

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

1) PRINCIPI

I principi, cui si ispira il sistema di valutazione, riguardano la trasparenza dei criteri e dei risultati, l'adeguata informazione e la partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio, nonché la diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dell'organismo indipendente di valutazione, che effettua la proposta di valutazione.

Il sistema ha ad oggetto, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del Dlgs. n. 150/09 e ss.mm.ii.:

- a) la valutazione della performance relative alle unità organizzative/aree e all'Ente nel suo complesso (cd. “*performance organizzativa*”);
- b) la valutazione della performance di tutti i dipendenti dell'Ente (cd. “*performance individuale*”).

I compensi destinati a premiare la performance potranno essere corrisposti ai dipendenti interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione, in base ai risultati ottenuti.

2) CICLO DELLA PERFORMANCE - FASI E TEMPI DELLA VALUTAZIONE

Le fasi del nuovo sistema di valutazione sono articolate in stretta connessione col ciclo di gestione della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 4 del Dlgs. n. 150/09.

In particolare, il *ciclo della performance* è strutturato, di norma, nelle seguenti fasi:

- a) proposizione/negoziatura degli obiettivi e delle risorse necessarie da parte dei responsabili entro il 31 ottobre;
- b) approvazione del bilancio entro il 31 dicembre;
- c) approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (Peg)/Piano Dettagliato degli Obiettivi (Pdo), con i relativi indicatori e la relativa “pesatura” (secondo lo schema già in uso presso l'Ente) entro il 31 gennaio e pubblicazione sul sito dell'Ente del Pdo; tali documenti costituiscono il *Piano della Performance*;
- d) monitoraggio infrannuale dell'andamento delle performance organizzative e individuali al 30 giugno, 30 settembre e 10 novembre e conseguente approvazione di eventuali atti correttivi;
- e) redazione relazione controllo di gestione che costituisce la *Relazione sulla Performance* entro il 30 giugno;
- f) misurazione e valutazione finale della performance organizzativa a cura dell'Organismo indipendente di valutazione entro il 30 giugno;
- g) misurazione e valutazione finale della performance dei responsabili da parte dell'Organismo indipendente di valutazione e presentazione alla Giunta della Relazione contenente la proposta di valutazione, entro il 30 giugno;

- h) misurazione e valutazione finale della performance dei dipendenti da parte dei responsabili di area entro il 30 giugno.

In caso di proroga normativa della scadenza del Bilancio di Previsione, i termini di cui ai punti b) e c) saranno conseguentemente adeguati. In questo caso nell'impossibilità di approvare il PEG/PDO che, come detto in precedenza costituisce il piano della performance, si procederà entro il 31 gennaio, ad approvare un piano provvisorio nel quale verranno individuati gli obiettivi ordinari di gestione, gli obiettivi dell'amministrazione e specifici che hanno valenza pluriennale assegnati negli anni precedenti e per i quali è prevista la continuazione nell'anno in corso, nonché eventuali altri obiettivi che si prevede di inserire nel PDO.

In tale ipotesi il piano provvisorio della performance sarà aggiornato e reso definitivo con l'approvazione del PEG/PDO.

3) CLASSIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi presi a base per la valutazione della performance sono:

Obiettivi strategici: consistono in indirizzi obiettivo, individuati dall'amministrazione nel PDO, coerenti con il DUP, prevalentemente pluriennali, che possono essere rivolti all'intera struttura e/o a singoli servizi. Questi obiettivi esprimono le priorità strategiche dell'amministrazione per il conseguimento del programma di mandato.

Obiettivi di bilancio: si tratta di due obiettivi in grado di dare indicazioni sulle capacità manageriali dei responsabili di area e cioè:

- a) capacità di rispettare le previsioni, dato dal rapporto fra previsioni assestate e previsioni iniziali;
- b) capacità di spesa: dato dal rapporto tra risorse impegnate e previsioni assestate.

Obiettivi specifici: consistono in obiettivi, prevalentemente pluriennali, finalizzati a migliorare la funzionalità delle strutture alle quali vengono assegnati o a dare risposta ad importanti innovazioni normative.

Obiettivi ordinari di gestione: riguardano l'ordinario funzionamento degli uffici e dei servizi comunali.

Per i servizi gestiti in forma associata, sia gli obiettivi strategici rivolti a questi servizi, sia gli obiettivi specifici sono definiti unitariamente mediante accordo tra i Sindaci.

4) TITOLARI DELLA FUNZIONE DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'amministrazione valuta annualmente la performance organizzativa ed individuale. La misurazione è svolta:

- dall'organismo indipendente di valutazione cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura nel suo complesso (performance organizzativa) e formulare una proposta di valutazione annuale dei responsabili di area;

- dai responsabili di area ai quali compete la valutazione del personale assegnato alle strutture di rispettiva competenza;
- dai cittadini e dagli altri utenti finali mediante l'espressione del proprio grado di soddisfazione che è rilevato con le modalità individuate di seguito.
- dall'organo di indirizzo politico amministrativo (Giunta Comunale) cui compete la presa d'atto della proposta di valutazione dei responsabili di area prodotta dall'OIV.

5) VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In coerenza con quanto disposto dall'articolo 8 del D.Lgs. n. 150/09, annualmente viene effettuata la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, alla quale sono assegnati fino a un massimo di punti 30.

A questo fine, in sede di approvazione del PEG/PDO, gli Organi di indirizzo politico individuano annualmente una serie di indirizzi-obiettivo (obiettivi strategici) rivolti all'intera struttura e/o a singoli Servizi riguardanti:

- a) l'attivazione di processi volti a migliorare la soddisfazione dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei fruitori dei servizi;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) il miglioramento delle relazioni con i cittadini, gli utenti e i destinatari di servizi;
- f) l'efficienza dell'impiego delle risorse, avendo particolare riguardo al contenimento e alla riduzione dei costi e all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti;
- g) la qualità e la quantità dei servizi erogati in rapporto alle risorse impiegate;
- h) l'assegnazione di obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Il 30% del punteggio complessivo riservato alla valutazione della performance organizzativa viene attribuito in base al grado di soddisfazione dei destinatari dell'attività o dei fruitori dei servizi di cui al punto C) i quali, in tal modo, prendono parte al processo di valutazione così come previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.

6) VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, la valutazione dei Responsabili di Area avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

- a) *valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati*, cioè sul conseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali (obiettivi specifici) affidati dall'Amministrazione, in accordo con lo stesso responsabile, assegnati con il Peg e contenuti nel Pdo, in base alla quale verranno attribuiti *un massimo di punti pari a 50* ;

- b) *valutazione delle competenze organizzative e manageriali*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti organizzativi e gestionali da cui dipendono, a loro volta, i risultati. Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti organizzativi e gestionali in cui esse si renderanno osservabili. In particolare, nella valutazione, prioritaria attenzione dovrà essere posta relativamente alle capacità di gestire, motivare e valutare i propri collaboratori che ogni responsabile dimostrerà nel proprio agire per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Con la parola “competenze”, pertanto, si intendono anche gli stessi comportamenti organizzativi e manageriali. In base a tale verifica verranno attribuiti *un massimo di punti pari a 20*.

Il sistema si incentra sull’attribuzione finale a ciascun Responsabile di un punteggio, dato dalla somma di due elementi sopraindicati, al quale si somma inoltre il punteggio attribuito per la performance organizzativa.

Con le competenze dovrà essere valutato il proprio apporto del responsabile e cioè la qualità del suo apporto personale al funzionamento dell’Ente.

In particolare, la *valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati* avverrà:

- per gli obiettivi di bilancio: sulla base dei dati forniti dal Servizio Finanziario
- per gli obiettivi specifici: sulla base di una autovalutazione degli stessi responsabili dalla quale risultino rispettati i tempi programmati ed i limiti di spesa eventualmente previsti e nella quale siano evidenziati i concreti benefici conseguiti in termini di funzionalità del servizio e/o di effettivo miglioramento del servizio reso ai cittadini. Nel caso che nel corso dell’anno un obiettivo assegnato divenga materialmente non conseguibile per cause non riconducibili a responsabilità del dipendente, o nel caso che un obiettivo inizialmente assegnato non si più di interesse dell’Amministrazione, per il venire meno delle condizioni che ne avevano determinato l’assegnazione, si dovrà dare luogo a specifica modifica del PEG/PDO, con conseguente ripesatura degli obiettivi rimasti in capo al Responsabile. Allo stesso modo, si dovrà procedere a modificare il PEG/PDO e alla ripesatura degli obiettivi, nel caso che nel corso dell’anno si renda necessario inserire un nuovo obiettivo inizialmente non previsto.

In particolare, *le competenze* dovranno essere valutate in base ai seguenti elementi:

- *capacità di gestire le risorse umane, attraverso la responsabilizzazione, l’impiego ottimale e l’attenzione alle relazioni personali anche con un uso efficace della comunicazione interna;*
- *capacità di gestire i processi e i procedimenti perseguendo obiettivi di trasparenza e semplificazione;*
- *qualità nel campo delle relazioni istituzionali con gli amministratori di riferimento e con l’utenza esterna;*
- *capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio e contemperando i diversi impegni;*
- *capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori (anche, ove necessario, differenziando i giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;*
- *capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell’organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi;*

- *capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, i conseguenti processi formativi e la selezione del personale;*
- *contributo all'integrazione tra diversi uffici e servizi e all'adattamento al contesto di intervento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.*
- *contenimento dei costi dell'area/servizio;*
- *grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;*
- *grado di contestazioni, di qualunque genere, avverso gli atti adottati e conclusi con decisioni sfavorevoli all'Ente.*

Per la valutazione dei responsabili ci si avvale in particolare di una scheda di valutazione (All. D) compilata dall'Organismo indipendente di valutazione diretta a valutare la performance organizzativa, il grado di raggiungimento degli obiettivi di bilancio e specifici assegnati, nonché la valutazione delle competenze organizzative e manageriali.

7) VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DIVERSI DAI RESPONSABILI

In coerenza con le disposizioni contenute nel D.L.gs. n. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, anche la valutazione dei dipendenti dell'Ente avviene attraverso un sistema misto (All. F) basato sulla:

- a) *valutazione dei risultati*, cioè del conseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali affidati dal responsabile *per un massimo di punti pari a 30*, in base a quanto previsto dal successivo punto 9;
- b) *valutazione delle competenze e caratteristiche individuali*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti da cui dipendono, a loro volta, i risultati organizzativi e individuali *per un massimo di punti pari a 40*. Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti in cui esse si renderanno osservabili.

Il sistema si incentra sull'attribuzione finale a ciascun dipendente di un punteggio, dato dalla somma di due elementi sopraindicati, al quale si somma inoltre il punteggio attribuito per la performance organizzativa.

La valutazione dei dipendenti spetta al responsabile, secondo il nuovo sistema di valutazione regolamentato nel presente atto.

8) DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI

A ciascun responsabile potranno essere affidati un numero di obiettivi non inferiore a n. 3 , il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

A ciascun dipendente potranno essere attribuiti obiettivi personali, ovvero i loro obiettivi potranno consistere nel contributo che gli stessi saranno chiamati a dare per il conseguimento di uno o più obiettivi assegnati ai responsabili. A ciascun dipendente dovrà essere attribuito un numero di obiettivi

da un minimo di n.1 ad un massimo di n. 3, da parte del responsabile, il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

L’Ente deve individuare annualmente gli obiettivi avendo riguardo ai seguenti fattori:

- a) *cittadini/utenti*, che consente di verificare che i risultati finali nei confronti della cittadinanza siano in linea con le aspettative della cittadinanza stessa, al fine di:
 - aumentare la soddisfazione del cittadino/utente, in rapporto a specifici criteri e standard qualitativi individuati;
 - accrescere la fiducia dei cittadini/utenti e consolidare il rapporto tra questi e l’Ente;
 - incrementare il numero dei cittadini/utenti che usufruiscono dei servizi comunali e delle prestazioni erogate dall’Ente;
 - accrescere la copertura dei servizi;
 - accrescere la qualità e la quantità dei servizi erogati.
- b) *economico-finanziario*, che consente di collegare gli effetti economici e finanziari alla realizzazione degli obiettivi, al fine di:
 - migliorare l’efficacia e l’efficienza delle attività;
 - incrementare le entrate;
 - ridurre le uscite, attraverso l’ottimizzazione delle spese;
 - migliorare l’utilizzo delle risorse patrimoniali a disposizione;
- c) *processi interni*, che consente di avere una visione sistematica dell’organizzazione dell’Ente, al fine di migliorare l’azione amministrativa e sviluppare innovazione;
- d) *apprendimento e crescita*, finalizzato a un processo di miglioramento continuo e di necessario coinvolgimento attivo del proprio personale, al fine di garantire maggiore soddisfazione dei cittadini. Il personale rappresenta un fattore strategico fondamentale e l’Ente deve individuare gli obiettivi avendo riguardo, tra l’altro:
 - alla soddisfazione del personale;
 - alla produttività dei dipendenti;
 - alla formazione e alla motivazione delle risorse umane.

Una volta individuati gli obiettivi, dovranno essere determinati idonei indicatori, al fine di poter misurare effettivamente il raggiungimento degli obiettivi stessi.

9) MODALITÀ DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI

La metodologia di valutazione prevede l’utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei responsabili, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze*, secondo quanto previsto dal punto 6 che precede.

La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente punto 6 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dall'Amministrazione, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del responsabile. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.
2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, determinato sulla base del peso attribuito all'obiettivo, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il *grado di raggiungimento di un obiettivo* è determinato moltiplicando la percentuale di realizzazione dell'obiettivo per il relativo peso. Mentre il grado di conseguimento degli obiettivi complessivamente assegnati è dato dalla sommatoria dei gradi di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati con il PDO. Dalla percentuale così ottenuta si arriva all'attribuzione del punteggio applicando la regola stabilita nella scheda allegata (All. D).

L'erogazione della retribuzione di risultato avverrà, pertanto, in base al punteggio complessivo ottenuto da ciascun responsabile secondo le modalità già applicate presso questo Ente e che di seguito si riportano:

punteggi da 90 a 100 = retribuzione di risultato pari al 25,00 % della retribuzione di posizione
punteggi da 80 a 89 = retribuzione di risultato pari al 22,50 % della retribuzione di posizione
punteggi da 70 a 79 = retribuzione di risultato pari al 20,00 % della retribuzione di posizione
punteggi da 60 a 69 = retribuzione di risultato pari al 17,50 % della retribuzione di posizione
punteggi infer. a 60 = retribuzione di risultato pari al 10,00 % della retribuzione di posizione

I punteggi in numeri decimali saranno arrotondati per difetto o per eccesso, a seconda che la parte decimale sia inferiore o superiore a 0,50.

10) MODALITA' DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei dipendenti, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze* effettuata dai responsabili, secondo quanto previsto dal punto 7 del presente atto.

La *valutazione dei risultati* deve essere svolta in base a quanto indicato nel precedente punto 7 e si basa, inoltre, sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi che dipende da:

1. percentuale di realizzazione dell'obiettivo. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi ritenuti prioritari dal responsabile, esclusi quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla

volontà del dipendente. Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.

2. grado di complessità degli obiettivi assegnati, in modo da valutare la diversa gravosità, difficoltà e importanza delle attività e del loro effetto sull'efficienza ed efficacia dei servizi coinvolti.

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun dipendente sarà ottenuto dalla somma dei punti attribuiti per la performance organizzativa e dei punti ottenuti nella *valutazione dei risultati e delle competenze*, in base ai diversi elementi oggetto della verifica, secondo le indicazioni contenute nel presente atto.

Non viene attribuito alcun compenso ai dipendenti che abbiano ottenuto un punteggio inferiore a punti 50.

11) RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DEI CITTADINI

I cittadini possono presentare direttamente all'OIV segnalazioni sul grado di soddisfazione per le attività ed i servizi erogati dal Comune.

A questo fine sono resi disponibili appositi modelli da ritirare in Comune e riconsegnare debitamente compilati.

Le segnalazioni possono essere inviate anche per posta elettronica, senza alcuna formalità specifica, all'indirizzo **valutaservizi@comune.lamporecchio.pt.it**

Inoltre per ogni servizio comunale si prevedono semplici modelli da far compilare quando il cittadino si rivolge al Comune.

12) UTILIZZO DELLA VALUTAZIONE

La valutazione di cui ai punti precedenti è considerata ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato e dei compensi incentivanti, e verrà tenuta in considerazione anche per la redazione delle schede utilizzate ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali secondo quanto previsto dal regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi.

La valutazione sarà tenuta in considerazione anche ai fini delle progressioni di carriera e dell'attribuzione di incarichi e responsabilità

13) PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

A ciascun dipendente viene consegnata la propria scheda di valutazione entro cinque giorni dalla data di compilazione. Nei dieci giorni successivi alla consegna, il dipendente può presentare al Sindaco motivata richiesta di revisione della valutazione.

Entro quindici giorni dall'acquisizione della richiesta al protocollo, il soggetto che ha effettuato la valutazione ed il Segretario comunale, sentito il ricorrente, eventualmente assistito da un rappresentante delle organizzazioni sindacali dallo stesso individuato, assumono la decisione definitiva in ordine alla richiesta di revisione.