revisione Obiettivi Strategici																	
Definizione e condivisione obiettivi operativi																	
Stesura del Piano della Performance (PdP)																	
Validazione Piano della Performance (PdP)																	
Adozione Piano della Performance (PdP)																	
Diffusione del Piano (Trasparenza) con comunicazione degli obiettivi																	
Momento di verifica ed eventuale revisione degli obiettivi																	
Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi																	
Relazione sulla Performance 2013																	

Figura 3: Il Gantt per la gestione della Performance

La gestione della performance prevede una fase iniziale di individuazione e eventuale revisione degli obiettivi strategici sulla base del report sull'analisi del contesto interno ed esterno e sul monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi in corso. Tale fase, articolata nelle attività di "reporting sul contesto interno ed esterno" e "individuazione- revisione degli obiettivi strategici" deve terminare entro il mese di ottobre. Il report per l'analisi del contesto interno ed esterno che si basa anche sulla valutazione degli indicatori per il monitoraggio del livello di servizi offerti e delle attività ordinarie deve essere redatto entro il mese di settembre. La fase di definizione degli obiettivi con la condivisione degli stessi deve terminare entro il mese di dicembre in modo tale da poter effettuare la stesura, adozione e diffusione del PdP entro il mese di gennaio. Poiché la definizione degli obiettivi deve essere coerente con il PEG è naturale che gli obiettivi non possono essere individuati in modo preciso senza avere definito la disponibilità economica-finanziaria dell'Ente. Per tal motivo, nel PdP si riportano unicamente gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi. Invece la pianificazione degli obiettivi operativi nel triennio del PdP avviene nel PdO la cui stesura viene effettuata insieme al PEG. Nei momenti di monitoraggio, gli obiettivi presenti nel PdP potranno essere rivisti sulla base delle disponibilità di risorse che sono riportate nel PEG e sulla base di eventi non prevedibili che avvengono successivamente all'approvazione del PdP. Nel corso dell'anno sono previsti due momenti di verifica collegiali ed entro il mese di gennaio dell'anno successivo deve essere concluso il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale in modo che entro il mese di giugno sia redatta la relazione sulla performance.

5. Modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo e di comunicazione della valutazione e i sistemi di programmazione finanziaria e di bilancio

Il comune di Angri ha un'unità di Controllo di Gestione che è formato da membri esterni al Comune. Attualmente il Controllo di Gestione elabora prevalentemente report di natura economico-finanziaria ma l'obiettivo dell'amministrazione è di ampliare il controllo anche per la valutazione dei servizi e delle attività ordinaria attraverso l'individuazione di opportuni indicatori con la conseguente misurazione e valutazione. Da un punto di vista di sistema informatici per il controllo di gestione, l'Ente metterà in atto delle azioni in modo da creare un sistema informativo in grado di monitorare gli indicatori che saranno utilizzati per il controllo.

Il raccordo, invece, con la programmazione finanziaria avviene nella elaborazione del PdO in quanto per ogni obiettivo operativo assegnato all'UOC deve essere individuate anche le risorse finanziarie ed il capitolo del PEG a cui fanno riferimento. La presenza del PDO come documento separato dal PdP permette di allineare la pianificazione in termini di obiettivi strategici ed operativi riportata nel PdP con le risorse allocate nei capitoli del PEG necessarie per il raggiungimento degli obiettivi. Infatti, fermo restando gli obiettivi operativi individuati nel PdP, nel PDO la pianificazione di tali obiettivi può prevedere un ridimensionamento degli stessi o un loro spostamento temporale per renderli coerenti con la pianificazione finanziaria.

6. ALLEGATI

Gli allegati al presente documento sono:

- allegato 1: Regolamento sulle modalità di utilizzo del SMVP per la valutazione delle performance individuale;
- allegato 2: Scheda per la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi;
- allegato 3: scheda per la descrizione dell'obiettivo operativo;
- allegato 4: Scheda Fattore n°1: Valutazione attività ordinaria.
- allegato 5: Scheda Fattore n. 2: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi individuati nel PdP
- allegato 6: Scheda Fattore n°3: Valutazione dei comportamenti organizzativi dei responsabili di posizione organizzativa
- allegato 7: Scheda Fattore B^a: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali
- allegato 8: Scheda Fattore C: Valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti

6.1 Allegato 1: Regolamento sulle modalità di utilizzo del SMVP per la valutazione delle performance individuale

REGOLAMENTO SUL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (ART. 66 E SS. REGOLAMENTO UFFICI E SERVIZI)

Indice

TITOLO I Principi generali

Art. 1 - Finalità

Art. 2 - Ambito di applicazione

Art. 3 - Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

TITOLO II
Sistema di valutazione delle performance

CAPO I
Disposizioni comuni sul sistema di valutazione del personale

Art. 4 - Definizione degli obiettivi e degli indicatori

CAPO II
Sistema di valutazione della performance dei responsabili titolari di posizione organizzativa

Art. 5 - Criteri di valutazione

Art. 6- Valutazione delle competenze professionali

Art. 7- Valutazione delle capacità manageriali

Art. 8 - La capacità di valutazione dei collaboratori

Art. 9 Valutazione Annuale

Art. 10 Metodologia, tempistica e soggetto valutatore

CAPO III
Sistema di valutazione dei dipendenti

Art. 11 Criteri di valutazione

Art. 12 Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali.

Modalità e tempistica della valutazione

Art. 13 Attribuzione della indennità di produttività

CAPO IV
L'Organismo Indipendente di Valutazione

Art. 14– Composizione

Art. 15 – Durata, modalità di svolgimento delle attività e compensi

Art. 16 - Compiti

CAPO V
Comunicazione e conciliazione della valutazione

Art. 17– Soggetti preposti alla valutazione del personale con incaricato di Posizione Organizzativa e dei dipendenti

Art. 18 - Garanzie per i soggetti sottoposti a valutazione.

Appendice : Glossario dei termini utilizzati.

TITOLO I

Principi generali

Art. 1 Finalità

1. La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei dipendenti del Comune di Angri (successivamente richiamato come "ente") è finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'ente in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e dagli artt. 66 e ss. del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi approvato con Delibera di Giunta Comunale n. 256 del 14.12.2010.

Art. 2

Ambito di applicazione

1. Il presente regolamento disciplina l'attività di misurazione e valutazione della performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti.
2. Esso contiene, altresì, disposizioni sulla trasparenza e la rendicontazione della performance.

Art. 3

Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
 - a) Il Sindaco
 - b) La Giunta;
 - c) L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV);
 - d) I singoli responsabili di posizione organizzativa;
 - e) I cittadini/utenti e le loro associazioni.

Allegare tabella 1)

TITOLO II

Sistema di valutazione delle prestazioni

Capo I

Disposizioni comuni sul sistema di valutazione del personale

Art. 4
Definizione degli obiettivi e degli indicatori

1. Gli obiettivi assegnati ai responsabili di posizione organizzativa sono definiti annualmente nel Piano degli Obiettivi coerentemente con il PEG e il Piano delle Performance sulla base del bilancio di previsione e dell'allegata relazione previsionale e programmatica.
2. Gli obiettivi devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009.
3. In particolare essi devono essere: rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale; specifici e misurabili in termini concreti e chiari, anche attraverso la presenza di indicatori; tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente; riferibili ad un arco temporale determinato; commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionali, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e, nelle more della loro definizione, rispondenti ai requisiti previsti dalle carte di qualità dei servizi e da norme di legge, ivi compreso il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti; confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque esiti di miglioramento; correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.
4. Gli obiettivi sono definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, **sentita la Conferenza dei Responsabili delle UOC**, entro il 31 ottobre dell'anno precedente e contengono la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento. Essi sono negoziati con il Segretario Generale, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento entro il 30 novembre dell'anno precedente.
5. Il Segretario Generale, con il supporto dell'OIV:
 - assegna agli obiettivi uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai Responsabili;
 - indica i fattori di valutazione delle capacità manageriali e gli indicatori per la valutazione delle competenze professionali con l'assegnazione dei relativi pesi.
6. Gli obiettivi sono contenuti nel PDO e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG.
7. Entro il 30 giugno dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Ai responsabili di P.O. possono, altresì, essere assegnati ulteriori obiettivi che emergano durante l'anno, previa comunicazione da parte del Segretario. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio. Le modifiche al PDO sono approvate dalla Giunta.
8. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al responsabile P.O. lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

Sistema di valutazione della prestazione dei responsabili titolari di posizione organizzativa

Art. 5 Criteri di Valutazione

1. La valutazione dei responsabili delle p. o, ai fini della erogazione dell'indennità' di risultato e' effettuata, nel rispetto degli artt. 66 e ss. del regolamento, in base a:
 - la performance dell'attività ordinaria della struttura organizzativa di competenza dei singoli responsabili e dei servizi offerti;
 - il raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PdO che possono essere sia assegnati come obiettivi individuali che obiettivi della UOC;
 - i comportamenti organizzativi dei responsabili delle P.O.Si rimanda al modello di valutazione della performance individuale per una descrizione e modalità di applicazione del modello.
2. Il Segretario, sentito l'OIV, individua e specifica unitamente all'assegnazione ai singoli dirigenti, gli obiettivi contenuti nel Piano della Performance, i fattori e i criteri di valutazione completandoli con gli indicatori e i pesi ponderali.
3. La metodologia di valutazione della performance è predisposta dall'OIV e approvata dalla Giunta Comunale.

Art. 6 Valutazione Annuale

1. I risultati delle attività svolte dai responsabili di P.O. sono soggetti a valutazione annuale in base alla metodologia di valutazione predeterminata dall'OIV .

Art. 7 Metodologia, tempistica e soggetto valutatore

1. L'OIV consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei responsabili P.O. entro il 31 marzo dell'anno successivo, La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili di P.O.
L'OIV è tenuto ad ascoltare che ne faccia richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.
2. L'OIV elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.
3. Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'OIV deve motivare la sua scelta.

CAPO III

Sistema di valutazione dei dipendenti

Art. 8 Criteri di valutazione

1. I criteri generali sulla valutazione dei dipendenti sono conformi agli esiti della contrattazione decentrata.
2. I responsabili di P.O. subito dopo l'approvazione del piano degli obiettivi, coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, assegnano ai dipendenti utilizzati nella propria struttura gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori e con i pesi ponderali, nonché con la indicazione degli indicatori dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali e con i relativi pesi.
3. I responsabili di P.O. valutano le performance dei dipendenti sulla base dei seguenti fattori:
 - a. raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati all'UOC e presenti nel PdP;
 - b. performance dell'attività ordinaria e livello di servizio offerto in cui partecipa il dipendente;
 - c. valutazione del raggiungimento di obiettivi individuali;
 - d. comportamenti organizzativi

Si rimanda al modello di valutazione della performance individuale per una descrizione e modalità di applicazione del modello.

Capo IV L'organismo Indipendente di Valutazione

Art.9 Composizione

1. L'Organismo Indipendente di Valutazione, di seguito OIV, è composto da 3 componenti, esterni all'Ente, scelti tra soggetti in possesso di Laurea in discipline giuridiche o economiche con esperienza in valutazione del personale.
I componenti sono nominati dal Sindaco, previa delibera di Giunta, tenuto conto delle conoscenza, esperienze e delle capacità dei candidati da accertarsi attraverso la valutazione del curriculum ed apposito colloquio.
2. L'atto di nomina dell'OIV è pubblico, in particolare esso è pubblicato nel sito istituzionale del comune unitamente al curriculum di ciascuno dei componenti ed al compenso percepito.
3. I componenti dell'OIV non possono essere nominati tra soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni,

ovvero abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la nomina.

Art.10

Durata, modalità di svolgimento delle attività e compensi

1. La durata dell' OIV coincide con il mandato del Sindaco e comunque fino al completamento della valutazione dell'ultimo anno di riferimento.
2. Le riunioni dell'OIV sono convocate dal Presidente e sono valide con la partecipazione di almeno due membri. L'OIV dovrà riunirsi almeno dodici volte nel corso dell'anno.
3. L'OIV di valutazione è supportato, per le attività di misurazione delle performance organizzative ed individuali, dal servizio per il controllo di gestione o, ove lo stesso non risulti ancora istituito o funzionante, da uno specifico ufficio facente capo al Segretario.
4. Il compenso spettante ai componenti esterni è determinato nel decreto di nomina e non può essere superiore al compenso percepito dai componenti il collegio dei revisori.

Art. 11

Compiti

L'OIV svolge i seguenti compiti

Propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance elaborato con il contributo della struttura e le sue eventuali modifiche periodiche;

Monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;

Comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Sindaco;

Garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, e dell'utilizzo dei premi cui al Titolo III del D.lgs. 150/2009, secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali, contratti integrativi e regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

Propone al Sindaco la valutazione annuale dei responsabili incaricati di posizione organizzativa e l'attribuzione a essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e incentivazione;

È responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni Pubbliche (Civit);

Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi concernenti, la trasparenza e all'integrità di cui all'art. 11 del d.lgs. 150/2009;

Verifica i risultati e le buone pratiche di sviluppo delle pari opportunità;

Predisponde la proposta di metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative e i correlati valori economici delle retribuzioni di posizione;

Esprime eventuali pareri richiesti dall'Amministrazione sui temi della gestione del personale e del controllo;

Valida il rapporto sulla performance dell'Ente.

CAPO V

Comunicazione e conciliazione della valutazione

Art. 12

Soggetti preposti alla valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa e dei dipendenti.

- Il soggetto preposto alla valutazione finale del Personale incaricato di posizione organizzativa è il Sindaco con il supporto delle attività dell'OIV
- I responsabili di P.O. che non condividono l'esito della valutazione possono presentare, entro 15 giorni controdeduzioni scritte.
- Il Sindaco, acquisite anche in contradditorio le osservazioni del dirigente oggetto di valutazione e previo esame delle stesse, da parte dell'OIV conferma e/o modifica l'esito della valutazione.
- Il Sindaco, nel caso in cui siano stati riscontrati risultati particolarmente negativi nella gestione finanziaria, tecnica, amministrativa e/o inosservanza delle direttive generali e degli indirizzi, invita, per iscritto, il Responsabile valutato a presentare, entro 15 giorni, le proprie osservazioni al riguardo.
- Il Sindaco, acquisite anche in contradditorio le osservazioni del Responsabile oggetto di valutazione, ove non ritenga sufficienti le motivazioni presentate e previo esame delle controdeduzioni da parte dell'OIV adotta i provvedimenti consequenziali, modificando eventualmente la mappa degli incarichi di P.O. conferiti.
- Il Responsabile di P.O. oggetto di valutazione può essere assistito, nel contraddittorio dalla propria Organizzazione Sindacale.
- In casi di responsabilità grave e/o reiterati risultati negativi nella gestione, il Sindaco, previa acquisizione delle giustificazioni del valutato, da presentarsi entro 30 giorni dalla richiesta attiva i procedimenti previsti dal CCNL vigenti.
- Le valutazioni sono raccolte nel fascicolo personale degli interessati e di esse si tiene conto all'atto delle assegnazioni o dei rinnovi degli incarichi di posizione organizzativa
- I soggetti preposti alla valutazione finale dei dipendenti sono i responsabili di P.O.
- I valutatori comunicano al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta, il valutato può avanzare una richiesta di riesame, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato. Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.
- Nel caso in cui il valutato non consente con la valutazione finale, può avanzare richiesta di esame all'Organismo Indipendente di Valutazione.

Art. 13

Garanzie per soggetti sottoposti a valutazione.

Al Responsabile di UOC, sottoposto a valutazione, è garantito il confronto nella definizione del piano esecutivo di gestione riguardo ai tempi, ai modi di esecuzione e alla quantificazione delle risorse affidategli.

Ai dipendenti è garantito il medesimo confronto riguardo alle attività e compiti affidategli dal Responsabile UOC sovraordinato.

I medesimi soggetti nel perseguitamento degli obiettivi assegnati possono far constatare per iscritto le ragioni del proprio dissenso sui tempi, i modi e le risorse assegnate. Essi sono tenuti a presentare al Sindaco e alla Giunta i dati di consuntivo dell'attività svolta e quelli delle proprie unità di riferimenti.

6.2 Allegato 2: Scheda per la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi

AREA STRATEGICA:

Per ogni area strategica la scheda riporta gli stakeholders interessati, gli obiettivi strategici con indicatore, valore attuale e target atteso, gli obiettivi operativi con indicatore e target atteso e le UOC coinvolte.

6.3 Allegato 3: Scheda descrittiva dell'obiettivo operativo

Obiettivo n°	Anno	Responsabile	Centro di costo/responsabilità
Classificazione Strategico	Area strategica di riferimento		
Descrizione			

Pianificazione	
Fase	Descrizione
.....	
.....	

Dotazioni strumentali		
Descrizione	Esistente/Investimento	Costo

Data _____

Firma _____

6.4 Allegato 4: Scheda Fattore n°1: Valutazione attività ordinaria

UOC:.....

Data di assegnazione : _____

Esempio

Obiettivo di miglioramento/mantenimento	Peso dell'obiettivo	Indicatori di risultato	Risultato Atteso	Risultato Ottenuto

6.5 Allegato 5: Scheda Fattore n. 2: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi individuati nel PdP

UOC	Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Peso %	Indicatore	Peso dell'indicators	Target	Risultato	Punteggio
	1.1.	1)						
		2)						
		3)						

6.6 Allegato 6: Scheda Fattore n°3: Valutazione dei comportamenti organizzativi dei responsabili di posizione organizzativa

Uoc : Responsabile

Comportamenti Organizzativi	Punteggio massimo 40 punti	Punteggio attribuito
1. Capacità di pianificazione e controllo delle attività	Max 15 punti	
2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane	Max 15 punti	
3. Capacità di gestione delle risorse finanziarie	Max 15 punti	

4. Orientamento all'utente interno ed esterno	Max 15 punti	
5. Presenza, reperibilità, disponibilità	Max 10 punti	
6. Competenza e professionalità espressa	Max 10 punti	
7. Autonomia dimostrata e propensione all'innovazione	Max 10 punti	
8. Capacità di collaborazione con gli altri responsabili	Max 10 punti	
TOTALE	100	

6.7 Allegato 7: Scheda Fattore B^a: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali

Dipendente						
UOC						
Obiettivo Individual e	Peso %	Indicatore	Peso dell'indica tore	Target	Risultato	Punteggio
1)						
2)						
3)						

6.8 Allegato 8: Scheda Fattore C: Valutazione dei comportamenti dei dipendenti

Uoc : Dipendente.....

Comportamenti Organizzativi	Punteggio massimo 40 punti	Punteggio attribuito
1. Capacità di interagire con le esigenze dei colleghi e dei cittadini	Max 10 punti	
2.Rispetto dei termini procedimentali	Max 20 punti	
3.Capacità di risolvere autonomamente i problemi in coerenza con le responsabilità attribuite senza rinviare le soluzioni ad altri soggetti	Max 15 punti	
4.Puntualità nell'orario di lavoro effettuato	Max 15 punti	
5.Disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità, disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza, reperibilità	Max 15 punti	

telefonica		
6.Propensione al lavoro di gruppo.	Max 10 punti	
7.Capacità di interagire con le esigenze dei colleghi e dei cittadini	Max 15 punti	
TOTALE	100	

7. Appendice: Glossario

Termine	Riferimento normativo	Definizione
Indicatore	Delibera Civit 112/2010	Strumento multidimensionale che rende possibile l'attività di acquisizione d'informazioni relativamente alle proprietà di un oggetto (attività, processi ecc.).
Indicatore di processo	Delibera Civit 112/2010	Esprime l'estensione quantitativa rispetto all'unità minima che costituisce un processo: l'attività. Gli indicatori di processo si riferiscono, quindi, a ciò che fa un'unità organizzativa o settore dell'Amministrazione, o, anche un singolo dipendente, per aiutare l'organizzazione nel suo complesso a perseguire i propri obiettivi. Tipicamente, gli indicatori di processo hanno solo un collegamento remoto con gli obiettivi e i traguardi finali dell'organizzazione. Per questa ragione è necessario: a) assicurarsi che esiste un tendenziale rapporto tra causa ed effetto, tra i processi e i risultati che l'Amministrazione nel suo complesso vuole ottenere; b) fare attenzione a non dare eccessiva enfasi a tali indicatori, specie se difficilmente ricollegabili o solo marginalmente connessi agli indicatori di risultato.
Indicatori di risultato (output)	Delibera Civit 112/2010	Per output s'intende il risultato che si ottiene immediatamente al termine di un'attività o di un processo. Ogni attività può essere descritta in un sistema con input consumati e output ottenuti secondo la catena logica: input-attività-output. Quando l'output si lega all'input in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità. Quando tale relazione non è espressa in termini finanziari ma fisico-tecnico, si esprime il concetto di efficienza. L'output può essere espresso sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo, in termini che risultino direttamente correlabili agli obiettivi finali di un'organizzazione.
Misurazione della performance	Delibera Civit 89/2010	E' essenzialmente un processo empirico e formalizzato, che mira a ottenere ed esprimere informazioni descrittive delle proprietà di un oggetto tangibile o intangibile (ad es. un processo, un'attività un gruppo di persone). Per effettuare la misurazione della performance, un'organizzazione deve dotarsi di un sistema che svolga le funzioni fondamentali di acquisizione, analisi e rappresentazioni di informazioni.
Obiettivo	Delibera Civit 89/2010	E' la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si

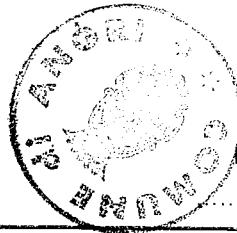
		prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi; può essere strategico o operativo. L'Obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Non deve essere confuso con lo specifico valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo (target).
Obiettivi di gruppo	Delibera Civit 114/2010	Obiettivo trasversale all'organizzazione che richiede la collaborazione tra diversi soggetti e/o unità organizzative.
Obiettivo individuale	Delibera Civit 114/2010	Obiettivo legato alle azioni specifiche del singolo in maniera funzionale al raggiungimento dei target desiderati dall'Amministrazione.
Obiettivo organizzativo	Delibera Civit 114/2010	Obiettivo facente riferimento ai risultati complessivi delle unità organizzative ai diversi livelli.
Obiettivo strategico e operativo	Delibera Civit 112/2010	Obiettivo riferito a orizzonti temporali pluriennali che presenta un elevato grado di rilevanza (non risulta, che tale caratteristica, facilmente modificabile nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. L'obiettivo operativo declina l'orizzonte strategico dei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Questo avviene indipendentemente dai livelli organizzativi cui tale obiettivo fa capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo e sono anch'essi riportati nel PdP.
Performance	Delibere Civit 89/2010 e 112/2010	La Performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. L'ampiezza della Performance fa riferimento alla sua estensione "orizzontale" in termini d'input/processo/output/outcome; la profondità del concetto di Performance riguarda il suo sviluppo "verticale": Livello di programma o politica pubblica, livello organizzativo, livello individuale.
Performance individuale	Delibera Civit 112/2010	Esprime il contributo fornito da un individuo al raggiungimento degli obiettivi, in termini di risultati ottenuti e di comportamenti manifestati.
Performance organizzativa	Delibera Civit 112/2010	Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in un'ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.
Piano della	Delibere Civit 112/2010 e	Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione

Performance	88/2010	della Performance (art. 4 del decreto 150/09). E' un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, indicatori ed i target. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della Performance. Il piano ha lo scopo di assicurare la qualità della rappresentazione della Performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivato a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi.
Sistema di misurazione della Performance	Delibera Civit 89/2010	Sistema di cui deve dotarsi un'organizzazione per svolgere le funzioni fondamentali di acquisizione, analisi e rappresentazione di informazioni necessarie per consentire la misurazione e valutazione della Performance sia organizzativa che individuale. Un sistema di misurazione della Performance si compone di tre elementi fondamentali: a) Indicatori; b) Target; c) Infrastruttura di supporto e processi.
Trasparenza	105/2010 e 88/2010	La trasparenza "è intesa come accessibilità totale 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" (art. 11 comma 1). Accessibilità totale presuppone, invece, l'accesso da parte dell'intera collettività a tutte le informazioni pubbliche, secondo il paradigma della libertà d'informazione dell'open government di origine statunitense. Una tale disciplina è idonea a radicare, se non sempre un diritto in senso tecnico, una posizione qualificata e diffusa in capo a ciascun cittadino, rispetto all'attenzione delle pubbliche amministrazioni, con il principale scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità (art. 11 comma 1).
Utente	88/2010	Il soggetto individuale o collettivo che ha diritto di usufruire o che comunque richiede di usufruire del servizio pubblico.

Del che il presente verbale letto, approvato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE

IL SEGRETARIO GENERALE



Il sottoscritto, visti gli atti d'ufficio

Che la presente deliberazione:

- è stata affissa all'albo pretorio comunale il giorno per rimanervi per 15 (quindici) giorni consecutivi (art. 124, comma 1, legge n. 267/2000);
- è stata trasmessa, con elenco n.25 in data ai consiglieri comunali (art. 125,D Lgs.267/2000);

ATTESTA

Avvenuto come segue 10.05.2012

10.05.2012

10.05.2012

Dalla Residenza Municipale, il

10.05.2012

IL SEGRETARIO GENERALE



Il sottoscritto, su conforme relazione dell'impiegato addetto all'ufficio di segreteria,

ATTESTA

Che la presente deliberazione:

10.05.2012

• è divenuta esecutiva il giorno :

- perché dichiarata immediatamente eseguibile (art.134, comma 4, D.Lgs/2000);
- decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (art. 134, comma 3,D.Lgs.n.267/2000);

Dalla Residenza Municipale, il

10.05.2012

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

Il presente provvedimento viene assegnato al Responsabile UOC. Affari Generali
per le procedure ai sensi dell'art.107 ,D.Lgs. 267/2000.

Addi

10.05.2012

IL SEGRETARIO GENERALE

Il sottoscritto Segretario Generale, visti gli atti d'ufficio,

ATTESTA

- Che la presente deliberazione è stata affissa all'albo pretorio comunale, come prescritto dall'art. 124, comma 1, D.Lgs. 267/2000, per quindici giorni consecutivi dal al

10.05.2012

IL SEGRETARIO GENERALE

