

## DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

## Numero 29 Del 14-04-2011

**Oggetto: APPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE IN ATTUAZIONE DELLE LEGGI DI RIFORMA DEL LAVORO PUBBLICO (L.15/2009 E D.LGS.150/2009).**

L'anno duemilaundici il giorno quattordici del mese di aprile alle ore 18:00, nella sala delle adunanze della Sede comunale, si è riunita la giunta Comunale convocata nelle forme di legge

Presiede l'adunanza il **Dott. AMOROSI ANTONINO** nella sua qualità di SINDACO

<b>AMOROSI ANTONINO</b>	<b>SINDACO</b>	<b>P</b>
<b>CONICELLA VINCENZO</b>	<b>ASSESSORE</b>	<b>P</b>
<b>LAUDADIO DONATO</b>	<b>ASSESSORE</b>	<b>P</b>
<b>DI FLORIO DI RENZO GIUSEPPE</b>	<b>ASSESSORE</b>	<b>A</b>
<b>D'URBANO MATTIA</b>	<b>ASSESSORE</b>	<b>P</b>

ne risultano presenti n. 4 e assenti n. 1.

Con l'assistenza del Segretario **Dott.ssa GIANCRISTOFARO DANIELA** il Presidente, constatato che gli intervenuti sono in numero legale, dichiara aperta la riunione ed invita i convocati a deliberare sull'oggetto sopraindicato.

#### LA GIUNTA COMUNALE

Premesso che sulla proposta di deliberazione relativa all'oggetto, ai sensi dell'art. 49 del D.L.vo n. 267/2000, sono stati espressi i seguenti pareri

Favorevole in ordine alla **Regolarita' tecnica** espresso in data 14-04-2011 dal Responsabile del Servizio **MADONNA NICOLANGELO**

PREMESSO che:

- con deliberazione del consiglio comunale n. 37 del 10.11.2010 il Comune di Lama dei Peligni ha approvato la “Convenzione per la gestione associata dell’organismo indipendente di valutazione della performance (OIV) di cui all’art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009 e per l’uniformazione dei sistemi di graduazione delle posizioni organizzative e di valutazione del personale”;
- i comuni interessati alla gestione associata sono i seguenti: Casoli, Altino, Roccascalegna, Torricella Peligna, Gessopalena, Lama dei Peligni, Taranta Peligna e Colledimacine;
- in data 23 novembre 2010 la convenzione è stata sottoscritta dai sindaci dei comuni aderenti;
- con decreto sindacale n. 44/2010 del 13/12/2010, il Sindaco del Comune di Casoli, individuato quale capofila, ha provveduto alla nomina, quale componente unico dell’OIV, del Dr. Edoardo Barusso;
- che in data 20 dicembre si è svolto, presso il Comune di Casoli, un incontro tra il componente unico dell’OIV, i segretari comunali e le Posizioni Organizzative dei comuni associati per illustrare la prima bozza del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* predisposto dallo stesso organismo;
- in data 2 marzo 2011 il Responsabile del Settore Affari Generali del Comune di Casoli ha rimesso l’ultima versione del Sistema concordata con il componente unico dell’OIV invitando all’esame ed alla approvazione del predetto documento;
- con lettera Prot. n. 1460 del 16.03.2011 si è provveduto a trasmettere l’informativa preventiva alla RSU Aziendale ed alle Organizzazioni Sindacali Territoriali, inviando, tra l’altro, anche copia della proposta di Sistema;
- con nota del 22.03.2011, registrata al Protocollo di questo ente al n. 1550 in pari data, la Segretaria Provinciale CGIL Funzione Pubblica di Chieti ha attivato la concertazione tanto che il Segretario Comunale, con successiva nota Prot. n. 1578 del 24.03.2011, ha convocato le OO.SS. per il giorno 31.03.2011 alle ore 15.00;
- in data 31 marzo 2011 si è tenuto l’incontro che si è concluso con l’approvazione di un testo del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, nel quale sono state evidenziate in grassetto le modifiche apportate di comune accordo rispetto al testo proposto precedentemente dalla delegazione di parte pubblica;

DATO atto del positivo esito della concertazione sindacale tanto che è possibile ora procedere all’adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale degli enti aderenti alla gestione associata dell’OIV;

CON voti unanimi espressi come per legge

DELIBERA

1. di adottare il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale in attuazione delle leggi di riforma del lavoro pubblico (Legge n. 15/2009 e D.Lgs. n.150/2009) che si allega al presente atto sotto la lettera "A" per costituirne parte integrante e sostanziale;
2. di trasmettere copia della presente deliberazione:
  - al Comune di Casoli, quale ente capofila della convenzione per la gestione associata dell'OIV;
  - ai Titolari di incarico di Posizione Organizzativa anche al fine di rendere edotto il personale agli stessi assegnato del nuovo sistema di valutazione che sarà in vigore sin dal corrente anno.

Inoltre, in relazione all'urgenza che riveste l'adempimento, la Giunta Comunale, ad unanimità di voti espressi come per legge,

### D E L I B E R A

di dichiarare la presente dichiarazione immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134 comma 4 del D. Lgs. n. 267 del 18/8/2000.

# COMUNE DI LAMA DEI PELIGNI

(Provincia di Chieti)

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE IN ATTUAZIONE DELLE LEGGI DI RIFORMA DEL LAVORO PUBBLICO (L.15/2009 E D.LGS.150/2009).**

### **1. INTRODUZIONE**

#### **1.1. Quadro normativo**

La legge-delega 4 marzo 2009 n. 15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, di seguito "Decreto", introducono, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva sopravvissuto al processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, la nuova nozione di performance organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema".

L'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione.

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

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

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

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

significativa differenziazione dei giudizi;

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

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

- agli incaricati di posizione organizzativa, di seguito "PO";
- al rimanente personale.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto, ed in base alle direttive adottate dalla CIVIT con delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

## **1.2. Ciclo della performance**

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

A tal fine, nell'ottica di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità degli strumenti di rappresentazione della performance, l'Ente redige i documenti previsti dall'art. 10 e dall'art 11 del Decreto, e cioè:

- un documento programmatico triennale, entro il 31 gennaio di ogni anno, denominato "Piano della performance";
- un documento a consuntivo, entro il 30 giugno di ogni anno e con riferimento all'esercizio precedente, denominato "Relazione sulla performance";
- un documento triennale, da aggiornare annualmente, denominato "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità".

## **1.3. Sistema premiale**

I criteri di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale dipendente troveranno applicazione a decorrere dall'anno 2011, nell'ambito del nuovo sistema premiale delineato dal Decreto, con riguardo ai seguenti istituti economici di natura incentivante:

1. premi legati al merito e all'incremento della professionalità (art.31 comma 3);
2. progressione economica orizzontale (art.23);
3. attribuzione di incarichi e responsabilità (art.25);
4. retribuzione di risultato (art.19 comma 3);

5. accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale (art.26);
6. progressione di carriera (art.24);
7. bonus annuale delle eccellenze (art.21);
8. premio annuale per l'innovazione (art.22);
9. premio di efficienza (art.27).

Le forme incentivanti di cui ai punti 7-8-9 saranno attivabili solo dopo l'intervenuta disciplina da parte del CCNL.

## **2. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **2.1. Gli ambiti**

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

- a) quanto agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:
  - l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nonché del livello previsto di assorbimento delle risorse;
  - la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché la capacità di attuazione di piani e programmi;
  - l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
  - la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, anche alla luce delle Linee guida per la definizione degli standard di qualità emanate dalla CIVIT con delibera n. 88 del 24 giugno 2010;
  - il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- b) quanto alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:
  - l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
  - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- c) quanto al coinvolgimento di soggetti esterni all'Ente:
  - 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.

### **2.2. Gli obiettivi**

Il processo di individuazione degli obiettivi è definito nelle linee guida emanate dal Capo dell'amministrazione, di norma, entro il mese di settembre di ogni anno, con riferimento all'anno successivo.

Il periodo ottobre-novembre è dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte

delle PO.

Entro la fine del mese di novembre le PO propongono al Capo dell'amministrazione gli obiettivi destinati a realizzare le priorità politiche, previa verifica delle risorse finanziarie, strumentali ed umane effettivamente disponibili, tenendo conto, per quanto attiene in particolare alle risorse finanziarie, dei dati contenuti nel progetto di bilancio annuale di previsione.

La proposta di ciascuna PO deve contenere, fatta salva la verifica di cui sopra, anche degli obiettivi strategici, realizzabili nell'anno di riferimento ovvero articolati su un orizzonte triennale, unitamente, in quest'ultimo caso, ai correlati obiettivi operativi che individuano le fasi dell'obiettivo strategico che si concludono nell'anno di riferimento.

Le PO procedono, in particolare:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;
- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri.

Il mese di dicembre è dedicato alla stesura del piano esecutivo di gestione, di seguito "PEG", di cui il piano della performance viene ad essere parte integrante.

Il PEG definisce, nel quadro dei principi generali di parità e di pari opportunità previsti dalla legge, le priorità politiche delineate all'inizio dell'attività di programmazione traducendole, sulla base delle risorse da allocarsi nel bilancio, in obiettivi per le PO, da raggiungere attraverso piani e programmi recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi stessi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte e di indicatori che consentano la misurazione dei risultati conseguiti con riferimento a tempi certi di realizzazione.

Ogni PO, di norma entro 15 giorni dall'approvazione del PEG, assegna ai dipendenti del proprio settore gli obiettivi individuali e/o di gruppo, precisando gli indicatori di valutazione degli stessi ed i pesi relativi, nonché i tempi di realizzazione.

### **2.3. La misurazione e la valutazione degli obiettivi programmati**

L'OIV effettua il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi acquisendo i dati necessari dalle PO, di norma con cadenza almeno semestrale e per il tramite del comune capofila individuato nella convenzione per la gestione associata dell'OIV dei comuni di Casoli, Altino, Roccascalegna, Torricella Peligna Gessopalena, Lama dei Peligni, Taranta Peligna e Colledimacine.

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

Nella logica della valutazione partecipata l'OIV sottopone alle PO, nel corso di

appositi incontri che, di norma, avverranno nei mesi di luglio e di gennaio, gli esiti del monitoraggio sia allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, sia di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria per la conseguente relazione al Capo dell'amministrazione.

Ciascuna PO, con la cadenza di cui sopra, effettua il monitoraggio degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati ai dipendenti del proprio settore, acquisendo da essi i dati necessari.

All'esito del monitoraggio finale l'OIV, con il supporto della Struttura tecnica permanente di supporto con sede nel comune Capofila, effettua la valutazione della performance organizzativa, in forma di percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati.

#### **2.4. Dalla misurazione e valutazione alla rendicontazione sociale**

La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento, vedono interessate tutte le unità organizzative, che risultano coinvolte in un processo che si alimenta di indicatori di efficienza tecnica, efficienza economica ed efficacia, ma che deve considerare anche indicatori di impatto e strumenti di valutazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

Di qui la necessità di avviare una integrazione graduale e senza soluzione di continuità fra gli strumenti di controllo interno oggi in essere e gli strumenti della rendicontazione sociale, passando da una concezione autoreferenziale ad una concezione di apertura ai cittadini ed agli utenti che ponga in primo piano:

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

A tali fini, nel corso del 2011:

- sono pubblicati nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale dell'Ente, con le modalità previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità di cui all'articolo 11, comma 2, del Decreto, i documenti previsti dall'articolo 11, comma 8, del Decreto stesso;
- sono avviate le procedure tese all'instaurazione di modalità consolidate di rendicontazione sociale attraverso l'individuazione dei valutatori esterni, cd. *stakeholder* chiave (ad es. associazioni di utenti e consumatori) e, d'intesa con essi, delle attività di ricaduta sociale dell'Ente e dei connessi indicatori, così come, peraltro, confermato dalle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità" emanate dalla CIVIT con delibera n. 88 del 24 giugno 2010.

#### **2.5. La rendicontazione sociale**

Nel corso del 2011, l'Ente è impegnato ad avviare 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, ripensando e organizzando le proprie attività nell'ottica della rendicontazione sociale, la quale è lo strumento con cui l'Ente relaziona sulle ricadute

sociali delle attività da esso svolte alle categorie di soggetti (*stakeholder*) che possono influenzarle, esserne influenzate o esserne interessate.

Essa si affianca agli strumenti del bilancio tradizionale (quello dei valori economici e finanziari), per rispondere alle esigenze dell'Ente che, con la rendicontazione sociale, intende rendere conto dei fatti realizzati e dei valori assunti ad ispirazione della gestione, tenendo conto dell'interesse degli *stakeholder*.

Il Capo dell'Amministrazione assume la responsabilità politica della rendicontazione sociale, mentre quella tecnica è assunta dalle PO sotto il coordinamento del segretario dell'Ente.

Le attività di ricaduta sociale sono le attività dell'Ente che hanno rilevanza esterna.

Gli *stakeholder* chiave sono individuati, per ogni attività di ricaduta sociale, fra tutti gli *stakeholder* ritenuti più importanti, cioè con maggior influenza sull'attività specifica considerata.

Il dialogo ed il coinvolgimento dei diversi gruppi di *stakeholder* chiave sono gestiti da un'apposita struttura di relazione, la quale:

- indice riunioni mirate, soprattutto nelle fasi di verifica ed aggiornamento delle attività di ricaduta sociale e dei connessi indicatori di performance, coinvolgendo le strutture organizzative dell'Ente interessate;
- promuove la costituzione dell'assemblea degli *stakeholder* e ne coordina le attività.

### **3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

#### **3.1. Dipendenti incaricati di posizione organizzativa**

##### **3.1.1. Elementi oggetto di valutazione**

La performance della singola PO è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 150:

- conseguimento degli obiettivi stabiliti nel PEG, ovvero la valutazione del rendimento, cui viene riservato un totale di punti 50;
- comportamenti tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la valutazione del comportamento, cui viene riservato un totale di punti 100.

##### **3.1.2. La valutazione del rendimento**

Con riguardo alla valutazione del rendimento, gli obiettivi devono essere:

- predeterminati ed espressamente indicati nel PEG;
- coerenti con la missione istituzionale dell'Ente;
- specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- significativi e realistici;
- correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla PO;
- riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;

- negoziati con la PO ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri obiettivi assumeranno rilievo nella valutazione del comportamento.

### **3.1.3. Modalità di valutazione del rendimento**

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 50), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va precisato se il suo parziale conseguimento, ed in caso affermativo in quali termini percentuali, esso possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva.

In caso contrario, il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento e sarà quindi valutato punti 0.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da fatti e/o atti imprevedibili sopravvenuti non imputabili alla PO, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo a condizione che la PO abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Capo dell'amministrazione nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso l'organo di governo ha facoltà di assegnare alla PO uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

### **3.1.4. La valutazione del comportamento**

Con riguardo alla valutazione del comportamento, sono individuati i seguenti criteri:

**a) la direzione ed organizzazione**, intese come la capacità di chiarire gli obiettivi e tradurre gli stessi in piani e programmi, coordinando ed ottimizzando le risorse disponibili, specie umane, anche attraverso la corretta applicazione, nel rispetto del CCNL, dei principali istituti di gestione del rapporto di lavoro proprio e dei collaboratori assegnati (ad es. ferie, mansioni, permessi brevi, riposi compensativi per servizio prestato in giorno di riposo settimanale, osservanza dell'orario lavorativo);

**b) l'innovazione e la semplificazione**, intese come la capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative sostenendo in modo attivo e costruttivo gli interventi a tal fine necessari a livello gestionale, organizzativo e tecnologico, favorendo l'attività di formazione ed iniziativa personale dei propri collaboratori;

**c) l'integrazione**, intesa come la capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con gli organi di governo, il segretario dell'Ente, le altre PO, i dipendenti del proprio settore ed il personale di altri settori od enti, al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione dei problemi;

**d) l'orientamento al cliente**, inteso come la capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine sia della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Ente che del raggiungimento di alti

traguardi qualitativi dei servizi erogati;

**e) la valutazione del personale**, intesa come la capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

**f) la responsabilizzazione**, intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori attraverso l'attribuzione della responsabilità di procedimenti amministrativi;

**g) il rispetto dei termini**, inteso come la capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza del settore a cui la PO è preposta, nel rispetto dei termini previsti, in considerazione anche di quanto previsto dall'art.2, comma 9, della legge 7.8.1990 n.241.

### **3.1.5. Modalità di valutazione del comportamento**

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del comportamento (punti 100), è così ripartito:

#### **a) direzione ed organizzazione = max punti 20**

- 0-5 (bassa): comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione delle attività, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze;
- 6-15 (media): comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione delle attività in relazione alla priorità delle problematiche;
- 16-20 (alta): comportamento lavorativo concentrato, in base alla priorità delle problematiche, sulla programmazione delle attività e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. rappresentare un punto di riferimento per la risoluzione di problemi lavorativi derivanti dall'attività dei propri collaboratori e gestione di eventuali rapporti conflittuali verificatisi fra i collaboratori stessi);

#### **b) innovazione e semplificazione = max punti 20**

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti intervenuti (ad es. incapacità di proporre gli interventi necessari a seguito di modifiche normative e gestionali);
- 6-15 (media): comportamento attuativo di interventi innovativi proposti da altri o, comunque, provenienti da input esterni;
- 16-20 (alta): comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

#### **c) integrazione = max punti 15**

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;
- 6-10 (media): comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri o, comunque, proveniente da input esterni;
- 11-15 (alta): comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. proposta di convocare conferenze di organizzazione per la risoluzione di problemi intersettoriali, disponibilità a modificare l'organizzazione del lavoro nell'interesse generale dell'Ente, ecc.);

#### **d) orientamento al cliente = max punti 15**

- 0-5 (bassa): comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;
- 6-10 (media): comportamento volto ad ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione

pedissequa e distorta delle norme (c.d. burocratizzazione);

- 11-15 (alta): comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati;

**e) capacità valutativa = punti 15**

- 0-5 (bassa): comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;
- 6-10 (media): comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;
- 11-15 (alta): comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito della valutazione dei propri collaboratori;

**f) responsabilizzazione = max punti 15**

- 0-5 (bassa): indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori e tendenza all'accentramento delle competenze;
- 6-10 (media): processo di decentramento delle competenze solo parziale;
- 11-15 (alta): decentramento di competenze e responsabilizzazione dei collaboratori in forma piena;

**g) rispetto dei termini = max punti 25 (in detrazione)**

- rispetto pieno dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi (ammessa una deroga solo nel 3% dei casi per superamenti in misura non superiore al 3% del termine previsto) meno punti 0;
- mancato rispetto dei termini nel 5% dei casi in misura non superiore al 5% del termine previsto meno punti 5;
- mancato rispetto dei termini nel 10% dei casi in misura non superiore al 10% del termine previsto meno punti 10;
- mancato rispetto dei termini nel 15% dei casi in misura non superiore al 15% del termine previsto meno punti 15;
- mancato rispetto dei termini nel 20% dei casi in misura non superiore al 20% del termine previsto meno punti 20;
- mancato rispetto dei termini nel 25% dei casi in misura non superiore al 25% del termine previsto meno punti 25.

Ove il numero dei dipendenti assegnati alla PO sia inferiore a 2, il criterio di cui alla precedente lettera e) non si applica, ed il punteggio ad esso riservato è ripartito equamente fra tutti gli altri criteri valutativi del comportamento.

I punteggi riportati nella valutazione dei criteri previsti dalle lettere da a) ad f) vanno tra loro sommati, mentre il punteggio riportato nella valutazione del criterio previsto dalla lettera g) va detratto.

### **3.1.6. Criteri per l'erogazione della retribuzione di risultato**

La retribuzione di risultato compete solamente alle PO che abbiano conseguito complessivamente almeno 100 punti, a condizione che abbiano però riportato:

- almeno 30 punti nella valutazione del rendimento;
- almeno 70 punti nella valutazione del comportamento.

La valutazione delle PO è effettuata dal Capo dell'amministrazione su proposta dell'OIV, entro il mese di febbraio di ogni anno e con riguardo all'attività svolta

nell'anno precedente, in modo da consentire la formazione dell'eventuale graduatoria entro il 31 marzo.

Poiché il numero delle PO non supera le 5 unità, non è necessario formare la graduatoria e non si applicano le fasce di merito, ferma restando la necessaria differenziazione nella valutazione, ed alle PO che abbiano conseguito almeno 100 punti la retribuzione di risultato è erogata nella seguente misura:

punti 100-110 =	60%
punti 111-120 =	70%
punti 121-130 =	80%
punti 131-140 =	90%
punti 141-150 =	100%.

La valutazione comportante un punteggio complessivamente inferiore al 60% rispetto a quello massimo attribuibile determina la revoca dell'incarico di posizione organizzativa.

Il soggetto valutatore, sempre entro il mese di febbraio, deve trasmettere la scheda di valutazione sia all'OIV che alle singole PO.

### **3.2. Dipendenti non incaricati di posizione organizzativa**

#### **3.2.1. Elementi oggetto di valutazione**

La performance del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 100:

- livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati;
- competenze dimostrate;
- comportamenti professionali;
- comportamenti organizzativi.

#### **3.2.2. Obiettivi individuali e/o di gruppo**

Sono riservati punti 25.

Questo criterio misura il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati dalla PO a singoli dipendenti della propria struttura e/o anche a gruppi di essi.

La PO, in coerenza con gli atti di programmazione dell'Ente assegna, di norma entro 15 giorni dalla data di approvazione del PEG, gli obiettivi per l'anno di riferimento.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione, ma non oltre il 30 novembre.

Entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento la PO, sulla base degli obiettivi assegnati e dei contenuti ed indicatori degli stessi, accerta il livello di conseguimento di ogni obiettivo, individuando le cause del mancato

conseguimento nei casi diversi dal conseguimento pieno.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 70% al dipendente, e/o al gruppo, è attribuito un punteggio pari a zero.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 70%, il punteggio è così attribuito:

- pari al 70% ma inferiore all'80% = punti 10
- pari all'80% ma inferiore al 90% = punti 15
- pari al 90% ma inferiore al 100% = punti 20
- pari al 100% = punti 25.

#### **3.2.4. Competenze dimostrate**

Sono riservati punti 30.

Questo criterio misura il livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione, con precisione, di norme e conoscenze tecnico-specialistiche, tenuto conto della categoria di inquadramento e delle mansioni svolte.

Il punteggio è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 10
- livello discreto = punti 15
- livello buono = punti 20
- livello ottimo = punti 30.

#### **3.2.5. Comportamenti professionali**

Sono riservati punti 30.

Questo criterio misura la capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere le proprie prestazioni in modo efficace ed efficiente, attraverso un profilo comportamentale apprezzato in termini di affidabilità, flessibilità e tempestività.

Esso si articola pertanto nei seguenti sottocriteri:

- affidabilità = punti 10
- flessibilità = punti 10
- tempestività = punti 10.

Il punteggio, per ciascun sottocriterio, è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 2
- livello discreto = punti 4
- livello buono = punti 7
- livello ottimo = punti 10.

#### **3.2.6. Comportamenti organizzativi**

Sono riservati punti 15.

Questo criterio misura la capacità del dipendente di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei compiti affidatigli, nonché di gestire in modo corretto e professionale, sotto ogni profilo, le relazioni sia con i superiori gerarchici ed i colleghi di lavoro, sia con gli utenti dei servizi.

Esso si articola pertanto nei seguenti sottocriteri:

- capacità di esercitare i compiti in autonomia = punti 5
- capacità di gestire le relazioni con superiori gerarchici e colleghi =  
punti 5
- capacità di gestire le relazioni con gli utenti = punti 5.

Il punteggio, per ciascun sottocriterio, è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 1
- livello discreto = punti 2
- livello buono = punti 3
- livello ottimo = punti 5.

### **3.2.7. Procedimento valutativo**

La valutazione dei dipendenti non incaricati di posizione organizzativa è effettuata, entro il mese di gennaio di ogni anno, dalla PO in cui il dipendente risultava assegnato nell'anno precedente, mediante un'apposita scheda-tipo elaborata dall'Ufficio personale, in modo da consentire la formazione della relativa graduatoria entro il 31 marzo.

Tale graduatoria, unica a livello di Ente e da redigersi da parte dell'OIV solo qualora il numero dei dipendenti sia superiore ad 8, all'occorrenza va comunque formata separatamente da quella delle PO secondo le seguenti fasce di merito, con arrotondamento aritmetico degli eventuali decimali:

- fascia alta;
- fascia media;
- fascia bassa.

Nella fascia di merito alta è collocato il miglior 30%, arrotondato all'unità superiore, dei dipendenti, con riguardo al rispettivo posizionamento in graduatoria.

Alla fascia di merito alta è assegnato il 50% delle risorse destinate al sistema premiale.

Nella fascia di merito media è collocato il 55%, arrotondato all'unità superiore, dei dipendenti situati in graduatoria a ridosso del miglior 30%.

Alla fascia di merito media è assegnata la percentuale delle risorse destinate al sistema premiale, che verrà stabilita in sede di CCDI.

Il restante 15% dei dipendenti è collocato nella fascia di merito bassa accede alla percentuale collegata al sistema premiale che verrà stabilita in sede di CCDI.

In caso di parità di punteggio, hanno priorità i dipendenti che hanno ottenuto il miglior punteggio nell'anno precedente.

In caso di ulteriore parità, la priorità è data ai dipendenti che hanno ottenuto il miglior punteggio nel secondo anno antecedente.

In caso di ulteriore parità, l'ordine di priorità è determinato dall'OIV.

All'interno di una stessa fascia, i premi sono equamente ripartiti fra tutti i dipendenti che vi risultano inseriti.

Ove il numero dei dipendenti non sia superiore ad 8 non si applicano le fasce di merito, ferma restando la necessaria differenziazione nella valutazione, ed ai dipendenti che abbiano conseguito almeno 67 punti i premi vengono erogati nella seguente misura:

punti 67-73	=	60%
punti 74-80	=	70%
punti 81-87	=	80%
punti 88-93	=	90%
punti 94-100	=	100%.

Se un dipendente, durante l'anno di riferimento, è stato assegnato in condivisione a più PO, ciascuna di queste effettua la valutazione per quanto di competenza e, il relativo punteggio complessivo, sarà dato dalla media dei punteggi attribuiti dalle singole PO.

Analogamente si procederà ove un dipendente, durante l'anno di riferimento, sia stato successivamente assegnato ad altro settore.

Negli enti privi di PO la valutazione dei dipendenti è effettuata dal soggetto che, nell'anno di riferimento, ha formalmente svolto le funzioni di PO (ad es. segretario dell'Ente, sindaco od assessore).

Il soggetto valutatore, sempre entro il mese di gennaio, deve trasmettere la scheda di valutazione sia all'OIV che ai singoli dipendenti.

Ove l'OIV rilevi valutazioni illogiche o irragionevoli, ovvero l'erronea applicazione dei criteri testé predefiniti, con nota motivata invita il soggetto valutatore a riformulare le valutazioni stesse, segnalando analiticamente le irregolarità riscontrate.

#### **4. DISPOSIZIONI SPECIFICHE PER L'APPLICAZIONE DEL SISTEMA**

La valutazione del personale in convenzione a tempo parziale con altri enti è effettuata, in relazione a quanto previsto dall'art.14, comma 2, del CCNL 22.1.2004, dall'Ente titolare del rapporto di lavoro, il quale acquisisce i necessari elementi di conoscenza dall'Ente utilizzatore.

Detto personale accede, in via generale, al sistema premiale dell'Ente titolare del rapporto di lavoro.

L'Ente utilizzatore può attribuire al personale medesimo, con imputazione della relativa spesa sulle risorse destinate al proprio sistema premiale, solo gli incarichi e responsabilità di cui all'art.17, comma 2, lettera f), del CCNL 1.4.1999, come sostituito dall'art.7 del CCNL 9.5.2006, in virtù di quanto stabilito dall'art.14, comma 3, del CCNL 22.1.2004.

## **5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del Sistema, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Infatti, in tale ambito, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati e, pertanto, occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli individuando specifici soggetti, terzi rispetto a valutato e valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema (ad es. nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

La procedura di conciliazione si svolgerà secondo quanto previsto dall'art. 410 cpc, così come novellato dalla recente legge n.183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

## **6. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE**

I previgenti sistemi di controllo esistenti nell'Ente (ad es. controllo di gestione), dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il presente Sistema.

La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

## **7. MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di programmazione finanziaria e di bilancio richiedendo il raccordo, nella predisposizione ed approvazione dei relativi documenti, sia in termini di tempistica che sotto l'aspetto della coerenza ed integrazione dei contenuti.

## **8. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

L'esito della valutazione è inserito nel fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di accesso alle forme incentivanti previste dal sistema premiale.

Il risultato della procedura di valutazione inoltre costituisce, per la PO, presupposto in sede di decisione per il conferimento di ulteriori incarichi dirigenziali.

Di tale presupposto si terrà adeguatamente conto nell'ambito della definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi dirigenziali.

## **9. MODALITA' DI RILEVAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO**

Ai sensi dell'art. 14 del Decreto l'OIV curerà annualmente la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del Sistema e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale stesso.

#### **10. MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE**

Il presente Sistema è definito dall'OIV, ai sensi dell'art.30, comma 3, del decreto, e dopo l'espletamento delle connesse relazioni sindacali, viene approvato dalla Giunta Comunale.

Viene infine pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nel rispetto del principio di trasparenza totale disposta dall'art.11 del Decreto.

La relativa data di pubblicazione va comunicata a tutto il personale dell'Ente, a scopo informativo, nonché alle rappresentanze sindacali.

#### **11. NORMA TRANSITORIA**

L'Ente procederà ad adeguare il presente sistema a diversi metodi di valutazione del personale maggiormente idonei a rispondere alle esigenze di autonoma determinazione, qualora intervengano accordi a livello nazionale che ritardino la piena attuazione del decreto legislativo 150/2009 o norme di legge che ne dispongano la modifica.

