

REGOLAMENTO PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

Art. 1 - Finalità

Il Comune di Carmiano misura e valuta la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Art. 2 - Definizione di performance organizzativa

La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del 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.

Art. 3 - Definizione di performance individuale del personale responsabile di unità organizzativa

L'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della "performance", del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Gli obiettivi definiti dagli organi di indirizzo politico devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alle priorità politiche e alle strategie dell'Amministrazione;
- 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) correlati alla quantità e qualità delle risorse umane e finanziarie disponibili.

Le modalità di programmazione e definizione degli obiettivi sono avviate nel modo seguente:

- a) attraverso un confronto tra gli organi di indirizzo politico amministrativo dell'Ente e vertici dell'Amministrazione (Consiglio, Sindaco e Giunta); confronto che si esprime sugli atti di competenza consiliare (programma di mandato, bilancio, relazione previsionale e programmatica).
- b) Tra vertici dell'amministrazione e responsabili: Sindaco e Giunta dal un lato e responsabili con funzioni dirigenziali dall'altro, in ordine alla puntuale definizione degli obiettivi attraverso la "negoiazione" che si estrinseca nell'adozione degli atti di competenza della Giunta (direttive o PEG).

Il Nucleo di valutazione della performance dovrà rendicontare i risultati agli organi di indirizzo politico, all'organo di revisione contabile, ai soggetti interessati, ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con i Responsabili di Settore e il supporto del Nucleo suddetto, verificano l'andamento della "performance" rispetto agli obiettivi e propongono ove necessario gli interventi

correttivi in corso di esercizio.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è connessa:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite anche una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione dei Responsabili di posizione organizzativa ha per oggetto le funzioni attribuite, gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, i comportamenti organizzativi e la capacità di differenziare le valutazioni dei propri collaboratori.

La valutazione degli incaricati di posizione organizzativa è comunicata dal Sindaco su proposta dell'apposito Nucleo di valutazione.

Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione prima della sua trasmissione al Sindaco.

Ai fini della quantificazione delle indennità di posizione per ciascun incaricato di Posizione Organizzativa, nonché ai fini della valutazione ed eventuale riconoscimento dell'indennità di risultato, troveranno applicazione i criteri di graduazione e valutazione delle Posizioni Organizzative di cui agli allegati "A" e "B".

Gli obiettivi sono concordati con i responsabili secondo le modalità previste dal regolamento.

Il valore delle posizioni, ai fini della graduazione della retribuzione di posizione è stabilito dalla Giunta in conformità ai criteri di cui all'allegato "A" e previo accordo con i responsabili in merito agli obiettivi assegnati, mentre la graduazione dell'indennità di risultato, è stabilita dal Nucleo suddetto, in applicazione della metodologia di comparazione dei fattori indicati nelle schede allegate al presente atto (Allegato "B").

In particolare si esemplificano come segue:

1) I fattori di valutazione delle indennità di posizione ai fini della graduazione delle posizioni organizzative con funzioni dirigenziali sono elencati nella scheda "A":

- a) collocazione nella struttura (sulla base della divisione verticale del lavoro questo fattore "pesa" il ruolo della posizione nell'organizzazione funzionale dell'apparato tecnico amministrativo dell' Ente);
- b) complessità organizzativa (misura la relazione esistente fra le risorse strutturali, economiche, umane assegnate alla posizione e le competenze professionali, manageriali, progettuali necessarie alla posizione per operare efficacemente per il raggiungimento delle finalità istituzionali);
- c) responsabilità gestionali (misura il livello di responsabilità per lo svolgimento delle attività gestionali richieste alla posizione);

Art. 4 - Definizione di performance individuale del personale

La misurazione e la valutazione della performance è effettuata sulla base del sistema di cui all'allegato "B" ed è collegata:

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

Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione.

La metodologia permanente per la valutazione dei risultati e della prestazione lavorativa dei dipendenti si caratterizza per i seguenti contenuti:

- definizione di fattori per la valutazione dei risultati conseguiti sulle attività ricorrenti e progettuali delle strutture organizzative;
- modalità di documentazione dei risultati delle strutture organizzate;
- definizione di fattori per la valutazione della prestazione lavorativa dei dipendenti, con riferimento ai risultati individuali ed ai comportamenti organizzativi;
- utilizzo della valutazione per gli istituti contrattuali del sistema premiante.

Per la valutazione dei risultati conseguiti dalle strutture organizzative sulle attività ricorrenti e progettuali, che si collega all'incentivazione per l'impegno di gruppo, si deve fare riferimento ai dati della produzione.

I responsabili dei settori condividono con i rispettivi collaboratori i risultati attesi (obiettivi), sia in ordine alle attività ricorrenti sia in ordine alle attività progettuali eventualmente definite. I risultati attesi sono

misurati, secondo la metodologia allegata, al fine di graduare il trattamento economico dell'incentivo per la produttività ed il miglioramento dei servizi.

La valutazione dei risultati deve essere, quindi, incentrata sul grado di efficienza, di efficacia e di economicità che potrà essere riscontrata nella realizzazione delle attività o dei progetti assegnati al gruppo, in correlazione alle finalità dell'Ente.

L'accertamento e la certificazione dei risultati è fatta dal Nucleo di Valutazione e, a tal fine, il responsabile del settore documenta i risultati conseguiti con apposita relazione. La documentazione dei risultati si caratterizza per una parte che attiene ai dati e per una parte in cui il responsabile illustra i dati stessi, evidenziando le criticità e i motivi dell'eventuale scostamento dai risultati attesi, con conseguente mancato o parziale raggiungimento degli stessi.

La valutazione della prestazione lavorativa è formalizzata su apposita scheda, accompagnata anche dall'indicazione di proposte di miglioramento e di eccellenza della prestazione e di eventuali osservazioni che voglia fare anche il dipendente. La valutazione deve essere poi illustrata al dipendente e sottoscritta, da quest'ultimo, per presa visione.

La valutazione deve essere realizzata attraverso un processo che si sviluppi in tre momenti principali:

- a) all'inizio dell'anno il responsabile di settore condividerà, con i dipendenti, i risultati e comportamenti organizzativi attesi, valutando anche gli interventi formativi necessari;
- b) durante l'anno avverrà la verifica dell'andamento delle attività, apportando le eventuali correzioni, sia agli obiettivi, sia ai comportamenti non positivi;
a fine anno dovranno essere documentati i risultati per l'impegno di gruppo.

I risultati della valutazione sono utilizzati per la corresponsione dell'incentivo di produttività e miglioramento dei servizi, per l'eventuale attribuzione della progressione economica all'interno della categoria, per la progressione di carriera.

Art. 5 - La gestione del contenzioso

Quando la valutazione non è condivisa dal dipendente, quest'ultimo può contestarla al responsabile di settore che lo ha valutato e chiederne la modifica, formalizzando le proprie ragioni e i motivi della richiesta. In caso di esito negativo, persistendo l'insoddisfazione, il dipendente può attivare la procedura di contenzioso innanzi al giudice ordinario secondo le modalità di cui agli articoli 65 e 66 del decreto legislativo n. 165/2001 e successive modificazioni e integrazioni.

Art. 6 - Soggetti del sistema di valutazione della performance

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dal Sindaco, dalla Giunta Comunale, dal Segretario Generale e dal Nucleo di valutazione che valuta la performance di ente, delle strutture organizzative, e dei responsabili di settore;
- dai responsabili di settore che valutano le performance individuali del personale assegnato.

Art. 7 – Nucleo di valutazione.

I. Funzioni

Il Nucleo di Valutazione:

- a) collabora alla predisposizione e all'aggiornamento del sistema di misurazione, valutazione della performance dell'organizzazione e dei dipendenti, del sistema di integrità e trasparenza.
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione della performance organizzativa e individuale e di controllo interno di integrità, promuove e attesta, altresì, l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza. A questo fine trasmette al Sindaco una relazione annuale sull'attività di monitoraggio svolta.
- d) assolve agli obblighi di certificazione richiesti.
- e) Propone le modalità per l'efficace funzionamento dell'intera struttura organizzativa alla luce dei risultati raggiunti.

Composizione

- a) Il Nucleo di Valutazione è organo collegiale costituito da un minimo di due membri esterni all'Ente, nominati dal Sindaco, e dal Segretario Generale.
- b) Uno dei membri esterni viene individuato dal Sindaco come coordinatore del Collegio. Il Nucleo di valutazione può essere nominato in forma associata.

Requisiti e incompatibilità

a) Ai componenti del Nucleo di Valutazione sono anche richieste documentate competenze, capacità intellettuali, manageriali, esperienza pregressa manageriale e di progettazione. In particolare, sono richieste:

- 1) capacità di valutazione e visione strategica;
- 2) competenze sulla valorizzazione delle risorse umane.

In ogni caso i candidati devono possedere diploma di laurea magistrale o di laurea quadriennale magistrale in Giurisprudenza o Economia o equipollenti. In ogni caso devono essere esperti nel campo del management, della pianificazione e controllo di gestione, dell'organizzazione e del personale, della misurazione e valutazione della performance e dei risultati ovvero in possesso di un'esperienza giuridico-organizzativa, di almeno due anni, maturata anche in posizione di istituzionale autonomia e indipendenza, nel settore pubblico e/ privato.

b) Non possono far parte del Nucleo di Valutazione soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali o che abbiano rivestito tali incarichi e cariche nell'anno precedente la nomina o che abbiano in corso rapporti di lavoro dipendente o rapporti continuativi di collaborazione con l'Ente o che comunque siano per le loro attività in conflitto di interessi con l'Ente.

c) All'atto dell'accettazione dell'incarico i componenti del Nucleo si impegnano a non partecipare ad alcuna selezione bandita dall'Ente per un periodo di 1 anno successivo al termine dell'incarico.

4. Modalità di nomina

a) Il Nucleo di Valutazione è nominato dal Sindaco, previo accertamento dei requisiti, delle competenze e delle capacità specifiche richieste, tenuto conto dei curricula presentati ed eventuale colloquio.

b) La scelta dei componenti deve essere tale da favorire il rispetto dell'equilibrio di genere.

Art. 8 - Fasi del ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

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

Art. 9 - Sistema integrato di pianificazione e controllo

La definizione e assegnazione degli obiettivi che s'intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori e il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- * le linee programmatiche di mandato, approvate dal Consiglio comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano i programmi e i progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di cinque anni, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
- * la Relazione previsionale e programmatica approvata annualmente quale allegato al bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e i progetti assegnati ai centri di costo;
- * le direttive e gli atti monocratici di assegnazione degli obiettivi;
- * il Piano esecutivo di gestione, approvato annualmente dalla Giunta che contiene gli obiettivi e le risorse assegnate;
- * il Piano dettagliato degli obiettivi che individua le schede di dettaglio dei singoli obiettivi assegnati nel PEG ai Responsabili di Settore.

Art. 10 - Monitoraggio e interventi correttivi

Il monitoraggio in corso di esercizio è effettuato dal Segretario Generale e dai Responsabili di Settore, attraverso la predisposizione di stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione.

A seguito di tali verifiche sono proposti alla Giunta Comunale eventuali interventi correttivi necessari per

l'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

Art. 11 - Misurazione e valutazione della performance

La valutazione della performance organizzativa e delle performance dei Responsabili di Settore è effettuata dal Nucleo di Valutazione secondo quanto previsto dalla metodologia di cui all'Allegato "B".

Art. 12- Sistema premiante

Al fine di migliorare la performance individuale e organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari, sia non monetari, sia di carriera.

Il sistema premiante dell'Ente è definito, secondo l'ambito di competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia.

Art. 13 - Rendicontazione dei risultati

La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la redazione di un Rapporto sulla performance finalizzato alla presentazione dei risultati, conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai componenti degli organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi erogati anche in adempimento a quanto previsto dalla legislazione vigente.

Costituiscono inoltre strumenti di rendicontazione adottati dall'Ente, il Rendiconto al bilancio e i suoi allegati in particolare la Relazione al Rendiconto e la Relazione sull'andamento della Gestione. Ai fini della trasparenza, il Rapporto sulla performance viene pubblicato sul sito istituzionale nell'apposita sezione.

Art. 14 - Entrata in vigore

Il presente regolamento entra in vigore a intervenuta esecutività della deliberazione di approvazione.

CRITERI DI PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Il sistema di valutazione prevede l'individuazione di CRITERI che a loro volta si scompongono in fattori, indicatori e punteggi di indicatori

I criteri individuati sono

CRITERI	PUNTEGGIO MASSIMO OTTENIBILE
Collocazione nella struttura	Punti 30
Complessità organizzativa	Punti 40
Responsabilità	Punti 30
TOTALI Punti 100	

Atteso che il valore minimo dell'indennità di posizione non può scendere al di sotto di € 5.164,57, qualora il valore della posizione organizzativa risultasse ,per effetto dell'applicazione dei criteri sopra descritti, al di sotto del valore minimo, la stessa non potrà essere inferiore a € 5.164,57.

A tal proposito si individuano 5 fasce di retribuzione dell'indennità di posizione:

1. da 0 a 50 punti = retribuzione minima pari a € 5.164,57
2. da 51 a 70 punti = retribuzione minima pari a € 7.500,00
3. da 71 a 85 punti = retribuzione minima pari a € 9.000,00
4. da 86 a 94 punti = retribuzione minima pari a € 10.000,00
5. da 95 a 100 punti = retribuzione minima pari a €12.911,41

Criteria di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori
Collocazione nella struttura <i>Fino a 30 punti</i>	Rilevanza delle funzioni <i>Definisce il grado e l'ampiezza delle funzioni esercitate dalla posizione in relazione della maggiore o minore omogeneità dei processi e delle attività gestite</i>	Quantità e natura dei processi gestiti, in funzione del maggiore o minore omogeneità degli stessi	Fino a 15
		Responsabilità di procedimento per atti di rilevanza per l'Ente, a seconda della strategicità degli stessi	Fino a 15

Criteria di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori
Complessità organizzativa <i>Fino a 40 punti</i>	Risorse umane <i>Definisce la quantità e la qualità di risorse umane coordinate direttamente.</i>	In funzione del numero e delle categorie di risorse umane assegnate	Fino a 10
	Risorse strumentali <i>Definisce la quantità e la qualità di risorse strumentali a disposizione.</i>	In funzione del numero di risorse strumentali (uffici, attrezzature d'ufficio, impianti, mezzi ed automezzi, immobili) gestite	Fino a 10
	Risorse finanziarie <i>Definisce la quantità di risorse finanziarie gestite dalla posizione.</i>	In funzione del valore di risorse finanziarie (in termini di spesa ed entrate correnti) gestite	Fino a 10
	Sistema delle relazioni <i>Definisce l'ampiezza e la complessità dei rapporti che la posizione intrattiene sia all'interno dell'Ente (Consiglio Comunale, Commissioni Consiliari, Sindaco, Giunta Comunale, Segretario Generale, Revisore dei Conti, Nucleo di Valutazione, altre tipologie di Commissioni) che all'esterno dell'Ente (Stato, Prefettura, Regione, Provincia, altri Enti del Settore Pubblico, Commissioni Tributarie, Sindacati, Cittadini, Aziende e Società partecipate, Tesoreria dell'Ente, Istituti di credito, Fornitori dell'Ente. Valuta l'intensità del profilo rivestito dalla posizione organizzativa nel complesso sistema relazionale sia esterno che interno all'Ente, con specifico riferimento al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire.</i>	In funzione delle tipologie di relazioni permanenti con soggetti esterni ed interni e della loro eterogeneità e complessità gestionali	Fino a 10

Criteria di valutazione	Fattori	Indicatori	Punteggi di indicatori
Responsabilità <i>Fino a 30 punti</i>	Responsabilità derivante dall'autonomia decisionale <i>Prende in esame i limiti e i livelli di responsabilità derivanti dal contesto direzionale e politico nonché dal quadro normativo e procedurale della posizione</i>	In funzione del grado di autonomia operativa nell'ambito di direttive politiche (indirizzi e linee guida) che richiedono interpretazioni e consentono o meno una ampia flessibilità di scelta ed in funzione dell'ampiezza del quadro normativo e procedurale	Fino a 10
	Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza <i>Definisce il grado di responsabilità determinato dagli elementi caratteristici dell'attività di posizione.</i>	In funzione del contenuto direzionale amministrativo/tecnico/specialistico della attività della posizione ed in funzione dell'intervento sui processi di programmazione e di controllo e sulla gestione di alcune risorse dell'Ente	Fino a 10
	Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza <i>Definisce il grado di responsabilità in relazione al tipo ed all'ampiezza dell'utenza cui è indirizzata l'attività gestita dalla posizione</i>	In funzione della tipologia dei servizi erogati, della tipologia di utenti (interni o esterni) nonché dell'impatto su più o meno ampi settori del territorio ed in funzione del grado di esposizione verso i cittadini	Fino a 10

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

CRITERI	FATTORI					TOTALE PUNTI
Collocazione nella struttura	Processi					
	Atti di rilevanza					
Complessità organizzativa	Risorse umane					
	Risorse strumentali					
	Risorse finanziarie					
	Sistema delle relazioni					
	Responsabilità derivante dall'auto- nomia gestionale					
	Responsabilità derivante dalla tipologia delle attività					
	Responsabilità derivante dalla tipologia di utenza					
Totali parziali						
Totale Complessivo						

Somme a disposizione per la retribuzione di posizione € _____