ALLEGATO ALLA DELIBERA N. 4 DEL 16 DIC 2014

Allegato "B" alla deliberazione Commissariale n. 4 del 16 DIC 2014

Sistema di misurazione e valutazione della Performance dell'Ente

Premessa

Il presente documento illustra il Sistema di misurazione e valutazione della Performance del Libero Consorzio Comunale di Trapani (di seguito *Sistema*), adottato in via sperimentale dall'Ente, che troverà applicazione a decorrere dalla valutazione delle performance relative all'anno 2014.

Gli articoli del Titolo II ter dal 24/5 al 24/13 del Regolamento di organizzazione concernenti l'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi approvato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 17 del 27 gennaio 2011 (di seguito *Rous*) prevede al riguardo che il Sistema, adottato dalla Giunta Provinciale su proposta del Segretario Generale ed elaborato con la collaborazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sviluppi i principi fondamentali già dettati in materia dalle disposizioni del Titolo II ter del medesimo regolamento.

Al riguardo occorre premettere che le attività di misurazione e valutazione della performance costituiscono una fase del ciclo generale di gestione della performance dell'Ente. Il ciclo di gestione della performance, con riferimento ad un periodo pluriennale, è articolato nelle seguenti fasi:

a) definizione ed assegnazione, alla struttura organizzativa dell'ente ed ai singoli individui che vi operano, degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi e dei rispettivi indicatori, con conseguente allocazione delle risorse;

b) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;

c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale, al temine del periodo;

d) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e del contributo dato alla performance organizzativa;

e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, agli organi esterni, ai cittadini interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nell'ambito del ciclo della performance, l'attività di misurazione e valutazione è alla base del miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

A regime, il sistema di valutazione deve consentire di rilevare, graduare e valutare distintamente:

a) il grado di attuazione di piani e programmi, ovvero il rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, la quantità e qualità dei servizi erogati;

b) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

c) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

1. Gli strumenti di programmazione dell'Ente - La definizione degli obiettivi.

La gestione per obiettivi è il presupposto di ogni attività di misurazione e valutazione della performance. Gli obiettivi sono entità desumibili direttamente o indirettamente dalle missioni e dai programmi dell'amministrazione e coerenti con questi.

Gli obiettivi vengono individuati dagli strumenti programmatori dell'Ente, indicati dall'articolo 24/6 del *Rous* e sono definiti all'inizio del periodo al quale si riferiscono. Gli stessi sono comunque suscettibili di revisione in coerenza con gli strumenti di programmazione.

Gli obiettivi devono essere espressi in modo chiaro e non generico, ed è necessario che venga resa evidente la funzionalità e la connessione degli stessi con l'obiettivo di livello superiore o comunque con le strategie dell'Ente.

Ogni obiettivo deve essere accompagnato da almeno un indicatore e ad esso deve corrispondere una allocazione di risorse di tipo finanziario, economico, strumentale e di personale adeguata al suo raggiungimento.

Gli obiettivi sono assegnati, a cascata, ad un'unità organizzativa (i Servizi), ad un gruppo o ad un singolo individuo.

Al raggiungimento di un obiettivo possono concorrere unità organizzative diverse; in tale caso un' unità, sulla base della finalità prevalente e/o finale dell'obiettivo, assume il ruolo di unità promotrice, le altre quello di unità di supporto.

Si distingue tra obiettivi strategici e operativi o di gestione, sulla base dell'orizzonte temporale cui fanno riferimento, di lungo periodo o comunque pluriennale nel primo caso, di breve periodo nel secondo caso.

Gli obiettivi strategici ed obiettivi operativi sono connessi secondo una catena logica o di senso.

Gli obiettivi strategici comprendono sia quelli direttamente orientati al soddisfacimento dei bisogni della collettività, che altri obiettivi di portata pluriennale orientati ad ottenere risultati ad essi funzionali.

Gli obiettivi strategici sono individuati nell'ambito dei Programmi della Relazione previsionale e programmatica triennale allegata al Bilancio di previsione.

Gli obiettivi operativi o di gestione di ciascuna struttura organizzativa sono individuati dalla Giunta del Libero Consorzio comunale attraverso l'approvazione del Piano esecutivo di gestione globalizzata. Ciascun obiettivo è affidato ad un dirigente che ne è responsabile.

Il Piano esecutivo di gestione globalizzata contiene l'articolazione dei programmi della Relazione previsionale programmatica in progetti e attività, la graduazione delle risorse finanziarie in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli. Gli obiettivi di gestione sono fissati e dettagliati nel PEG che, per ciascuno di essi, individua:

- Obiettivi e modalità operative di ciascun Servizio con l'indicazione dei risultati attesi da ciascuno di essi;

- Indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione (riferita ai programmi e progetti previsti dalla R.P.P.);

- Indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dei Servizi e dei Dirigenti (rapportata agli obiettivi del PEG).

Gli obiettivi devono inoltre contenere l'articolazione delle singole fasi di realizzazione e l'indicazione delle risorse umane addette a ciascuna attività. Il piano contiene, altresì, la descrizione completa delle ulteriori attività – anche di routine - di competenza di ciascuna struttura organizzativa e del personale addetto alle stesse.

Gli indicatori di risultato, strettamente collegati al contenuto degli obiettivi, devono dar luogo, a misurazioni di tipo quantitativo o temporale.

Gli indicatori/misuratori - a regime - devono essere raffrontabili con precedenti performance; devono inoltre essere quantificabili e misurabili e frutto di un coinvolgimento dei soggetti interni ed esterni interessati all'obiettivo.

Nel determinare gli indicatori/misuratori dovrà tenersi conto degli standard di qualità dei servizi pubblici definiti sulla base di leggi o regolamenti, o dalla Carta

dei servizi, o delle indagini di customer satisfaction, o dei livelli raggiunti da altre amministrazioni.

2. I principi del sistema di valutazione indicati dal R.O.U.S.

Conformemente ai principi del D.Lvo 150/2009, il citato ROUS prevede che la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sia alla base del miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Il Sistema deve pertanto consentire la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia con riferimento all'Ente nel suo complesso, che con riferimento alle singole articolazioni dell'Ente (Servizi per ciascun settore). Deve inoltre prevedere la valutazione individuale sia dei dirigenti che del restante personale; l'attività di valutazione individuale è diretta in primo luogo a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente ed in secondo luogo al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso. I risultati della misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali sono contenuti nella Relazione sulla performance predisposta dal Segretario Generale, che si avvale del Servizio preposto al Controllo di Gestione e dell'ausilio di tutti i dirigenti, validata dall'OIV ed approvata dalla Giunta entro il 30 novembre dell'anno successivo.

La valutazione della performance organizzativa (a livello di Ente e di singolo Servizio) rientra tra le competenze dell'Organismo Indipendente di Valutazione, che "*accerta, attraverso la validazione della Relazione sulla Performance, la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi predeterminati con il Piano esecutivo di gestione e verifica l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa*".

La valutazione della performance individuale dei dirigenti è effettuata dall'OIV.

La valutazione della performance individuale dei Titolari di Posizione organizzativa è effettuata dal Dirigente del settore competente.

La valutazione del personale è effettuata dal dirigente del Settore di assegnazione su proposta dei dipendenti titolari delle posizioni organizzative per il personale loro assegnato.

L'Organismo Indipendente di Valutazione propone all'Organo di vertice dell'Ente del Libero Consorzio comunale la valutazione annuale del Segretario Generale e dei Dirigenti e l'attribuzione ad essi dei correlati premi.

L'Organismo Indipendente di Valutazione garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti

integrativi, dai regolamenti provinciali, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità. A tal fine, l'OIV può chiedere chiarimenti al Segretario Generale e/o ai singoli dirigenti sulla valutazione da questi effettuata nei confronti del personale ad essi sottoposto, sentire i dirigenti e i dipendenti interessati, acquisire documenti e, nel caso in cui vengano riscontrate anomalie e criticità, può chiedere che venga effettuata una nuova valutazione.

3. I sistemi di valutazione

I vigenti sistemi di valutazione per il Segretario Generale, per il personale dirigente e il personale del comparto non dirigenziale sono i seguenti:

- **Segretario generale** – Approvato con determinazione presidenziale n. 26 del 30/03/2011;
- **Dirigenti** – Approvato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 104 del 22/03/2002, come integrata con deliberazione commissariale n. 12 del 30/01/2014;
- **Posizioni organizzative** – Approvato con deliberazioni della Giunta Provinciale nn. 103 del 22/03/2002 e 210 del 17/06/2002;
- **Personale** – C.C.D.I. 2013/2016 ;

4. Il nuovo sistema sperimentale di programmazione, misurazione e valutazione delle performance.

La performance organizzativa deve essere misurata e valutata con riferimento in primo luogo all'Ente nel suo complesso.

Ciò comporta l'individuazione di indicatori/misuratori riguardanti l'organizzazione nel suo complesso che, per essere pienamente rispondenti allo spirito della riforma introdotta dal D.Lvo 150/2009, devono essere raffrontabili con analoghi dati di altre amministrazioni pubbliche.

In sede di approvazione del Piano esecutivo di gestione è possibile misurare e valutare la performance organizzativa attraverso l'introduzione di alcuni obiettivi gestionali di carattere trasversale a tutti i settori dell'ente, finalizzati *in primis* a garantire l'erogazione dei servizi e l'assolvimento delle finalità istituzionali, mediante l'ottimizzazione dei costi e dei rendimenti, alla luce delle consistenti riduzioni dei trasferimenti finanziari a vario titolo – sia statali, che regionali - ed in ottemperanza alle cogenti disposizioni finalizzate al contenimento della spesa pubblica ed al rispetto del patto di stabilità, nonché al costante rispetto delle normative in materia di trasparenza ed anticorruzione di cui alla L.190/2012 ed al D.lgs 33/2013 ed al D.lgs 39/2013.

L'attuazione di tali obiettivi può costituire un valido strumento per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa sia a livello dell'Ente nel suo complesso, che con riferimento a ciascuna delle unità organizzative previste dalla struttura organizzativa dell'ente, cui corrisponde una posizione dirigenziale.

L'assegnazione degli obiettivi alle singole unità organizzative deve avvenire con l'adozione del Piano esecutivo di gestione distinto per centri di costo e centri di responsabilità. Esso contiene altresì, l'attribuzione di pesi a ciascuno degli obiettivi individuati, sia a quelli comuni a tutte le strutture dell'Ente, attraverso i quali nel primo anno di sperimentazione si intende misurare la performance organizzativa, sia quelli propri di ciascun Servizio; contiene, altresì, l'attribuzione di un uno specifico peso alle altre attività, globalmente considerate, di ciascuna struttura.

Complessivamente il totale dei pesi attribuito agli obiettivi ed alle attività di ciascuna struttura (Servizio) dell'Ente è pari a 100 (di cui 20 per gli obiettivi di carattere trasversale, comuni a tutte le strutture, attraverso i quali si intende misurare la performance organizzativa a livello di Ente).

Sia per il personale dirigenziale, che per il personale delle categorie non dirigenziali, il sistema di valutazione è basato su una pluralità di aree, articolate nel seguente modo:

Personale delle categorie:

Performance organizzativa a livello di Ente: peso 8% (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa a livello di Servizio: peso 22% (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Valutazione della performance individuale: peso 70% (la valutazione individuale è effettuata dal dirigente del Settore, su proposta del responsabile del Servizio, utilizzando la metodologia vigente allegata al CCDI), rapportando al valore di 70 % il punteggio massimo in atto previsto, pari a 100.

Il punteggio individuale complessivo sarà quindi dato dalla somma dei tre fattori sopra indicati, secondo il rispettivo peso percentuale.

Il budget finalizzato all'incentivazione del personale viene ripartito per ciascun Settore in base al numero di risorse umane ed ai coefficienti per categoria giuridica di appartenenza previsti nel vigente CCDI.

Personale titolare di posizione organizzativa:

Performance organizzativa a livello di Ente: peso 10% (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa sul grado di raggiungimento degli obiettivi a livello di Servizio: peso 20% (il livello di raggiungimento degli obiettivi è valutato dal Dirigente e validato dall'OIV).

Valutazione della performance individuale: peso 70% (la valutazione individuale è effettuata dal dirigente del Servizio, utilizzando la metodologia allegata al vigente CCDI per la categoria D), rapportando al predetto valore il punteggio massimo previsto (in atto 100).

Il punteggio individuale sarà dato dalla somma dei tre fattori sopra indicati, secondo il rispettivo peso percentuale.

Personale dirigente:

La Performance organizzativa a livello di Ente: peso 10% (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa sul grado di raggiungimento degli obiettivi a livello di Settore, articolato in autovalutazione del dirigente e valutazione dell'OIV: peso complessivo pari a 54% (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Comportamento organizzativo, articolato in Valutazione dall'Alto (da parte dell'Organo di vertice dell'Ente), dal Basso (da parte dei dipendenti del Settore di competenza), dell'OIV ed autovalutazione: peso 36% (la relativa valutazione è effettuata dall'OIV utilizzando gli stessi elementi di valutazione di tale area di valutazione contenuti nella metodologia approvata con deliberazione della G.P. n. 104/2002, in ultimo integrata con Determinazione Commissariale n. 12 del 31/01/2014).

Le risorse destinate all'indennità di risultato sono ripartite secondo i criteri indicati nel CCDI della separata area dirigenziale, e dunque in proporzione al periodo di svolgimento dell'incarico, all'indennità di posizione in godimento ed al punteggio conseguito.

4.1 Attribuzione dei punteggi per le diverse aree di valutazione

Valutazione delle performance organizzative

Il livello di raggiungimento degli obiettivi di Ente e di struttura è valutato dall'OIV applicando i criteri già contenuti nella metodologia di valutazione del risultato della dirigenza per la performance organizzativa. In particolare sulla base dei report finali del Servizio Controllo di gestione e dello schema di relazione sulla performance elaborata dal Segretario Generale, con la collaborazione dei dirigenti, l'OIV determina i risultati conseguiti assegnando il punteggio previsto dalla vigente metodologia a ciascuno degli obiettivi.

Si procede quindi al calcolo del punteggio conseguito per ogni obiettivo e per l'attuazione delle c.d. altre attività previste per ciascun Servizio di ogni settore. Detto punteggio è dato dal prodotto del peso assegnato all'obiettivo nel PEG dettagliato degli obiettivi per il livello di raggiungimento; la somma dei punteggi

dei singoli obiettivi e delle altre attività di competenza di ciascun Settore costituisce il punteggio attribuito alla performance organizzativa.

Il punteggio attribuito alla performance organizzativa è elaborato su base 100, di cui max 20 per gli obiettivi di carattere trasversale che misurano la performance a livello di Ente e max 80 per il complesso degli obiettivi ed altre attività assegnate a ciascuna struttura. Tale punteggio sarà rapportato a 30 ai fini della valutazione complessiva del personale dell'area non dirigenziale e a 64 ai fini della valutazione complessiva del personale dirigenziale.

Esclusivamente, ai fini della valutazione della performance organizzativa dei titolari di posizione organizzativa i procederà secondo il sistema valutativo già previsto per tale fattispecie dalla vigente metodologia approvata con le richiamate deliberazioni della G.P. nn. 103 del 22/03/2002 e 210 del 17/06/2002.

Valutazione della performance individuale

Personale delle categorie e titolari di posizione organizzativa

Per il personale delle categorie e i titolari di posizione organizzativa la valutazione viene effettuata dal dirigente del Servizio di assegnazione, rapportando a 70 il punteggio massimo previsto, sulla base della metodologia prevista dal vigente CCDI.

Personale dirigente

Per il personale dirigente la valutazione della performance individuale viene effettuata utilizzando la metodologia approvata con la deliberazione della G.P. n. 104/2002, come integrata con Determinazione Commissariale n. 12 del 31/01/2014.

Valutazione del Segretario generale.

La valutazione del Segretario Generale segue le regole della metodologia valutativa approvata mediante determinazione presidenziale n. 26 del 30/04/2011 in base alla quale l'OIV elabora la proposta di valutazione sulla scorta di un'apposita relazione all'uopo presentata dal Segretario Generale, da sottoporre all'Organo di vertice dell'Ente.

5.Processo di valutazione e procedura di conciliazione

La valutazione delle prestazioni e dei risultati ha una frequenza annuale.

Nell'eventualità che nel corso dell'anno un dipendente venga assegnato a Settori o Servizi diversi, la valutazione della performance individuale è effettuata dal dirigente della struttura di assegnazione al termine del periodo di riferimento,

acquisendo dal responsabile del settore/servizio di precedente assegnazione una proposta valutativa. In tal caso, ai fini della determinazione del punteggio finale, si terrà conto, quanto alla performance a livello di struttura, di quella relativa al Servizio al quale il dipendente è stato addetto per un maggior numero di mesi e, quanto alla performance individuale, della media dei punteggi risultanti dalle singole valutazioni.

Nel corso del processo di valutazione verranno realizzate delle sessioni di monitoraggio periodico della performance.

In sede di monitoraggio nel corso del processo di valutazione l'amministrazione, anche su proposta dell'OIV, può eliminare obiettivi considerati non più raggiungibili e/o introdurre nuove priorità e nuovi obiettivi. Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello di valutazione si completa il processo di valutazione della performance del personale dirigente, delle posizioni organizzative e del personale non dirigenziale.

La valutazione finale si perfeziona con un colloquio tra valutatore e valutato.

Per la dirigenza: entro 10 giorni dalla comunicazione degli esiti della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame della valutazione individuale ottenuta, presentando per iscritto le proprie osservazioni all'Organismo Indipendente di Valutazione. Questi si pronuncia entro 10 giorni confermando e/o modificando, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale.

Per il personale non dirigenziale: acquisita la valutazione della performance individuale, il dipendente può entro gg. 10 giorni dalla data di acquisizione delle valutazione, chiedere per iscritto chiarimenti al dirigente il quale può fornire i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Trascorsi i 10 giorni, nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, articolata nel seguente modo:

a. entro i successivi altri 5 giorni, la procedura di conciliazione è avviata dal dipendente attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Segretario Generale e per conoscenza all'OIV, nella quale sono illustrate le ragioni di dissenso circa la valutazione ottenuta;

b. entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza, il Segretario Generale è tenuto a sentire il dipendente;

c. entro i successivi 15 giorni, il Segretario Generale si pronuncia, sentito il dirigente e con il parere dell'OIV, confermando e/o modificando, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale.