

COMUNE DI ORIA

Provincia di Brindisi

ORIGINALE

DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO

N° 44 del Reg.

OGGETTO Approvazione sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Oria. Approvazione.

Data: 30/03/2015

L'anno duemilaquindici addì trenta del mese di marzo alle ore 19,00 in Oria e nella sede comunale.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

D.ssa Pasqua Erminia Cicoria

Assunti i poteri della Giunta Comunale di cui all'art. 48 del D.L.vo 267/2000;

Visti i pareri di seguito riportati;

Con la partecipazione e l'assistenza del Segretario Generale Dott. Rosario Cuzzolini, adotta la seguente Deliberazione.

II COMMISSARIO STARORDINARIO

PREMESSO:

- che il D.Lgs. 27/10/2009, n. 150, approvato in attuazione della delega parlamentare di cui alla legge 4/3/2009 n. 15, ha imposto alle amministrazioni pubbliche una completa revisione dei propri strumenti gestionali ed organizzativi ed una complessiva rivisitazione delle proprie culture di approccio alle risorse umane, così come espressamente previsto dall'art. 16, comma 2, laddove si prevede che "Le Regioni e gli Enti Locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3,4,5, comma 2,7,9,e,15, commal;

Richiamato, in particolare, il Titolo II del D.Lgs. n. 150/2009, rubricato "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance";

Atteso che, ai sensi della normativa citata:

- le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro conseguimento;
- ogni Amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;

Rilevato che, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, le Amministrazioni pubbliche, ai fini della valutazione annuale della performance organizzativa e individuale, sono tenute ad adottare con apposito provvedimento formale il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" dell'Ente;

Precisato che il Regolamento Comunale sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi approvato con Deliberazione di G.C. n. 52 del 25/03/2013, modificato con Deliberazione G.C. n. 130 del 28.08.2013, n. 97 del 03/06/2014, n. 154 del 4/09/2014, n. 178 del 13/10/2014, agli artt. 40 – 41 ha disciplinato i compiti dell'Organismo Interno di Valutazione in materia di adozione delle metodologie permanenti di valutazione del personale;

Richiamata la Determinazione del Responsabile del Settore Affari Generali n. 731 del 31.12.2013 con la quale si incaricava il Dott. Umberto Peluso quale componente monocratico dell'Organismo Indipendente di Valutazione;

Considerato che l'art. 1 del Disciplinare di incarico prevede che l'OIV, collabora con gli uffici competenti per l'attuazione del necessario riassetto gestionale ed organizzativo imposto dalla riforma, con particolare riferimento al funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della Performance; collabora alla predisposizione, al monitoraggio e all'aggiornamento del sistema di valutazione della performance;

PRESO ATTO che il Dott. Umberto Peluso, in data 25/02/2015, prot. n. 3485, ha trasmesso il predisposto l'elaborato "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance";

RITENUTO, in questa sede, di recepire il modello proposto dall'Organismo Indipendente di Valutazione ed approvare, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009, il "Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance", quale strumento utile e necessario al fine di

consentire all'ente di svolgere il proprio ruolo istituzionale in un'ottica di miglioramento continuo e garantire al cittadino e alla collettività trasparenza dei risultati effettivamente conseguiti;

PRECISATO che il suddetto "Sistema di misurazione e valutazione della performance" sarà accompagnato da un adeguato percorso di informazione tra i dirigenti e il personale dei diversi settori;

DATO ATTO che, ai sensi all'art. 49, comma 1, del D.lgs. n. 18.08.2000 n.267, è stato acquisito il parere favorevole di regolarità tecnica a firma del Responsabile dei Servizi Affari Generali, mentre non si è provveduto ad assumere il parere in ordine alla regolarità contabile, in quanto il presente provvedimento non prevede impegno di spesa né accertamento di minore entrata;

DELIBERA

Per i motivi espressi in premessa e che qui si intendono integralmente e sostanzialmente riportati

- 1) di approvare, per le motivazioni esposte in premessa, qui integralmente richiamate e trasfuse, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Oria", come proposto dall'Organismo Indipendente di Valutazione nel testo allegato al presente provvedimento del quale costituisce parte integrante e sostanziale
- 2) di dare atto che il suddetto sistema entrerà in vigore immediatamente e sarà accompagnato da un adeguato percorso di informazione tra i dirigenti e il personale dei diversi settori
- 3) di dare la massima diffusione e informazione del presente provvedimento mediante pubblicazione sul sito web e trasmissione alle OO.SS./R.S.U.
- 4) **Di dichiarare** il presente atto immediatamente esecutivo ai sensi del disposto dell'art. 134 – comma 4 – del D.Lvo n. 267/2000

Per quanto concerne la regolarità tecnica, si esprime parere FAVOREVOLE

IL RESPONSABILE DEL SETTORE A.G.

(Dr. Rosario Cuzzolini)

Visto di conformità, ai sensi dell'art. 97, c. 2 del D.Lgs. n. 267/2000

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dr. Rosario Cuzzolini)

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

(Dr.ssa Pasqua Emilia Cicoria)

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dr. Rosario Cuzzolini)

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione viene pubblicata all'Albo Pretorio on-line del Comune per 15 giorni consecutivi con decorrenza

Oria, li 02 APR 2015

IL SEGRETARIO GENERALE

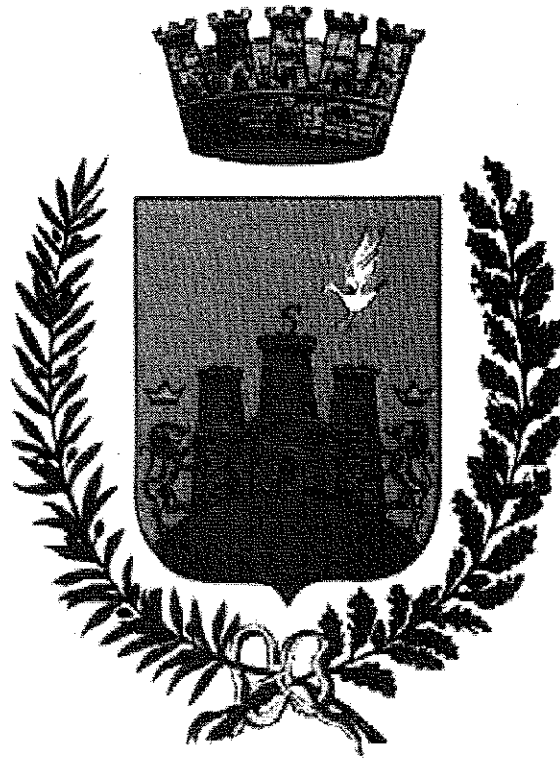
(Dr. Rosario Cuzzolini)

la presente deliberazione è ESECUTIVA il

30/03/2015

X avendo il Commissario Straordinario dichiarato l'immediata eseguibilità (art. 134 comma 4 D.Lgs 267/2000)

Decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (art. 134 comma 3 D.Lgs. 267/2000)



Comune di Oria

**Sistema di Misurazione e Valutazione delle
Performance.**

Il presente documento illustra il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del Comune di Oria (di seguito Sistema).

La definizione del Sistema, previsto dal D.Lgs.n.150/2009, art. 30, è compito dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

L'adozione del Sistema, spetta all'organo di indirizzo politico – amministrativo dell'Ente, secondo i rispettivi ordinamenti e funzioni, che lo adotta con apposito provvedimento ai sensi dell'art. 7, comma 1 del Decreto n.150/2009.

Il Sistema adottato deve essere pubblicato sul sito istituzionale del Comune, nel rispetto del principio di trasparenza.

In linea generale il Sistema è un documento metodologico la cui attuazione è rinviata al PEG/ Piano della Performance, elaborato di concerto tra i vertici dell'Amministrazione.

INDICE

Premessa	pag. 4
Parte Prima	
1 . Finalità del Sistema	pag. 7
2. Modello di misurazione adottato dal Comune di Oria	pag. 7
3. Struttura Organizzativa del Comune di Oria	pag. 8
4. La trasparenza nel Sistema	pag. 9
Parte Seconda	
5. Obiettivi	pag. 11
6. Indicatori	pag. 13
7. Target	pag. 13
Parte Terza	
8. Ciclo di gestione della Performance	pag. 15
8.1 Documenti di programmazione adottati dal Comune di Oria	pag. 15
8.2 Il Peg unificato	pag. 15
9. Misurazione Performance Organizzativa.	pag. 17
9.1 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.	pag. 17
9.2 Sviluppo del valore pubblico prodotto dalle politiche Comunali	pag. 19
9.3 Miglioramento degli standard di qualità dei servizi	pag. 19
9.4 Ottimizzazione delle risorse	pag. 20
10. Performance individuale	pag. 21
11. Sistema e ciclo della performance	pag. 24
12. Assegnazione, monitoraggio, misurazione e valutazione delle performance delle posizioni organizzative – Categoria D	pag. 24
14. Assegnazione, monitoraggio, misurazione e valutazione delle performance delle Categorie A, B, C, D.	pag. 25
ALLEGATI	pagg. 28 - 35

Premessa

A partire dagli anni '90 nei paesi OCSE i processi di riforma delle Amministrazioni Pubbliche hanno condotto all'affermazione del paradigma della *New Public Management*, ovvero all'implementazione di logiche, tecniche, strumenti utilizzati nelle aziende private all'interno dell'*organizzazione* delle Amministrazioni Pubbliche, al fine di risolvere le principali inefficienze che caratterizzavano l'operato di quest'ultime.

La sfida era passare da una cultura dell'*adempimento* a quella dei *risultati* per poi approdare ad una cultura del *valore pubblico*.

In forma sintetica si individuano le principali ragioni che hanno condotto alla nascita della New Public Management :

- crisi finanziaria di molti paesi OCSE e conseguente necessità di ridurre i costi delle Amministrazioni Pubbliche;
- inadeguatezza delle prestazioni e dei servizi erogati rispetto alle richieste dei cittadini sempre più consapevoli dei propri diritti.

L'affermarsi della New Public Management all'interno delle pubbliche amministrazioni - si pensi ai paesi scandinavi o a quelli anglosassoni - trasforma lo stile del management pubblico il quale focalizza nella misurabilità e nella valutazione dei processi e delle prestazioni, la chiave di svolta per una new public governance.

In definitiva, se l'obiettivo è quello di diminuire la spesa pubblica e di migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi pubblici, il metodo attraverso cui raggiungere tale obiettivo è quello della misurazione e della valutazione dei processi e delle prestazioni.

In Italia l'istituzionalizzazione del paradigma della *New Public Management* lo troviamo con il D.Lgs n.29/1993, la cui finalità era quella di avere un'Amministrazione Pubblica efficiente e meno costosa e per questo motivo si introducono dei soggetti deputati al controllo della misurazione e della valutazione delle prestazioni (Nuclei di Valutazione).

Le peculiarità delle Amministrazioni Pubbliche italiane in termini gestionali , strutturali, e di cultura organizzativa, hanno di fatto vanificato le finalità del decreto del '93. Pochi sono gli esempi dove si sono implementati sistemi di raccolta dei dati utilizzabili per la misurazione e valutazione delle prestazioni, ovvero per creare le condizioni affinché si possano pianificare strategie di miglioramento nell'erogazione dei servizi pubblici ai Cittadini.

Con il decreto legislativo del 27 ottobre del 2009 n. 150 (c.d. Riforma Brunetta) il legislatore introduce e cristallizza nel nostro ordinamento il concetto di Misurazione, Valutazione e Trasparenza delle Performance, definendo all'articolo 2 le finalità del Sistema, ovvero "*elevati standard qualitativi ed economici del servizio*", ordine non casuale in quanto è volontà legislativa quella di prediligere l'obiettivo della qualità a quello della economicità, individuando, inoltre, il modo con cui raggiungere tale scopo, ossia "*la valorizzazione dei risultati e delle performance organizzative e individuali*".

Ritorna prepotentemente, con tale riforma, la necessità di un nuovo rapporto tra Amministrazione Pubblica e Cittadino, con l'obiettivo di rendere quest'ultimo protagonista del processo di erogazione dei servizi. (art. 3 comma 4 D.lgs nr.150 del 2009).

Il presente Sistema introduce nel Comune di Oria un impianto metodologico al fine di facilitare il nascere di un nuovo stile organizzativo, in grado di migliorare la qualità della vita della *nostra* Comunità.

La possibilità di implementare efficaci Sistemi di misurazione della performance dipende, non solo dai sistemi in quanto tali, ma anche, e soprattutto, da elementi organizzativi quali *leadership* – incaricata di promuovere e supportare il cambiamento – e *cultura organizzativa* dei dipendenti pubblici, orientata al miglioramento continuo.

Il comune di Oria, al momento, presenta una struttura organizzativa basata sulla cultura dell'adempimento , pertanto è obiettivo del presente sistema proiettarla verso la cultura dei risultati.

Parte Prima

1. Finalità del Sistema.

Il Sistema è il documento strategico attraverso il quale il Comune di Oria persegue i seguenti obiettivi :

- Elevati Standard qualitativi dei servizi erogati;
- Economicità dei servizi erogati.

Lo strumento finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di cui sopra è individuato nella valorizzazione dei risultati e della performance sia organizzativa sia individuale.

Il Comune di Oria migliora la qualità dei servizi erogati, attraverso il *principio della valorizzazione del merito* e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri e trasparenza dei risultati raggiunti e delle risorse impiegate.

Il Comune di Oria pubblicherà sul sito istituzionale, risultati e informazioni relative alla misurazione e successiva valutazione delle performance, in un'ottica di rendicontazione – *accountability* - di tutti i processi che conducono all'erogazione dei servizi e in un'ultima istanza di rendicontazione alla cittadinanza degli obiettivi raggiunti.

Il Comune di Oria in ambito di *accountability*, dovrà sviluppare tecniche e metodologie in grado di generare nuove forme di comunicazione sociale capace di cogliere l'evoluzione delle nuove *forme di democrazia*, ovvero dei rapporti tra stakeholder e politica.

Il Comune di Oria al fine di rendere la qualità dei servizi erogati soddisfacente agli interessi dei cittadini/utenti implementerà strumenti e tecniche – *customer satisfaction* - in grado di intercettare tali interessi.

2. Modello di misurazione scelto dal Comune di Oria.

Agli inizi degli anni 90 le Aziende *profit* avvertono la necessità di modificare i sistemi per la misurazione e valutazione delle proprie strutture produttive e organizzative.

I modelli di misurazione e valutazione fino allora usati prediligevano gli aspetti contabili, gli stessi pur se di valenza, risultavano obsoleti e incapaci di interpretare realtà sempre più complesse le quali al contrario necessitavano di strumenti di pianificazione più efficienti in grado di osservare, misurare, fattori quali : il capitale umano, i processi, il cliente.

Nel '92 Norton e Kaplan idearono una nuova metodologia per la misurazione e la valutazione delle organizzazioni Aziendali private, *Balanced Scorecard* (di seguito BSc) con la quale si introdussero quattro nuove prospettive : creazione del valore; orientamento al cliente; gestione per processi e sviluppo futuro dell'organizzazione.

Con la delibera 89/2010, la Civit individua nella BSc una metodologia idonea per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa delle Amministrazioni Pubbliche.

Il Comune di Oria, a seguito, dell'adozione del presente sistema considera la BSc quale modello di riferimento per la misurazione e valutazione della *performance organizzativa*. (vedi par. 9)

Il Comune di Oria in fase di implementazione del modello BSc considera strategici i seguenti ambiti:

- Sviluppo del valore pubblico prodotto dalle politiche Comunali nell' erogazione dei servizi e degli interventi , outcome (vedi 9.2)
- Miglioramento della qualità dei servizi pubblici, attraverso una revisione periodica, e quindi, un innalzamento progressivo degli standard di qualità (vedi 9.3)
- Ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, da operare attraverso il progressivo miglioramento degli standard economici (vedi 9.4)

3. Comune di Oria : struttura organizzativa.

Gli ambiti di attività del Comune di Oria si possono sintetizzare, in maniera non esaustiva, nella tutela della qualità della vita, nei servizi alle persone, nella gestione del territorio, nell'equilibrio di gestione contabile delle risorse finanziarie, nel miglioramento della rete commerciale e produttiva del territorio.

Il Comune di Oria è strutturato in unità organizzative – settori - tali da comprendere tutte le attività di cui sopra.

Si riporta l'Organigramma, struttura organizzativa, del Comune di Oria :

Settore 1° Affari Generali

- Servizio : Personale
- Servizio: Contenzioso
- Servizio : Contratti
- Servizio : Segreteria e Affari Generali
- Servizi : Archivistici e di Protocollo
- Servizi : Demografici ed Elettorali
- Servizio: URP

Settore 2° Servizi Socio – Culturali – Scolastici

- Servizio : Servizi Sociali
- Servizio : Istruzione
- Servizio : Cultura, Sport e Promozione Turistica
- Servizio: Biblioteca
- Servizio: Randagismo

Settore 3° Servizi Finanziari

- Servizio : Economato
- Servizio : Tributi e fiscalità locale

Servizio : Finanziario

Settore 4° Urbanistica ed Edilizia Privata

Servizio : Urbanistica

Servizio : Edilizia Privata

Servizio: Ambiente ed Ecologia

Servizio: Patrimonio – Manutenzione immobili

Settore 5° Lavori Pubblici

Servizio : Lavori Pubblici

Servizio : Autorizzazioni paesaggistiche

Servizio : Trasporto pubblico

Servizio: D.Lgs. n. 81/2008 e successive modifiche – Sicurezza sui luoghi di lavoro – Datore di lavoro

Settore 6° Polizia Municipale

Servizio : Polizia Locale

Servizio: Polizia Amministrativa

- vigilanza e controlli sulle attività produttive
- pubblica sicurezza

Servizio: Protezione civile

Settore 7 Attività Produttive

Servizio : Suap

Servizio : Agricoltura

In questi settori del Comune di Oria si esplicano attività sia di natura tecnica a valenza *interna*, sia attività di erogazione dei servizi con valenza *esterna*.

Il personale in organico è pari a 43 unità, divise nelle seguenti categorie professionali.

Categoria	Risorse
A	11
B	11
C	15
D	6

4. La Trasparenza nel Sistema

Il Comune di Oria garantisce la totale accessibilità, ovvero massima trasparenza, ad ogni aspetto dell'organizzazione e dell'andamento gestionale dell'ente.

Tutte le informazioni e i documenti utilizzati, nonché gli atti adottati nell'ambito del ciclo della performance sono pubblicati e resi disponibili a chiunque, mediante pubblicazione nell'apposita sezione del sito internet istituzionale del Comune di Oria. Inoltre si potranno utilizzare anche altre forme di pubblicazione e diffusione da stabilirsi di volta in volta.

Parte Seconda

5 OBIETTIVI

Con il termine obiettivo si intende un insieme di azioni che portano ad un risultato misurabile, un esercizio di management che implica molta attenzione ai vincoli (risorse disponibili) e a quanto giudicato strategico dall'Amministrazione.

Ai sensi dell'art.5 del D.Lgs 150/2009, gli obiettivi sono programmati su base triennale (strategici) e definiti all'inizio di ogni esercizio (operativi).

Il presente sistema, rinvia al comma 2 dell' art 5 del D.Lgs n.150/2009, per la definizione degli elementi qualitativi e quantitativi degli obiettivi.

Pertanto gli obiettivi devono essere :

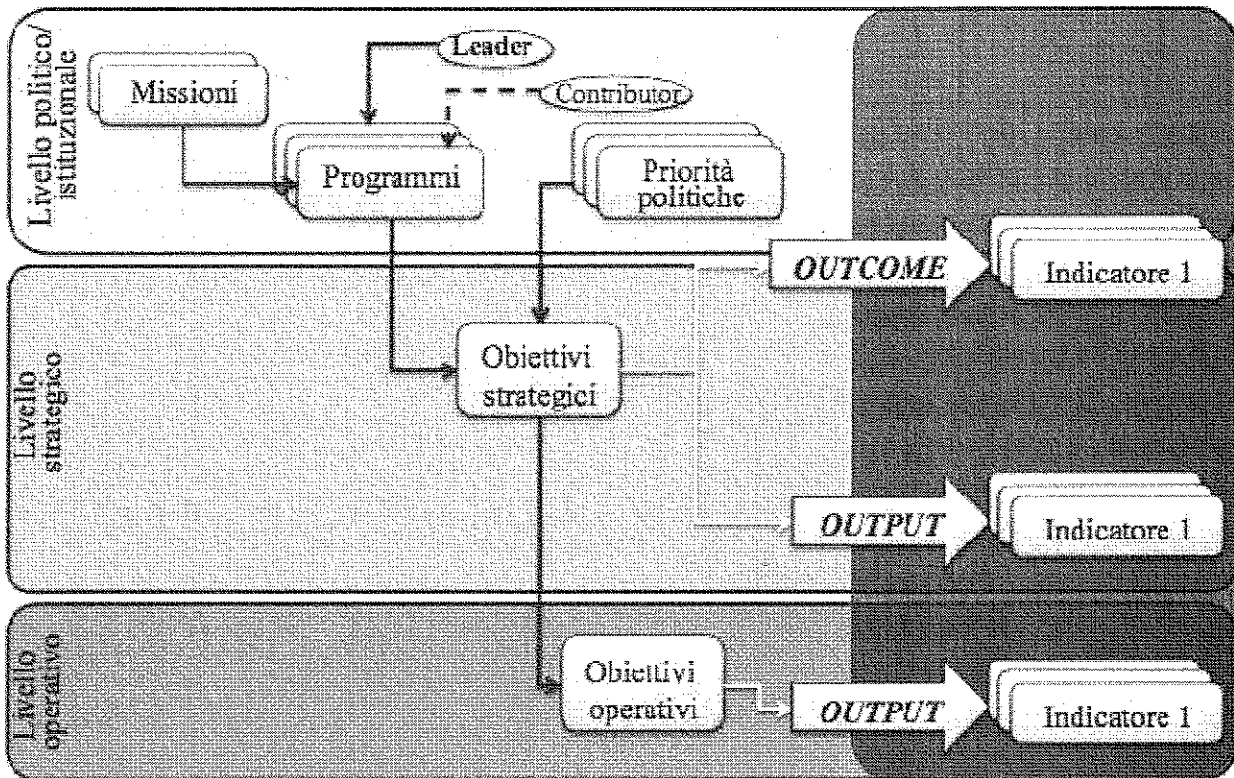
- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie del Comune di Oria;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività del Comune di Oria con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

L'organo di indirizzo politico a seguito dell'approvazione del mandato di gestione individua le linee strategiche di azione e gli obiettivi.

Individuati gli obiettivi strategici, questi vanno declinati in obiettivi operativi legati ad uno spazio temporale di breve periodo, ovvero un singolo esercizio.

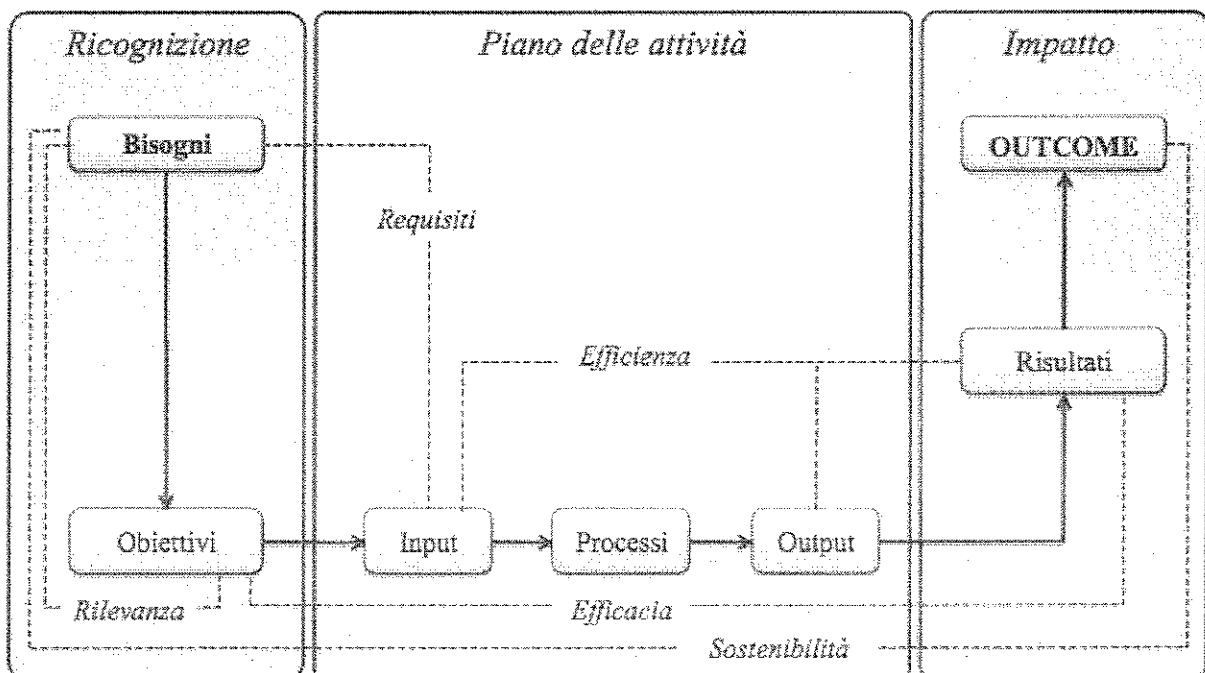
Il comune di Oria all'interno del PEG *unificato*(vedi 8.2) dovrà distinguere gli obiettivi tra strategici e operativi, nella logica del seguente schema rappresentato in figura 1.1.

Figura 1.1 Schema Logico – Delibera Civit nr. 89/2010.



Pur nel rispetto della piena autonomia riconosciuta all'organo di indirizzo politico nella definizione delle linee di mandato, ovvero nella definizione dell'outcome, il presente sistema non può esimersi dal segnalare il percorso ritenuto best practice – buona pratica – per la loro individuazione.

Figura 1.2 - Percorso bisogni / outcome Delibera Civit nr. 89/2010.



Il Comune di Oria identifica gli obiettivi strategici agli outcome (vedi 9.2)

Ai fini della misurazione della performance l'obiettivo deve essere definito, rilevante, chiaro e misurabile.

La descrizione degli obiettivi, sia strategici che operativi, si deve caratterizzare per la correttezza semantica e per l'utilizzo di un linguaggio che risulti intellegibile a tutti gli stakeolder.

6.Indicatori

Gli indicatori sono strumenti in grado di *misurare* l'andamento di fenomeni rappresentativi per l'analisi degli obiettivi. Gli stessi vengono utilizzati per monitorare o valutare il grado di successo, oppure l'adeguatezza delle attività implementate.

Per caratterizzare correttamente gli indicatori, si illustra il riferimento metodologico definito dalla delibera Civit nr. 89/2010 riportato nelle tabelle della sezione Allegati del presente Sistema.

Il riferimento costituisce un utile strumento per raccogliere e rappresentare elementi fondamentali di natura anagrafica e di carattere organizzativo, di un indicatore.

L'indicatore deve essere accompagnato da una descrizione quanto più possibile chiara e completa, nonché da formule e unità di misura per il calcolo.

7.Target

Il target è il risultato che il Comune di Oria, ovvero l'organo di indirizzo politico, i suoi Responsabili, e i suoi Dipendenti, si prefiggono di ottenere, ovvero il risultato atteso in corrispondenza di un'attività o di un processo.

Comunemente tale valore è espresso in termini quantitativi ed è individuato in uno specifico intervallo di tempo.

Gli obiettivi strategici e operativi del Peg unificato, devono essere accompagnati da valori attesi, pertanto dal punto di vista metodologico si rinvia alle tabelle nella sezione Allegati , al fine di misurare la solidità dal punto di vista qualitativo di questo elemento importante del sistema di misurazione della performance.

Parte Terza

8.Ciclo di gestione della Performance nel Comune di Oria

Il Comune di Oria sviluppa in maniera coerente il ciclo di gestione delle performance con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, dell'Ente.

8.1 Documenti di Programmazione adottati dal Comune di Oria

I documenti di programmazione nel Comune di Oria sono strutturati secondo un sistema a cascata:

- Linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel mandato (inizio mandato, art. 26 bis Statuto del Comune di Oria)
- bilancio di previsione pluriennale-BPP (triennale);
- bilancio di previsione annuale-BPA (annuale);
- piano esecutivo di gestione-PEG (annuale);
- rendiconto-RG (annuale), composto da conto di bilancio, conto economico, conto del patrimonio e allegati.

Il sistema della programmazione strategica strutturato a cascata risulta idoneo ai fini della misurazione e della valutazione delle prestazioni al modello BSc, ovvero si realizza, lo stretto legame tra mandato istituzionale, missione, area strategica, obiettivi strategici, piani operativi.

8.2 Evoluzione delPEG unificato.

Il D.Lgs 10 Agosto 2014n. 126, interviene in materia di armonizzazione, nell'ottica della semplificazione dei documenti di programmazione e dispone che a partire dall'esercizio finanziario 2015 " *al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano delle performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione*".

Orbene, il punto sostanziale è che il piano delle performance *non* può essere un documento diverso dal PEG.

L'unificazione rinvia l'approvazione prevista per il piano delle performance ex art. 10 D.lgs n. 150/2009 al termine previsto per l'approvazione del PEG, ma non modifica l'impianto metodologico, le finalità e i principi del D.Lgs 150/2009.

Il Comune di Oria, considera tale processo di unificazione come fase evolutiva del PEG verso un livello qualitativo maggiore e una maggiore capacità di supporto all'attività gestionale e strategica dell'ente.

Il Comune di Oria persegue l'evoluzione del PEG attraverso l'uso delle seguenti buone pratiche

- Collegare il Peg al presente sistema di misurazione delle performance.

Consiste nella fase di definizione del Peg nella individuazione di obiettivi, indicatori, e target così come previsto dal presente sistema.

- Superare la logica di definizione del PEG quale documento esclusivamente finanziario ed autorizzativo.

Il Comune di Oria, supera la logica di definizione del PEG quale documento di natura esclusivamente contabile attraverso lo sviluppo nei primi mesi dell'esercizio di uno *schema di riferimento* del divenire PEG.

Lo *schema di riferimento* deve individuare e assegnare degli obiettivi operativi la cui realizzazione **non** necessita di risorse finanziarie.

Per la procedura di definizione degli obiettivi operativi dello *schema di riferimento* si vedano paragrafi 10 e 11.

Successivamente, a seguito dell'approvazione del bilancio, l'organo d'indirizzo politico completa la predisposizione del PEG e nella fase di assegnazione degli obiettivi operativi integra lo *schema di riferimento*.

Lo *schema di riferimento* si rende particolarmente necessario in quegli esercizi nei quali l'amministrazione prevede che la predisposizione e l'approvazione del Bilancio preventivo avverranno tardivamente, ad esempio oltre il primo quadrimestre dell'anno

Il Comune di Oria, definisce il PEG attraverso una procedura negoziata tra i Responsabili di Settore e gli Assessori di riferimento.

Al Responsabile del Settore Finanziario compete la stesura definitiva del PEG da far approvare alla Giunta Comunale.

L'OIV, nella fase preparatoria del PEG, supporta l'interazione tra i Responsabili dei settori e gli organi di indirizzo politico al fine di garantire che il processo di assegnazione degli obiettivi, indicatori e risultati attesi, sia coerente con il presente sistema.

La struttura del PEG è articolata in programmi e progetti per i quali vengono individuati :

- Obiettivi con il dettaglio degli indicatori di risultati delle risorse umane coinvolte e delle risorse finanziarie disponibili;
- Indicatori di Performance organizzativa;

L'OIV attribuisce i pesi degli obiettivi al fine della valutazione della Performance Organizzativa dei dirigenti e degli incaricati di Posizione Organizzativa.

9. Misurazione Performance Organizzativa.

Con l'approvazione della Riforma Brunetta si istituzionalizza nel nostro ordinamento, il concetto di *performance organizzativa*; la vera sfida è avere Amministrazioni pubbliche proiettate nell'ottica del miglioramento delle prestazioni e dei servizi resi.

Il Sistema, così come definito al punto 1, si propone di migliorare la produttività e i servizi erogati dall'Amministrazione Comunale, attraverso la valorizzazione del merito e delle competenze dei propri dipendenti.

In altre parole, la valorizzazione del merito per mezzo dell'erogazione del premio di risultato ai dipendenti comunali NON può essere elargito solo in presenza di un alto rendimento di performance individuale, ma al contrario il rendimento dell'organizzazione finirà per influire sulla quota del premio di risultato spettante.

Il Comune di Oria misura e valuta la performance organizzativa con riferimento alla propria struttura organizzativa, ovvero ai *Settori* previsti con gli atti di organizzazione interna, dirette e coordinate da un Responsabile di P.O.

9.1 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Il sistema è chiamato a rilevare, misurare e valutare la performance organizzativa relativa a :

- a) gli effetti reali delle politiche attivate dal Comune di Oria sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) il grado di attuazione di piani e programmi, ovvero il rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse ;
- c) il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive ;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) 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;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

L'ampia dimensione della performance organizzativa, impone un Sistema della misurazione e della valutazione di natura multidimensionale.

Per una logica sistemica si associano gli ambiti della performance al percorso bisogni – outcome rappresentato dalla figura 1.2 (pag. 13)

Figura 1.3 – Dimensione della Performance Organizzativa

Effetti reali delle politiche attivate dal Comune di Oria sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività.	Outcome
Grado di attuazione di piani e programmi, ovvero il rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse.	Processi
Grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.	Risultati
Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e al capacità di attuazione di piani e programmi.	Processi
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	Processi
Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi	Input
Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	Output
Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità	Processi

Il Comune di Oria con l'adozione del presente Sistema ritiene strategici i seguenti ambiti:

- Sviluppo del valore pubblico prodotto dalle politiche Comunali nell' erogazione dei servizi e degli interventi , outcome;
- Miglioramento della qualità dei servizi pubblici, attraverso una revisione periodica, e quindi, un innalzamento progressivo degli standard di qualità;
- Ottimizzazione dei costi dei servizi erogati, da operare attraverso il progressivo miglioramento degli standard economici;

Il Comune di Oria, considera tali ambiti imprescindibili per procedere ad una misurazione e successiva valutazione della performance organizzativa dell' Ente.

9.2 Sviluppo del valore pubblico prodotto dalle politiche Comunali.

Il Sistema deve fornire informazioni utili per valutare gli impatti (*outcome*) effettivamente prodotti dall'azione amministrativa del Comune di Oria nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni della collettività. (Figura 1.2)

Gli impatti sono gli esiti finali delle politiche pubbliche attuate, ovvero i cambiamenti espressi in termini di miglioramento della qualità della vita.

Il Comune di Oria, nella definizione degli outcome riconosce lo stretto legame tra gli stessi e gli obiettivi strategici che discendono dalle linee di mandato (paragrafo Obiettivi)

Inoltre, ai fini dell'analisi degli impatti occorre introdurre il concetto di *organizzazione leader* e di *organizzazione contributor*, ovvero l'identificazione dei principali *contributor*, ovvero degli attori esterni pubblici/privati che concorrono al conseguimento degli *outcome*; inoltre, si rende necessario esplicitare la figura del *leader*, ovvero del soggetto che coordina l'azione dei vari *contributor*, condizionando in maniera determinante il conseguimento degli *outcome*.

Si precisa, evidentemente, che il Comune di Oria può fungere da *leader* o da *contributor* a seconda delle funzioni che è chiamato a svolgere e, soprattutto, delle risorse che – di fatto – è in grado di mettere in campo.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa del Comune di Oria, non si potrà non tener conto nell'analisi del *contesto esterno*, il quale nel bene o nel male finisce per incidere sull'andamento della qualità amministrativa.

Esistono, non di rado, "fattori esterni" difficili da governare che contribuiscono – positivamente o negativamente – al conseguimento dei risultati finali.

Si intende fare riferimento, ad esempio, ai fenomeni ambientali, economici e sociali (mutamenti climatici, crisi generale dell'economia, cambiamento degli stili di vita, ecc.), al sistema economico, giuridico e sociale che caratterizza l'area territoriale di riferimento del Comune (dimensione del c.d. "capitale sociale", competitività delle imprese locali, ecc.) e all'azione di altri attori pubblici e privati (Governo nazionale, regionale e provinciale, enti locali limitrofi, enti *non profit*, imprese private, famiglie, ecc.).

9.3 Miglioramento degli standard di qualità dei servizi

La mission di ogni Amministrazione Pubblica consiste nell'erogazione dei servizi, pertanto occorre misurare e valutare la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, nonché rilevare il grado di soddisfazione dei destinatari, attraverso modalità interattive.

Il Comune di Oria al fine di valutare la propria performance, considera il miglioramento dei servizi erogati alla collettività come un obiettivo di valore pubblico irrinunciabile.

Il Comune di Oria pianifica l'erogazione dei servizi di propria pertinenza al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici.

Il Comune di Oria lega il concetto di qualità dei servizi di propria pertinenza al grado di soddisfazione dell'interesse del destinatario finale.

Nelle schede del PEG unificato si dovranno inserire obiettivi di qualità (attesa) dei servizi erogati.

L'attività di programmazione della qualità (attesa) dei servizi pubblici locali attraverso l'individuazione di appositi obiettivi operativi (c.d. *standard* di qualità), così come è definita dalla Delibera CIVIT n. 88/2010.

La citata delibera definisce tra l'altro, le fasi da compiere al fine di identificare gli obiettivi di qualità dei servizi pubblici.

La prima azione da compiere consiste nella esatta individuazione dei servizi erogati.

I Settori che compongono la struttura organizzativa del Comune di Oria devono individuare i processi di propria pertinenza che comportano come risultato finale (*output*) l'erogazione di un servizio al pubblico.

Per ogni tipologia di servizio Individuato occorre analizzare:

- le principali caratteristiche del servizio;
- le modalità di erogazione;
- la tipologia di utenza che usufruisce del servizio.

Effettuate le operazioni di cui sopra si ottiene una mappa dei processi, ovvero una mappatura di *quello che eroghiamo, come lo eroghiamo*.

La mappa dei servizi è uno strumento fondamentale, ai fini delle analisi strategiche e gestionali, per il Comune di Oria.

Tale analisi fornisce i dati e le informazioni necessarie per l'attuazione delle successive azioni finalizzate all'elaborazione degli *standard* di qualità dei servizi erogati dal Comune di Oria.

Successivamente il Comune di Oria definisce le *dimensioni rilevanti* per rappresentare la *qualità* dei servizi.

Il servizio deve essere analizzato tenendo presente, oltre che la realtà organizzativa, le seguenti dimensioni individuate dalla Delibera CIVIT n. 88/2010:

- Accessibilità
- Tempestività
- Trasparenza
- Efficacia

In seguito, si definisce per ogni servizio lo standard di qualità del servizio erogato.

L'obiettivo di qualità si compone di due elementi:

- un indicatore di qualità;
- un valore programmato, che rappresenta il livello di qualità da rispettare ogni volta che il servizio viene erogato.

Il Comune di Oria coerentemente al D.Lgs. 150/2009 misura e valuta la performance in base al grado di soddisfazione dell'interesse del destinatario finale, a talo scopo si implementeranno strumenti e tecniche in grado di intercettare tali interessi.

9.4 Ottimizzazione delle risorse.

Il Comune di Oria in tale ambito misura e valuta l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento dei costi.

Il Comune di Oria, consapevole della necessità di dover *rivisitare la spesa comunale* (*spending review*) considera fondamentali i processi di *riallocazione* delle risorse sia finanziarie che di personale.

Attraverso politiche di riallocazione delle risorse mira sia a contenere i costi sia ad individuare delle nuove priorità di spesa, annullando spese inefficienti e di scarsa utilità pubblica.

Il Comune di Oria, come qualsiasi impresa produttiva, consuma risorse (input) per realizzare un prodotto/servizio (output) attraverso il quale raggiunge uno scopo/obiettivo, l'efficienza si misura in riferimento al rapporto tra gli input impiegati e gli output prodotti.

L'obiettivo dell'efficienza è verificare che non sia possibile erogare servizi in più con le medesime risorse, ovvero utilizzare meglio le risorse per ottenere le stesse quantità di servizio prodotto.

L'efficienza si misura utilizzando i seguenti indicatori

- Efficienza tecnica
- Efficienza economica (allocativa)

Con l'efficienza tecnica si pone l'attenzione sul rendimento degli output (servizi), mentre in quella economica sugli input (costi).

Esempio, in un dato arco temporale :

Numero Documenti evasi/ risorse impiegate – *Efficienza Tecnica*

Costo Documenti / numero di documenti presentati – *Efficienza economica*

10. Performance Individuale

Il Comune di Oria individua 10 ambiti attraverso i quali misurare per poi valutare la performance individuale dei propri dipendenti.

Gli ambiti individuati sono comuni a tutte le categorie dei dipendenti del Comune di Oria. Questo si rende necessario per garantire criteri equanimi basati su parametri generali che colgono aspetti dell'attività lavorativa ritenuti basilari.

Breve Descrizione	Ottimo - 10	Buono - 8	Discreto - 6	Sufficiente - 4
La quantità di lavoro indica tempi di evasione del lavoro assegnato	Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)	Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 100%)	Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 80%)	Realizza prevalentemente quantità minime rispetto alle assegnate (Orientativamente inferiore al 50%)
Puntualità. Indica il grado con cui vengono rispettati i tempi previsti.	Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati	Impiega spesso i tempi previsti o preventivati	Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivati	Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati

<p>Qualità. Indicare il grado di precisione rispetto a quello atteso.</p>	<p>Realizza la precisione attesa</p>	<p>Realizza una buona precisione scarsa rispetto all'attesa</p>	<p>Realizza una precisione sufficiente rispetto all'attesa</p>	<p>Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa</p>
<p>Priorità. Verifica la gestione del rispetto delle priorità assegnate.</p>	<p>Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie</p>	<p>Realizza abitualmente le attività considerando alcune priorità necessarie</p>	<p>Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie</p>	<p>Realizza discretamente le attività senza seguire le priorità necessarie</p>
<p>Autonomia Operativa. Indica il grado di gestire i compiti in assoluta autonomia</p>	<p>Oltre ad essere in grado di gestire i propri compiti con autonomia, si distingue per i risultati conseguiti e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</p>	<p>Dimostra di saper gestire in autonomia le attività anche stabilendo le modalità organizzative, migliorando i risultati in modo significativo</p>	<p>Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, conseguendo risultati discreti</p>	<p>Esegue le competenze con limitata autonomia, necessita di supporto e indirizzo, scarsa capacità di gestirsi, con risultati scarsi</p>
<p>Impegno. Verifica l'orientamento alla partecipazione e integrazione del dipendente.</p>	<p>Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati conseguiti e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</p>	<p>E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in modo significativo</p>	<p>Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, conseguendo risultati discreti</p>	<p>Dimostra limitato interesse all'inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi</p>

<p>Applicazione delle conoscenze. Verifica il grado di conoscenza applicato alle singole mansioni svolte.</p>	<p>Oltre ad applicare e perfezionare bene le conoscenze, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</p>	<p>E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</p>	<p>Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</p>	<p>Applica le conoscenze e le abilità necessarie con scarsi risultati</p>
<p>La flessibilità. Misura il grado con cui il dipendente, riesce a modificare attività</p>	<p>E' disposto a modificare le attività nel quotidiano o nel tempo, ma anche capisce che essere flessibili migliora il lavoro per se stessi e per l'unità organizzativa di cui fa parte</p>	<p>Non ha alcun problema a cambiare frequentemente le attività</p>	<p>E' in grado di sopportare lievi modifiche alle attività quotidiane ed in ogni caso devono essere programmate per tempo</p>	<p>Difficilmente è disposto a cambiare attività o a sobbarcarsi nuovi impegni</p>
<p>Il grado di collaborazione. Misura l'orientamento a mettere la propria professionalità a disposizione del gruppo.</p>	<p>Collabora sempre, mettendo la propria professionalità a disposizione di un gruppo di lavoro</p>	<p>Collabora costantemente anche senza invito</p>	<p>Collabora solo a volte, quando intuisce vantaggi per la singola propria attività</p>	<p>Collabora raramente con i propri colleghi e solo su invito</p>
<p>Capacità di relazionarsi all'utenza. Si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</p>	<p>Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</p>	<p>E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi e buoni rapporti con l'utenza, con semplicità e tempestività migliorando i risultati in modo significativo</p>	<p>Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e rapporti con utenti, con disponibilità ed in modo chiaro e tempestivo, con risultati discreti</p>	<p>Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi</p>

11. Sistema e ciclo delle performance.

Il processo di misurazione e valutazione della performance si snoda attraverso una serie di fasi individuate dall' art. 4 D.Lgs. n. 150/2009, ovvero :

- a. Definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi e di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

12. Assegnazione, monitoraggio, misurazione e valutazione delle Performance per le Posizioni Organizzativa – Categoria D.

Le Posizioni Organizzative, sono definite e individuate dal Sindaco.

La valutazione individuale delle prestazioni e dei risultati delle Posizioni Organizzative nel Comune di Oria viene svolta attraverso le seguenti fasi :

- A. la Giunta, dopo avere definito il PEG, assegna gli obiettivi ai responsabili di Posizioni Organizzative (di seguito valutato)** ai quali sono affidati specifici settori nel Comune di Oria.
Gli obiettivi devono essere assegnati individuando i rispettivi indicatori e target, nel rispetto del presente Sistema.
In questa fase la Giunta può coinvolgere l'OIV al fine di verificare la corretta applicazione degli strumenti e delle tecniche utilizzate in tale fase.
La misurazione degli obiettivi è di competenza del Segretario Generale al quale è affidato il controllo di gestione con delibera di Consiglio Comunale nr. 09 del 11 Marzo 2013.
La fase si conclude con la compilazione della scheda di valutazione.
- B. Condivisione della scheda di valutazione con i valutati.** In questa fase si illustrano obiettivi, indicatori e target.
L'OIV procede alla ponderazione degli obiettivi, sulla scheda di valutazione.
Il valutato può sollevare delle osservazioni sulla procedura di definizione della propria scheda di valutazione.
Tali osservazioni, verranno allegate alle scheda di valutazione del valutato.
La fase si conclude con la sottoscrizione della scheda di valutazione tra Sindaco, Segretario Generale, OIV e valutato.
- C. Relazione del Segretario Generale sul grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dalla scheda di valutazione.**

La relazione, obbligatoriamente deve essere svolta a distanza di sei mesi dalla conclusione della fase B.

Sindaco, Giunta e OIV possono richiedere la relazione anche a intervalli inferiore a sei mesi.

Nella relazione il Segretario Generale è chiamato in particolare a relazionare sulle eventuali criticità emerse e sulle azioni adottate.

- D. Misurazione del grado di raggiungimento della scheda di valutazione. Il Segretario Generale**, al termine del periodo di valutazione, compila la scheda di valutazione. Inoltre relaziona sulle modalità di attribuzione dei punteggi e invia la scheda all'OIV.
- E. Allo scadere del periodo di valutazione il valutato può predisporre una relazione** al fine sia di rendicontare sui risultati raggiunti, sia di percorrere un processo di autovalutazione utile alla crescita professionale.
La relazione viene inviata all'OIV.
- F. L'OIV riceve le schede** e la relazione di cui ai punti D e E, valuta se il processo di misurazione si sia svolto in linea con le indicazioni fornite dal presente sistema.
Integra, con eventuali dati raccolti dall'attività di indagine svolta a campione sui fruitori finali dei servizi.
L'OIV trasmette l'intera istruttoria per la successiva proposta al Sindaco per il conferimento del premio di retribuzione al valutato, nel contempo invia la scheda finale a quest'ultimo.
- G.** in caso di mancato accordo sull'esito della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame presentando per iscritto, all'OIV e al Segretario Generale, le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla data in cui è stata comunicata la valutazione (al termine della fase F)
Il Segretario Generale, integra con proprie osservazioni le controdeduzioni presentate dal valutato e invia, entro 5 giorni, al Sindaco l'intera istruttoria, il quale sentiti OIV e Giunta, adotta apposita deliberazione.

13. Assegnazione, monitoraggio, misurazione e valutazione delle Performance per le Categorie A, B, C, D.

La valutazione individuale delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti delle Categorie A, B, C e D, viene svolta attraverso le seguenti fasi :

- A. Il responsabile di Posizioni Organizzative**, a seguito dell'assegnazione della propria scheda di valutazione individua gli obiettivi di Settore da assegnare ai singoli Dipendenti, di seguito valutati.
Gli obiettivi devono essere assegnati individuando i rispettivi indicatori e target, nel rispetto del presente Sistema.

In questa fase il Responsabile di Posizione Organizzativa può coinvolgere l'OIV al fine di verificare la corretta applicazione degli strumenti e delle tecniche utilizzate in tale fase.

La misurazione degli obiettivi è di competenza del Responsabile di Posizione Organizzativa. La fase si conclude con la compilazione della scheda di valutazione.

- B. Condivisione della scheda di valutazione con il valutato** , in questa fase si illustrano obiettivi, indicatori e target.

Il valutato può sollevare delle osservazioni sulla procedura di definizione della propria scheda di valutazioni.

Tali osservazioni, devono essere inviate al Segretario generale il quale deve dare immediata comunicazione al Sindaco, Giunta, e OIV e verranno allegate alle scheda di valutazione del valutato.

La fase si conclude con la sottoscrizione della scheda di valutazione tra Sindaco, Segretario Generale, OIV, Responsabile di Posizione Organizzativa e Valutato.

- C. Relazione del Responsabile di Posizione Organizzativa sul grado di raggiungimento degli obiettivi** previsti dalla scheda di valutazione.

La relazione semestrale si rende necessaria in presenza di eventuali criticità emerse.

Sindaco, Giunta, OIV, Segretario Generale possono richiedere la relazione anche a intervalli inferiore a sei mesi e in assenza di criticità.

- D. Misurazione del grado di raggiungimento della scheda di valutazione. Il Responsabile di Posizione Organizzativa** , al termine del periodo di valutazione, compila la scheda di valutazione, inoltre relaziona sulle modalità di attribuzione dei punteggi, e invia la scheda al Segretario Generale, che provvederà a trasmetterla all'OIV.

- E. L'OIV riceve le schede** e la relazione di cui ai punti D , valuta se il processo di misurazione si sia stato svolto in linea con le indicazioni fornite dal presente sistema.

Integra, con eventuali dati raccolti dall'attività di indagine svolta a campione sui fruitori finali dei servizi.

L'OIV trasmette l'intera istruttoria per la successiva proposta al Sindaco per il conferimento del premio di retribuzione al valutato, al contempo si invia la scheda finale a quest'ultimo

- F. In caso di mancato accordo** sull'esito della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame presentando per iscritto, al Responsabile di Posizione Organizzativa, entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione, apposita istanza. In questa fase il valutato può chiedere la collaborazione dell'OIV e/o del Segretario Generale alla stesura delle controdeduzioni.

Il Responsabile di Posizione Organizzativa, integra con proprie osservazioni le controdeduzioni presentate dal valutato e invia, entro 5 giorni, al Segretario Generale l'intera istruttoria, il quale sentito l'OIV e Giunta, adotta propria determinazione entro 30 giorni.

Allegati

Schede di Valutazione

Tabelle

DATI ANAGRAFICI				
Nome Valutato		CATEGORIA D/P.O.		
Anno				
Settore				
Categoria				
Profilo Professionale				
Data Compilazione				
Valutatore				
OBIETTIVI GESTIONALI DEL SETTORE				
1				
2				
3				
4				
5				
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
FATTORI PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
Quantità di lavoro				
Puntualità				
Qualità				
Priorità				
Autonomia operativa				
Impegno				
Applicazione delle conoscenze				
Relazioni e rapporti con l'utenza				
Flessibilità				
Disponibilità e collaborazione				
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO FATTORI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
ESITO FINALE		PESO %	PUNTI	ESITO
Area Obiettivi		60		
Area Fattori Comportamentali e Professionali		40		
TOTALE				

Data Valutazione

Firma Valutato

Firma Valutatore

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance è a cura dell'OIV.

DATI ANAGRAFICI		CATEGORIA D		
Nome Valutato				
Anno				
Settore				
Categoria				
Profilo Professionale				
Data Compilazione				
Valutatore				
OBIETTIVI GESTIONALI DEL SETTORE				
1				
2				
3				
4				
5				
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
Totale		somma 100 %	/	
FATTORI PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
Quantità di lavoro				
Puntualità				
Qualità				
Priorità				
Autonomia operativa				
Impegno				
Applicazione delle conoscenze				
Relazioni e rapporti con l'utenza				
Flessibilità				
Disponibilità e collaborazione				
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO FATTORI				
Totale		somma 100 %	/	
ESITO FINALE		PESO %	PUNTI	ESITO
Area Obiettivi		50		
Area Fattori Comportamentali e Professionali		50		
TOTALE				

Data Valutazione

Firma Valutato

Firma Valutatore

DATI ANAGRAFICI				
Nome Valutato		CATEGORIA C		
Anno				
Settore				
Categoria				
Profilo Professionale				
Data Compilazione				
Valutatore				
OBIETTIVI GESTIONALI DEL SETTORE				
1				
2				
3				
4				
5				
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
FATTORI PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
Quantità di lavoro				
Puntualità				
Qualità				
Priorità				
Autonomia operativa				
Impegno				
Applicazione delle conoscenze				
Relazioni e rapporti con l'utenza				
Flessibilità				
Disponibilità e collaborazione				
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO FATTORI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
ESITO FINALE		PESO %	PUNTI	ESITO
Area Obiettivi		40		
Area Fattori Comportamentali e Professionali		60		
TOTALE				

Data Valutazione

Firma Valutato

Firma Valutatore

DATI ANAGRAFICI		CATEGORIA B		
Nome Valutato				
Anno				
Settore				
Categoria				
Profilo Professionale				
Data Compilazione				
Valutatore				
OBIETTIVI GESTIONALI DEL SETTORE				
1				
2				
3				
4				
5				
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
FATTORI PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
Quantità di lavoro				
Puntualità				
Qualità				
Priorità				
Autonomia operativa				
Impegno				
Applicazione delle conoscenze				
Relazioni e rapporti con l'utenza				
Flessibilità				
Disponibilità e collaborazione				
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO FATTORI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
ESITO FINALE		PESO %	PUNTI	ESITO
Area Obiettivi		30		
Area Fattori Comportamentali e Professionali		70		
TOTALE				

Data Valutazione

Firma Valutato

Firma Valutatore

DATI ANAGRAFICI		CATEGORIA A		
Nome Valutato				
Anno				
Settore				
Categoria				
Profilo Professionale				
Data Compilazione				
Valutatore				
OBIETTIVI GESTIONALI DEL SETTORE				
1				
2				
3				
4				
5				
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
FATTORI PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO		PESO %	RAGGI.	PUNTI
Quantità di lavoro				
Puntualità				
Qualità				
Priorità				
Autonomia operativa				
Impegno				
Applicazione delle conoscenze				
Relazioni e rapporti con l'utenza				
Flessibilità				
Disponibilità e collaborazione				
VALUTAZIONE INTERMEDIA RAGGIUNGIMENTO FATTORI				
Totale		<i>somma 100 %</i>	/	
ESITO FINALE		PESO %	PUNTI	ESITO
Area Obiettivi		30		
Area Fattori Comportamentali e Professionali		70		
TOTALE				

Data Valutazione

Firma Valutato

Firma Valutatore

Distribuzione premi di risultato cat. D / P.O.
--

Risultato conseguito	Range	% della retribuzione di posizione
	100 % - 95 %	30
	94% - 85%	20
	84% - 60 %	10
	meno di 60%	0

Distribuzione premi di risultato cat. D, C, B, A.

Risultato conseguito	Range	% della retribuzione prevista dal Contratto decentrato
	100% - 90%	100
	89% - 80%	80
	79% - 60 %	60
	59% - 40%	50
	meno di 40%	0

Tabelle definite dalla delibera nr. 89/2010 per una corretta applicazione metodologica per l'individuazione dell'indicatore e del target.

Tabella 1.1 - Schema di riferimento per l'individuazione dell'indicatore.

Nome dell'indicatore	Titolo dell'indicatore
Descrizione dell'indicatore	Per evitare ambiguità nell'interpretazione, come si può descrivere più dettagliatamente l'indicatore? Processi
Razionale	Perchè vogliamo misurare questo aspetto?
Programma / Obiettivo (di riferimento)	A quale programma o obiettivo si riferisce questo indicatore?
Legami con altri indicatori	Quali sono i collegamenti tra questo indicatore e gli altri?
Data di approvazione dell'indicatore	Quando abbiamo iniziato a utilizzarlo?
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Se quantitativo, come è calcolato? Qual è la formula? Qual è l'unità di misura?
Fonte/i dei dati	Da dove possiamo ottenere i dati necessari?
Qualità dei dati	Quali sono i problemi nella raccolta e analisi dei dati che pensiamo emergeranno?
Frequenza di rilevazione	Quanto spesso è rilevato questo indicatore? Quanto ci costa la sua rilevazione?
Target (valore desiderato)	A che livello di performance puntiamo?
Processo di sviluppo	Su quali basi e da chi è stato concordato questo target?
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Chi ha l'incarico di controllare e rivedere la performance (rispetto al target) e di raccogliere i dati?
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Chi è accountable e responsabile per le performance rilevate tramite questo indicatore?
Che cosa sarà fatto?	Quale azione/comportamento vuol stimolare questo target/indicatore?
Reportistica	Dove vengono comunicate/pubblicate le informazioni?

Tabella 1.2 - Schema di riferimento per l'individuazione del Target

Strategia	Questo <i>target</i> è allineato con gli obiettivi strategici dell'organizzazione?
Performance	Questo <i>target</i> è abbastanza ambizioso?
Attenzione	Questo <i>target</i> attira veramente l'attenzione?
Azione	È probabile che questo <i>target</i> stimoli un'azione pronta e significativa?
Costo	Si ripagherà il costo di raccogliere e analizzare i dati?
Abilità	Avrà il singolo responsabile l'abilità di raggiungere questo <i>target</i> ?
Processo	Il processo sottostante consentirà il raggiungimento di questo <i>target</i> ?
Feedback	Verrà fornita una risposta, per mostrare i progressi in relazione a questo <i>target</i> ?
Riconoscimento	Sarà dato un riconoscimento (monetario o altro) se sarà conseguito questo <i>target</i> ?
Accettazione	Il <i>target</i> assegnato è accettato dall'individuo/gruppo responsabile?
Comportamenti	Quali comportamenti non voluti potrebbero essere stimolati dall'uso di questo <i>target</i> ?