Letto, approvato e sottoscritto
Sindaco
F.to Avv. Pasquale **Brenca**

IL SEGRETARIO COMUNALE
F.to Dott. Fernando **Antico**

L'ASSESSORE
F.to Geom. Franco **Martino**

PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione, ai sensi dell'art. **124** - del T. U. E. L. n° **267** / 2000, **VIENE** affissa all'Albo Pretorio Comunale per quindici giorni consecutivi a decorrere dal 10 OTT. 2016;

E' stata dichiarata immediatamente eseguibile (art. **134**, comma **4°**, del T. U. E. L. n° **267** / 2000);

E' stata trasmessa con lettera n° 003216, in data 10 OTT. 2016, ai sigg. Capigruppo Consiliari, come prescritto dall'art. **125**, del T. U. E. L. n° **267** / 2000;

Dalla Residenza Comunale, 10 OTT. 2016

IL SEGRETARIO COMUNALE
F.to Dr. Fernando **Antico**

E' copia conforme all'originale per uso amministrativo e di ufficio.

Dalla Residenza Comunale, 10 OTT. 2016

IL SEGRETARIO COMUNALE
Dr. Fernando Antico

ESECUTIVITA'

Il sottoscritto Segretario Comunale, visti gli Atti d'Ufficio,

ATTESTA

che la presente deliberazione **E' STATA AFFISSA** all'Albo Pretorio Comunale per quindici giorni consecutivi a decorrere dal 10 OTT. 2016, come prescritto dall'art. **124**, comma **1°**, del T. U. E. L. n° **267** / 2000), ed è divenuta esecutiva decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (art. **134**, comma **3°**, del T. U. E. L. n° **267** / 2000). -

Dalla Residenza Comunale,

IL SEGRETARIO COMUNALE
Dr. Fernando **Antico**

COMUNE DI AQUARA

Provincia di Salerno

AFFISSIONE ALL'ALBO
Prot. n° 003216
del 10 OTT. 2016

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

Copia

N° **54** del Reg.
Data: **31/08/2016**

OGGETTO: Approvazione del sistema di misurazione e valutazione della Performance. Provvedimenti. -

- L'anno **Duemilasedici** (2016), il giorno **Trentuno** (31), del mese di **Agosto**, alle ore **16,30**, nella sala delle adunanze del Comune, sotto la presidenza dell'avv. Pasquale **Brenca**, nella sua qualità di **Sindaco**, si è riunita la Giunta Comunale;

Per riunione Ordinaria (art. **4** Regolamento per funzionamento della Giunta Comunale). -

Componenti	Presenti	Assenti	
*Avv. Pasquale **Brenca***	X		Assegnati n.: **3** In Carica n.: **3** Presenti n.: **2** Assenti n.: **1**
*Geom. Franco **Martino***	X		
*Sig. Leonardo **Amendola***		X	Assenti i Signori: - Leonardo **Amendola** -

Risultato che gli intervenuti sono in numero legale;

Partecipa con funzioni consultive, referenti, di assistenza e verbalizzazione (art. **97**, comma **4.a**, del T. U. E. L. n° **267** / 2000), il Segretario Comunale dr. Fernando **Antico**;

Il Presidente dichiara aperta la riunione sull'argomento ed invita i convocati a deliberare sull'oggetto sopraindicato, premettendo che, sulla proposta della presente deliberazione i responsabili delle aree interessate hanno espresso il proprio parere, come di seguito riportato:

AREA INTERESSATA	AREA FINANZIARIA
VISTO: si esprime parere **FAVOREVOLE** in ordine alla regolarità tecnica della presente proposta di deliberazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 49, comma 1°, del T. U. E. L. n° **267** / 2000. - Dalla Residenza Comunale,**31/08/2016** IL RESPONSABILE DELL'AREA F.to Dott. Michele **Di Sarli** [Finanziaria]	**SI DA' ATTO** che sulla presente proposta di deliberazione non è richiesto il parere del Responsabile dell'Area Finanziaria in ordine alla regolarità contabile. - Dalla Residenza Comunale,**31/08/2016** IL RESPONSABILE DELL'AREA F.to Dott. Michele **Di Sarli** [Finanziaria]

La Giunta Comunale

Richiamato il Decreto Legislativo n° **150** / 2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

Richiamata inoltre, la propria deliberazione n° **35** - del **01 giugno 2012**, con la quale è stato approvato il Piano della Performance;

Dato atto che il suddetto piano, pur contendendo in appendice (Sezione **"ALLEGATI"**) le schede di valutazione individuale e degli obiettivi, non affrontava la questione della valutazione in modo ragionato e sistematico, ma si limitava a riportare semplicemente delle tabelle da compilare;

Ravvisata invece, la necessità di adottare un sistema di misurazione e valutazione della performance più organico e sistematico, ai sensi delle citate normative;

Vista l'allegata bozza predisposta d'intesa con il Nucleo di Valutazione;

Acquisito il parere di regolarità tecnica ai sensi dell'art. **49**, comma 1, del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n° **267** (TUEL), come risulta dalla sottoscrizione apposta sulla proposta di deliberazione;

A voti unanimi favorevoli espressi per alzata di mano dai presenti convenuti;

Delibera

– la premessa costituisce parte integrante della presente, per cui si intende qui ripetuta e trascritta;

1)- approvare il sistema di misurazione e valutazione della performance, allegato al solo originale della presente, nonché con integrale pubblicazione dello stesso sull'**Albo On – Line** e sul **sito istituzionale** di questo Ente, quale parte integrante e sostanziale;

2)- abrogare l'intera sezione **"ALLEGATI"** del piano delle performance approvato con la Delibera di Giunta Comunale n° **35** - del **01 giugno 2012**, al fine di adottare gli schemi di valutazione contenuti nel presente sistema di valutazione;

3)- trasmettere il presente deliberato, per gli adempimenti di cui sopra e, per la rispettiva competenza, ai Responsabili dell'Area **Amministrativa** e dell'Area **Finanziaria**;

4)- trasmettere inoltre, la presente deliberazione, in elenco, ai sig.ri Capigruppo Consiliari ai sensi dell'art. **125** – del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n° **267** (TUEL);

5)- rendere la presente deliberazione, stante l'urgenza di provvedere, immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. **134** – comma 4° - Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n° **267** (TUEL), dando atto che ciò è stato oggetto di apposita votazione unanime e palese. –

COMUNE DI AQUARA
(SALERNO)

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009, noto come "Decreto Brunetta", prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in una ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi (articoli 4-10).

Il ciclo di gestione della performance offre alle amministrazioni pubbliche un quadro di azione che realizza il passaggio dalla cultura di mezzi (***input***) a quella di risultati (***output ed outcome***), orientato a porre il cittadino al centro della programmazione (***customer satisfaction***) e della rendicontazione (***trasparenza***), e rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (***premialità selettiva***).

La citata legislazione, infatti, sostituendo definitivamente il concetto di *produttività individuale* e *collettiva del previgente ordinamento,* introduce il concetto di *performance organizzativa ed individuale.*

Cenni storici sul Comune di Aquara

Aquara è un borgo antichissimo, fondato dai Greci, come attestano Paolo Eterni nella "Descrizione della Valle di Diano " e Scipione Mazzella nella "Descrizione del Principato Citeriore", e fu proprio quest'ultimo a definire Aquara "buona terra". Nei tempi antichi Aquara era fortificata: era cinta da una rocca, da mura e torri.Secondo la leggenda sotto la rocca sorgeva lo steccato e poco distante la giostra dove, specialmente al tempo dei re aragonesi, i soldati e i giovani, con armi corte, si esercitavano a combattere.

Le origini

Aquara, fu una colonia greca e come tale, in origine, risentì dell'influsso, della dominazione e della cultura dei Greci stessi. E' doveroso però ricordare che anche gli Etruschi, i Lucani ed i Sanniti, con i Greci stessi, siano stati i primi abitanti della provincia di Salerno dunque bisogna ammettere che anche Aquara sia stata assoggettata alla dominazione di questi popoli. La provincia di Salerno passò poi ai Romani, quindi si deve ritenere, anche in questa fase, che Aquara andò sotto il medesimo dominio.Dopo le invasioni barbariche Aquara passò all'obbedienza dei Goti, poi ai Bizantini, ai Longobardi, ai Saraceni e, infine passò sotto il dominio Normanno. I feudatari di Aquara dai Normanni al Regno d'Italia, l'ultimo principe longobardo di Salerno, Gisolfo, divise la provincia in contadi. Nel 1076 Roberto Guiscardo ebbe il possesso di questi contadi; non si può affermare con certezza se Aquara fu feudo dello stesso Guiscardo della famiglia normanna oppure dei baroni, è sicuro, però che la Signoria di Aquara, nella prima metà del XII secolo, fu posseduta jure francorum da Guglielmo di Postiglione. Il feudo fu ereditato, successivamente, dal primogenito di Guglielmo detto Tancredi, conte di Lecce, e da questi passò alla figlia Alessandrina la quale sposò Pandolfo Fasanella, figlio di Adinolfo principe di Benevento, che ebbe il possesso del feudo maritali nomine.Alla morte di Pandolfo, che non aveva avuto figli, la Regia Corte investì della baronia di Aquara la famiglia Mastrogiudice di Sorrento.Dai Mastrogiudice, Aquara, passò alla famiglia Cioffi di Salerno e da questa, nel 1305, ne entrò in possesso Raimondo Berengario, figlio di Carlo II d'Angiò, ma Berengario refutò il feudo al padre che ne investì Rainaldo Clignetti.Il 22 marzo 1417 la regina Giovanna II confermò a Tommaso Sanseverino, conte di Marsico, anche Padula e la baronia di Laurino, costituita dalle terre di Laurino, Castelluccia, Aquara e Magliano.Il re Alfonso d'Aragona, il 22 febbraio 1433, investì della contea di Capaccio Amerigo Sanseverino, il quale fu anche signore di Aquara.Amerigo ebbe dalla moglie Margherita Sanseverino tre figli: Gaspare, Antonello e Guglielmo.Ad Amerigo Sanseverino successe il primogenito Gaspare che non ebbe figli, dunque alla sua morte il feudo di Aquara passò al fratello Antonello che pure rimase senza figli ed a questi successe il fratello Guglielmo nel 1476.Guglielmo, avendo partecipato alla congiura contro re Ferrante I d'Aragona, fu privato del dominio di Aquara e così il feudo, nel 1487, fu tenuto direttamente dalla Regia Corte.Il 15 agosto 1496 Guglielmo Sanseverino venne reintegrato da Federico d'Aragona, ma questi, ancora una volta, avendo preso le parti del re di Francia durante la divisione del Regno di Napoli, fu dichiarato ribelle da Ferdinando il Cattolico e gli furono confiscati tutti i suoi possedimenti.Il 17 dicembre 1504 su proposta del gran capitano Gonzalo de Cordoba fu investito del titolo di Signore di Aquara il capo della disfida di Barletta Ettore Fieramosca da Capua, conte di Alessano e di Ottaviano.Successe ad Ettore Fieramosca il fratello Pietro Comite ed a questi nel 1536 il figlio Matteo.Alla morte di Matteo il feudo andò al suo primogenito Pietrantonio il quale vendette Aquara nel 1577 a Simone Piatto da Salerno.Nel 1580 Aquara passò a Giannandrea Piatto, figlio del detto Simone, che sposò la salernitana Beatrice de Ruggiero.La Signoria di Aquara nel 1582 fu venduta da Giannandrea Piatto a Fabrizio Spinelli, figlio primogenito del principe dell'Oliveto e marchese di Vico.Il 1 Aprile 1598 Fabrizio Spinelli ottenne sul feudo di Aquara il titolo di duca; ad egli successe il 27 aprile 1607 il figlio Troiano e a costui Giuseppe Spinelli, suo primogenito, che fu il terzo duca di Aquara.Il figlio di Giuseppe Spinelli di nome Troiano premorì al padre il 19 giugno 1649 quindi successe al titolo di duca, il 2 dicembre 1701, il figlio del detto Troiano, chiamato anch'egli Giuseppe, rappresentato però, per la sua minore età, dalla madre Chiara Carafa.Raggiunta la maggiore età Giuseppe Spinelli tenne il ducato fino alla sua morte che avvenne il 15 dicembre 1764.A Giuseppe Spinelli successe il figlio Troiano il 22 dicembre 1764; egli fu il quinto duca di Aquara, eccelse in ogni scienza ed inoltre fu noto e stimato per i suoi pregiatissimi scritti.Con la dipartita di Troiano, avvenuta a Napoli il 1 dicembre 1777, il ducato andò in eredità al figlio Vincenzo, sesto duca di Aquara, e a costui successe il primogenito Luigi che ebbe due figli: Vincenzo e Troiano.Vincenzo ebbe il ducato di Laurino mentre il ducato di Aquara fu ereditato da Troiano il quale non ebbe figli perciò gli successe il nipote Vincenzo Spinelli che tenne il ducato fino all'abolizione della feudalità ed ottenne, con Regio decreto del 10 giugno 1911, il legale riconoscimento del titolo di duca di Aquara e Laurino, titoli che furono assunti, per anticipata successione, dalla figlia Ottavia, con diritto al marito Vincenzo Caracciolo di San Vito, di usarli maritali nomine.

L'Università

Aquara ebbe l'Università autonoma fino alla sua elevazione a capoluogo di Comune.L'Università possedeva i diritti sull'acqua e sull'erbaggio ed inoltre, per locazione perpetua del barone, aveva la giurisdizione della bagliva e di dogana, cioè della piazza, cum magna jurisditione, con diritto di giudicare i furti minimi e il diritto di fida per gli animali dei forestieri in tutto il territorio; possedeva, inoltre, la giurisdizione della zecca, dei pesi e delle misure, il diritto di elevazione degli ufficiali e la giurisdizione della portolania.L'Università ebbe al tempo diverse controversie con i feudatari di Aquara: Giuseppe Spinelli spogliò l'Università del possesso delle sue giurisdizioni e le avocò alla sua curia, ma avendo l'Università presentato ricorso il 12 novembre 1645, in cui dimostrava la pienezza dei suoi diritti, il duca lo accettò e la lite si concluse.Sorse successivamente una nuova contesa, ma il duca passato a nuova vita lasciò per testamento una donazione all'Università di 500 ducati di cui il figlio ne diede soltanto 150.Con questi soldi l'Università costruì un ponte ed una strada.Il 22 dicembre 1764 prese possesso del ducato di Aquara Troiano Spinelli e anch'egli cercò di spogliare l'Università degli usi civici sul bosco della Pantana.

L'emblema

L'antico emblema di Aquara è rappresentato da un'amazzone che tiene nelle mani due idre: con una mesce l'acqua, con l'altra porta l'iscrizione: "Universitas aquarii".

Oggi

Oggi, il Comune di Aquara conta 1560 abitanti, per una superficie di 32,73 km² ed una densità di 47,66 ab./km² .

PREMESSA SMIVAP

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per il seguito anche SMIVAP, è improntato all'applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 150/2009 si pone l’obiettivo di valorizzare ed integrare i metodi di valutazione del personale, già presenti presso questo Ente sin dal momento della istituzione delle posizioni organizzative. Lo “**SMiVaP**” , nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione ANCI e dalla CIVIT, individua:

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

Obiettivo prioritario è quello di innescare un processo di miglioramento continuo delle strutture dell'Ente, individuando standards di efficienza, efficacia e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, a cui tendere nel medio periodo mediante la valorizzazione del personale, fulcro di ogni processo di cambiamento.

A tal fine vengono fissati quali principi a cui ispirare le politiche di gestione del personale, i concetti di meritocrazia, di selettività nell'erogazione dei premi, di valutazione delle performances, sia a livello di ente che di singolo dipendente.

Nell'esercizio dell'autonomia riconosciuta agli enti locali, con il presente regolamento si determinano le fasi del ciclo di gestione della performance, le modalità attuative, i criteri di valutazione ed i soggetti coinvolti..

Esso rappresenta pertanto, altresì, uno strumento di diffusione, tra tutto il personale dell'Ente, delle informazioni relative al sistema di valutazione.

Lo **SMiVaP** si inserisce all'interno del più vasto sistema attuativo della legge 4 marzo 2009, n 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

In particolare lo **SMiVaP** si integra con:

- il sistema di formazione permanente tramite il quale si favorisce la crescita delle competenze interne;
- il sistema di mobilità interna in seno all'Ente, fornendo interessanti elementi conoscitivi sulla professionalità e sulle competenze, al fine di ottenere la migliore collocazione del personale;
- il sistema di incentivazione che mira a valorizzare, secondo logiche selettive, i dipendenti più meritevoli, mediante forme di ìncentivazione economiche ed organizzative (formazione, assegnazione di compiti/attività più stimolanti, mobilità interna, partecipazione a progetti, percorsi di carriera).
- il sistema di programmazione e controllo sia strategico che direzionale;
- i sistemi di gestione delle risorse umane.

FINALITA'

Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance del Comune di Aquara, nello specifico è finalizzato a:

a) Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
b) Assicurare la crescita delle competenze professionali;
c) Raggiungere elevati standards economici delle funzioni e dei servizi;
d) Orientare la performance delle figure apicali e del restante personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
e) Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore, come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
f) Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
g) Responsabilizzare i dipendenti che ricoprono i ruoli apicali in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
h) Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
i) Promuovere nei dipendenti apicali la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativa sul raggiungimento degli obiettivi programmati;

DESCRIZIONE DEL SISTEMA L'organizzazione dell'Ente:

Il presente sistema si applica a tutto il personale del Comune di Aquara ed in particolare:

Funzionari titolari di posizione organizzativa che rivestano ruolo apicale ;

Il personale inquadrato in categoria A,B,C,D con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
Il personale inquadrato in categoria A,B,C,D con rapporto di lavoro a tempo determinato; La struttura organizzativa dell'Ente prevede un'articolazione in aree e servizi autonomi.
A capo di tali entità sono collocati i titolari di posizione organizzatíva.
Il Segretario Comunale si avvale dei Responsabili di Area e Servizi Autonomi per svolgere le proprie funzioni di sovrintendenza e coordinamento.

Oggetto

II sistema di Misurazione e valutazione della Performance ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione delle:

1. Performance Organizzativa dell'Ente;
2. Performance individuale dei funzionari di Posizioni Organizzativa che rivestano ruolo apicale;
3. Performance individuale dei dipendenti inquadrati in categoria A,B,C,D con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
4. Performance individuale dei dipendenti inquadrati in categoria A,B,C,D con rapporto di lavoro a tempo determinato;

Collegamento con gli altri sistemi di gestione

Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance, per quanto oggetto precipuo di questa parte, si integra con:

1. II sistema di programmazione e controllo sia strategico che direzionale;

2. I sistemi di gestione delle risorse umane.

Il Sistema dí programmazione e controllo *è* completamente integrato con il presente sistema, costituendo di fatto l'imput iniziale dell'intero processo che si realizza attraverso la definizione delle azioni strategiche di mandato, nonché gli obiettivi pluriennali ed annuali. I documenti di pianificazione strategica, di programmazione annuale e di rendicontazione sono costruiti secondo una logica a cascata che assicura il costante orientamento alla strategia. Le azioni strategiche e gli obiettivi sono sviluppati, progressivamente, attraverso l'individuazione delle risorse dedicate, delle attività, della tempistica, degli indicatori di risultato e dei valori attesi (Piano delle Performance), oltre a indicatori di outcome riferiti ai principali assets strategici individuati dall'Amministrazione (Programma Elettorale – Relazione Previsionale e Programmatica).

I sistemi di gestione delle risorse umane esistenti sono parzialmente collegati agli esiti della valutazione delle performance. Tale aspetto pertanto necessita di un percorso di sviluppo mirato ad assicurare nel medio periodo un'integrazione completa, nel rispetto dei principi fondanti la riforma. In particolare:

1. **Selezione:** gli esiti delle valutazioni individuali pregresse potranno essere un elemento aggiuntivo da considerare in sede concorsuale, in particolare sia per le figure apicali e sia per le eventuali progressioni;
2. **Formazione:** la formazione è mirata a sviluppare le competenze che, anche a seguito dei processi di valutazione della performances, risultano maggiormente carenti. Inoltre la programmazione del piano formativo è definita in stretto raccordo con le politiche strategiche e, pertanto, rappresenta uno strumento flessibile che assicura il tempestivo supporto ai servizi in relazione ai mutamenti organizzativi ed ambientali.
3. **I percorsi di carriera, incarichi di posizione organizzativa e mobilità interna:** nella disciplina di tali istituti si inserisce, quale criterio rilevante, il conseguimento di un trend di performances eccellenti in sede di valutazione.
4. **Il sistema incentivante,** i cui elementi fondanti sono contenuti nell' Ordinamento degli uffici e dei servizi, viene disciplinato nell'ambito della Contrattazione decentrata nel rispetto dei principi fissati dalla Legge, per quanto attiene il riparto delle risorse economiche. Tutti gli strumenti di incentivazione saranno collegati alle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

La trasparenza del SMIVAP:

Contestualmente all'approvazione del presente sistema dovrà essere adeguata la apposita sezione denominata contenuta nel sito istituzionale del Comune di Aquara.

Sentito l'Organo Comunale di Valutazione (OIV) il sito sarà gradualmente adeguato all'impostazione data nel presente documento, al fine di assicurare l'accessibilità totale agli utenti di tutte le informazioni inerenti il ciclo di gestione della performance. In particolare le informazioni saranno organizzate per tipologie omogenee e nel rispetto della legge sulla privacy nella seguente articolazione:

a) Dati informativi concernenti il personale;
b) Dati relativi ad incarichi e consulenze;
c) Dati relativi all'organizzazione dell'Ente, ai referenti, ai tempi dei procedimenti gestiti dagli uffici;
d) Dati relativi alla gestione distinguendo:

1. Dati relativi all'attività di programmazione con l'evidenziazione dei risultati attesi;
2. Dati relativi alla gestione con particolare riferimento ai servizi erogati e agli esiti di eventuali indagini di customer satisfaction realizzate;
3. Dati relativi alla rendicontazione, con l'evidenziazione dei risultati raggiunti e degli impatti ottenuti dalla politiche adottate.

GLI ATTORI

Gli attori coinvolti nel processo valutativo ed i rispettivi ruoli sono così articolati:

Gli Organi di indirizzo politico amministrativo (Consiglio Comunale, Giunta, Sindaco, Assessori) esercitano le funzioni ad essi attribuite dalla legge, dallo Statuto Comunale e dall'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi oltre che dal presente sistema.

L' Organo Comunale di Valutazione (OIV):

presidia il funzionamento del sistema, con particolare riferimento alla definizione degli

obiettivi che emergono dai documenti di programmazione;
sovrintende a tutte le fasi di valutazione, garantendone la coerenza con i documenti di rendicontazione;
coopera con il Sindaco nella valutazione annuale dei funzionari apicali e del Segretario; supporta i funzionari nella valutazione dei dipendenti, sotto il profilo metodologico, al fine di garantire il rispetto del sistema e l'omogeneità delle valutazioni;
svolge le altre funzioni previste dall'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
valuta sotto il profilo della qualità, efficacia, efficienza ed adeguatezza i servizi sottoposti ad analisi;
avanza proposte di miglioramento sotto i medesimi profili dei servizi osservati.

I Funzionari apicali:
effettuano la valutazione annuale dei dipendenti loro subordinati;

FINALITÀ DELLO "SMIVAP"

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato a:
comunicare con chiarezza a tutti i dipendenti comunali quali sono le attese delle prestazioni richieste (risultati attesi e standard di comportamento), fornendo punti di riferimento per la prestazione lavorativa;
sollecitare l'apprendimento organizzativo e favorire un atteggiamento di continua autovalutazione;
spingere verso traguardi di miglioramento e di crescita professionale;
responsabilizzare su obiettivi sia individuali che collettivi;
valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo professionale dei dipendenti.

DESTINATARI ED AZIONI DELLO "SMIVAP"

I destinatari dello **"SMiVaP"** sono tutto il personale apicale, con modalità diversificate a seconda che si tratti di personale che riveste posizioni di responsabilità o che ha la responsabilità di progetti (funzionari con incarichi di responsabilità).
Le azioni dello **"SMiVaP"** consistono in un mix rappresentato, da un lato, dalle performance operative, le prestazioni di risultato e, dall'altro, dalle performance organizzative (c.d. competenze/comportamenti organizzativi).
La ***performance operativa*** è quella componente del sistema collegata alla programmazione delle attività ed ai risultati che si intendono raggiungere, con riferimento non soltanto agli obiettivi fissati dalle linee programmatiche e strategiche dell'amministrazione (programma di mandato-relazione previsionale e programmatica) ma anche ai principali adempimenti cui i Settori/Aree sono tenuti nello svolgimento dell'attività ordinaria per la quale si intende migliorare la qualità e/o l'efficienza e/o l'efficacia.
La ***performance organizzativa*** costituisce, invece, quella componente del modello delle competenze che ha ad oggetto le attese legate al ruolo (dirigente, posizione organizzativa, responsabile di un determinato progetto ...) e comunque il comportamento richiesto nel contesto lavorativo in cui il valutato svolge la sua prestazione, sia esso funzionario con incarichi di responsabilità o appartenente alla organizzazione operativa (area/ servizio/ ufficio/unità operativa).
Per la valutazione della ***performance operativa*** l'attenzione sarà incentrata sul risultato e dovranno essere prese in esame le prestazioni che il valutato sarà chiamato a conseguire.
La valutazione si fonda su elementi oggettivi desunti da un puntuale riscontro dei processi attuati, degli atti adottati o dei servizi prodotti.
Gli obiettivi a assegnare al personale devono consistere in attività: *rilevanti, nell'ambito di quelle svolte dal valutato; misurabili, secondo valori oggettivamente riscontrabili; controllabili, da parte dello stesso valutato;*

congruenti, rispetto all'arco temporale previsto per la realizzazione e con riferimento alle risorse disponibili .

Essendo lo strumento della valutazione, paragonabile ad un "*work in progress*", occorre che nel corso dell'anno la stessa utilizzi, arricchendosi nella sostanza, elementi basati sul giudizio dei destinatari dei servizi erogati, cioè gli utenti. A ciò dovrà aggiungersi anche la verifica della qualità degli atti e dei servizi prodotti.

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale, dirigenziale e/o Responsabile P.O. ed il personale assegnato. Per gli uni e per gli altri, dovranno essere preventivamente specificate le competenze attese con riferimento al ruolo ricoperto nell'ambito dell'organizzazione.

Per il Responsabile di P.O. il riferimento è alle competenze relazionali, alle competenze organizzative e a quelle decisionali, dimostrate nella realizzazione dei compiti affidati.

Allo scopo sarà essenziale verificare:

1. *la capacità di fare squadra;*
2. *la capacità di indi individuare e risolvere i problemi;*
3. *il grado di autonomia e la capacità di iniziativa;*
4. *la capacità di gestione e la comunicazione all'interno del gruppo.*

Per i componenti del gruppo/unità operativa vengono prese in esame le capacità dimostrate in termini di integrazione al lavoro di gruppo, di autonomia e risoluzione dei problemi, di accuratezza e affidabilità nell'esecuzione di assiduità nel lavoro e, infine, di flessibilità e interesse al miglioramento.

Lo "**SMiVaP**", improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si compone delle seguenti fasi:

a) *assegnazione degli obiettivi;*

b) *monitoraggi misurazioni,*

c) *verifiche intermedie e finale;*

d) *valutazioni intermedie e finale.*

a) Assegnazione obiettivi

L'individuazione degli obiettivi è definita con l'approvazione nelle linee guida di mandato e con la redazione annuale degli atti di programmazione finanziaria dell'ente (Bilancio, Relazione previsionale e programmatica, eventuale PEG e PDO) nonché del **Piano delle Performance**.

Questa fase è caratterizzata dalla partecipazione e dalla trasparenza e si fonda sull'analisi delle attività da svolgere in vista del risultato finale.

La Giunta comunale assegna gli obiettivi ai Responsabile di P.O. in base alle competenze presidiate ed in rapporto alle risorse disponibili individuando, insieme al Responsabile di P.O., gli atti e le prestazioni da segnalare come snodi rilevanti rispetto al risultato finale atteso, nonché le verifiche intermedie.

Nell'assegnazione dei compiti si dovrà tener conto degli obiettivi fissati dalla parte politica, dell'azione amministrativa e gestionale e delle competenze specifiche del servizio al quale il soggetto valutato è preposto.

Questa fase richiede:

a) **chiarezza su**

- *obiettivi da realizzare nel Servizio/Ufficio e compiti da assegnare conseguentemente al personale;*
- *risultati che la Giunta si attende dal Responsabile di P.O., rispetto alle attività da presidiare;*
- *apporto richiesto ai componenti del gruppo di lavoro;*

- *modalità alle quali attenersi nel riscontro del lavoro svolto.*

FASI	*SOGGETTI COINVOLTI*	*STRUMENTI*	*CRONOPROGRAMMA*
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI	1. **Sindaco e Giunta** 2. **Segretario e Responsabili P.O** 3. **OIV - Controllo gestione**	1. **Bilancio di Previsione** 2. **Relazione previsionale e programmatica** 3. **Piano delle Performance (Peg/Pdo)** *(L'eventuale adozione di detti atti realizzano, il Piano delle Performance.)*	1. **31/12/ dell'esercizio di rif. (salvo proroghe)** 2. **31/01/ dell'esercizio di rif.** *Le date indicate possono variare per lo slittare dei tempi di approvazione del bilancio di previsione.*

Più specificatamente dovrebbero concretizzarsi i suddetti passaggi:

1. *Entro i mesi di ottobre/novembre di ogni anno, la Giunta definisce le priorità e i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie - da effettuarsi in sede di formazione del bilancio di previsione - che vengono anticipate, nel corso di appositi incontri di condivisione, ai responsabili delle posizioni organizzative, al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:*

2. *L'armonia tra gli obiettivi previsti dal Programma di Mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune;*

3. *La coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.*

4. *Entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio da parte del Consiglio Comunale, il Segretario comunale e l'OIV su richiesta della Giunta cura la predisposizione del (Piano Esecutivo di Gestione o Pdo) in coerenza con il* ***Piano della Performance****, coadiuvati, nella logica della programmazione partecipata, dai Responsabili delle posizioni organizzative.*

5. *La giunta con l'adozione del (Piano Esecutivo di Gestione o Pdo)* ***Piano delle Performance*** *assegna ai Responsabili delle posizioni organizzative gli obiettivi programmatici e contestualmente al bilancio di previsione tutte le risorse disponibili che consentano al Settore/Area di poter raggiungere gli obiettivi prefissati e valutabili sia sotto il profilo della perfomance sia individuale che organizzativa.*

Al fine di garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede alla predisposizione contestuale delle schede relative a ciascun settore/area contenenti gli obiettivi annuali i cronoprogrammi e gli indicatori di risultato da raggiungere.
Il Piano, prima di essere sottoposto alla Giunta comunale per l'approvazione, viene validato dall'OIV che attesta la misurabilità degli obiettivi individuati.
La Giunta Comunale approva il (Piano Esecutivo di Gestione o Pdo) **Piano della Performance**.

b) monitoraggi e verifiche degli obiettivi programmati
L'OIV effettua il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi prefissati e rileva, nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti

di determinazione dell’indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Le verifiche dell’OIV, congiuntamente con i Responsabili delle P.O., sono quadrimestrali come da regolamento sul funzionamento dell’organismo.

FASI	*SOGGETTI COINVOLTI*	*STRUMENTI*	*CRONOPROGRAMMA*
MONITORAGGIO IN ITINERE	**Responsabili P.O Nucleo –OIV Ufficio controllo gestione**	**Schede di verifica**	**Controlli quadrimestrali (30/4 e 30/8) dell’OIV con Segretario e Responsabili PO** **Verifica al mese di settembre connessa al riequilibrio finanziario**
MONITORAGGIO IN ITINERE	**Cittadini**	**Utilizzo diversi sistemi**	**Verifiche 31/5 e 30/10**
VERIFICA FINALE	**Nucleo –OIV Segretario e Responsabili P.O**	**Relazione finale**	**Verifica finale al 31/12 da attuarsi nel mese di gennaio** **Mese febbraio attestazione grado raggiungimento obiettivi**

Più specificatamente dovrebbero concretizzarsi i suddetti passaggi:

- *mesi da febbraio a dicembre sono dedicati alla realizzazione delle fasi previste dai singoli progetti obiettivo;*
- *verifiche intermedie quadrimestrali (30/04, 30/08);*
- *ulteriore ed ultima verifica intermedia a fine settembre, in concomitanza con il processo di verifica degli equilibri finanziari. E’ prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento dell'OIV, sull'andamento dei progetti da parte dei Responsabili delle P.O. In tale fase i Responsabili delle P.O. possono proporre, d’intesa con l’OIV, modifiche ed integrazioni sulle fasi progettuali e sugli indicatori, tenendo conto di eventuali mutate condizioni o priorità che nel frattempo fossero eventualmente emerse;*
- *a gennaio è dedicato alla stesura della relazione generale sull’attività amministrativa e la gestione dell’anno precedente e alla rilevazione dei risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato;*
- *entro il mese di febbraio l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. La fase di “consolidamento” dei risultati porterà infine alla redazione ed approvazione del Rendiconto di Gestione e del Referto annuale del Controllo di Gestione - Relazione sulla Performance.*

Misurazione e valutazione finalizzate alla rendicontazione sociale

La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento, coinvolge tutti i Settori/Aree in un processo - tutto interno al Comune - che si alimenta di indicatori di efficienza tecnica, efficienza economica ed efficacia, senza prendere, però, in considerazione indicatori di impatto e strumenti di valutazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

Di qui la necessità di avviare una integrazione graduale e senza soluzione di continuità fra gli strumenti rigorosi e sperimentati del controllo di gestione e del controllo strategico, con gli strumenti della ***rendicontazione sociale***, passando, nei fatti, da una concezione autoreferenziale ad una concezione di apertura ai cittadini ed agli utenti, che ponga in primo piano:

- *l’impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della comunità;*
- *la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi*

anche attraverso modalità interattive.

A tal fine, nel corso dell’esercizio dovranno essere altresì:

- *avviate le procedure tese all’instaurazione di modalità consolidate e di rendicontazione sociale, attraverso l'individuazione dei valutatori esterni (stakeholder chiave) e, d'intesa con essi, delle attività di ricaduta sociale del Comune e dei connessi indicatori, così come, peraltro, confermato dalle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", emanate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni con Delibera n. 88 del 24 giugno 2010.*

Nel corso dell’anno, dunque, il Comune sarà impegnato ad avviare lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione, ripensando e organizzando le proprie attività nell'ottica della rendicontazione sociale, adottandone gli strumenti mediante la collaborazione di valutatori esterni indipendenti.

Metodologia per la valutazione della perfomance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa dell’ente fornisce un contributo del ***10%*** *del punteggio complessivo di ciascun lavoratore.*
La metodologia che si intende adottare è orientata al processo e si basa sull’utilizzo di strumenti gestionali integrati fra loro e con gli strumenti gestionali già in uso.
Essa può essere rappresentata da una matrice a doppia entrata:

da una parte sono indicate le attività di ricaduta sociale;

dall'altra i corrispondenti stakeholder chiave.

Le attività di ricaduta sociale sono le attività del Comune che hanno rilevanza esterna. L'OIV, che nella fase di impostazione e di prima attuazione assume la funzione di internal auditing della rendicontazione sociale, è così in grado di fornire al management una serie di indicatori strategici che consentono una risposta veloce ad eventuali opportunità o conflitti nonché la tempestiva individuazione di azioni di miglioramento.
La possibilità di captare i cambiamenti viene definita come “***sistema dell’avvertimento anticipato***”, in quanto consente alla struttura pubblica di reagire più velocemente ad eventi (*normalmente negativi*) che accadono nell’ambiente circostante. E' evidente che il bilancio di ricaduta sociale, imperniato su un sistema condiviso con gli stakeholder ed alimentato da indagini e sondaggi di soddisfazione degli stessi, costituisce un potente strumento di governo del consenso.
All’interno dell’ente viene individuata il referente degli stakeholder al fine di curare le relazioni, il dialogo ed il coinvolgimento dei diversi gruppi di stakeholder chiave.
Inoltre tale referente, d’intesa con il Sindaco e la Giunta, indice riunioni mirate, soprattutto nelle fasi di verifica ed aggiornamento delle attività di ricaduta sociale e dei connessi indicatori di performance, coinvolgendo le strutture organizzative del Comune interessate.
Cura la trasmissione di informazioni specifiche a tutti gli altri stakeholder e promuove i meccanismi di sensibilizzazione degli stakeholder interni ed esterni. Le relative funzioni sono assunte, nella fase di impostazione e di prima attuazione, dall’OIV.

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

L'articolo 4, comma 2, lettera e), sub 1), della legge 4 marzo 2009, n. 15, ha previsto la valutazione per tutto il personale delle pubbliche amministrazioni.
L'articolo 9 del Decreto ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:
a) per il Responsabile di P.O.:

1. *gli indicatori di perfomance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità;*

2. *il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;*

3. *la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;*

4. *la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;*

***b) per il restante personale** :*

1. *il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;*

2. *la qualità del contributo assicurato alla performance del settore/area organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.*

Il sistema di misurazione e valutazione individuale del comune

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato dal Comune di Aquara si caratterizza:

a) *per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora, della posizione organizzativa che la dirige;*

b) *per essere il frutto di una proposta condivisa dall'amministrazione e dal personale tale sistema, predisposto dal Servizio di controllo di gestione interno è stato sottoposto ad accurato esame ed attenta elaborazione;*

c) *per la compattezza ed omogeneità, in quanto tutto il personale, con Posizione Organizzativa e non, è valutato con gli stessi meccanismi;*

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti:

a) **GLI OBIETTIVI CONSEGUITI;**

b) **I COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

La valutazione sarà effettuata secondo i criteri riportati nelle schede allegate.
L'Organismo Indipendente di Valutazione procede alla certificazione della percentuale di realizzazione.
In apposite sessioni di colloquio con l'OIV, con ciascun Responsabile di P.O. saranno analizzati l'andamento delle attività, i risultati conseguiti e le ragioni addotte per l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi.
Allo stesso modo sono svolti colloqui di valutazione per ciascun dipendente a cura del relativo Responsabile.
Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi attesi si è scelto di differenziare gli item di analisi del personale dirigenziale e delle posizioni organizzative da quello del personale non dirigenziale.
A seguito della redazione delle schede di valutazione della performance per ognuno dei dipendenti si procede con la consegna delle stesse entro il mese di febbraio.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

La valutazione del personale Responsabile di P.O. nonché del restante personale prevede la possibilità di procedure di conciliazione in caso di differenti posizioni tra valutato e valutatore. In caso di valutazione negativa del personale dipendente da parte del Responsabile di P.O. quest'ultimo, entro 5 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, può proporre al Segretario comunale le proprie osservazioni in forma scritta.
Sulle osservazioni decide il Segretario comunale, sentito l'O.I.V., sempre in forma scritta entro i successivi 5 giorni.

Al fine di evitare, invece, contenzioso tra valutazione (OIV) e valutato (Responsabili P.O.), come da previsione del Regolamento di funzionamento dell'O.I.V., il Responsabile di P.O. può esprimere, tramite motivata relazione, da inviare all'O.I.V. e al Sindaco, le ragioni che hanno impedito il raggiungimento dei risultati e/o le altre ragioni che hanno determinato il giudicato negativo. L'O.I.V. valuta l'istanza del Responsabile ed esprime un nuovo parere.

Qualora l'O.I.V. conferma la valutazione negativa, il Responsabile potrà produrre nuova istanza al Sindaco che, al fine di prevenire eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, individuerà un soggetto terzo, rispetto all'O.I.V. che, ispirandosi ai concetti di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, esprimerà il parere entro il termine di trenta giorni. Detto parere, non vincolante, dovrà essere rimesso al Sindaco per l'adozione del provvedimento finale.

SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Di seguito si riportano le schede di valutazione differenziate tra quella destinata al personale dei profili professionali da A-B-C-D (senza posizione organizzativa) e quella destinata alla posizione dirigenziale e/o dei Responsabili delle posizioni organizzative.

COMUNE AQUARA

SCHEDA VALUTAZIONE PERSONALE NON APICALE A-B-C-D

COGNOME:	NOME:
Area/settore:	Servizio:
Categoria:	Posizione economica:
Profilo professionale:	

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Punteggio assegnato a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al servizio (su certificazione OIV)	Max 40 punti
ATTESTAZIONE OIV	
VALUTAZIONE DA PARTE DEL DIRIGENTE E/ RESPONSABILE DI P.O., SECONDO I CRITERI ALLEGATI	Max 50 punti
Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza	
Efficienza organizzativa e affidabilità	
Capacità di lavorare e gestire il ruolo di competenza	
Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	
Abilità tecnico operativa	
Livello di autonomia – iniziativa	
Rispetto dei tempi di esecuzione - Rilascio delle procedure	
Quantità delle prestazioni	
Flessibilità	
PERFOMANCE ORGANIZZATIVA Max 10 punti	
TOTALE Max 100 punti	

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO	**PER PRESA VISIONE IL DIPENDENTE**
IL RESPONSABILE P.O.	

Il sottoscritto autorizza l'accesso ai dati della presente scheda ai rappresentanti della r.s.u. e delle organizzazioni e confederazioni sindacali.

IL DIPENDENTE X AUTORIZZAZIONE

____

Valutazione da parte Titolare Posizione Organizzativa (Max 50 punti):

Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi.

CAPACITÀ DI RELAZIONE CON COLLEGHI E L'UTENZA
Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.

PUNTEGGIO DA **0** ***a 3***

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ
Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO
Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio.

PUNTEGGIO DA 0 a 3

TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ
Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI
Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.

PUNTEGGIO DA 0 a 3

ABILITÀ TECNICO OPERATIVA
Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA
Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).

PUNTEGGIO DA 0 a 7

RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE
Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.

PUNTEGGIO DA **0 a** ***3***

QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI
Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

FLESSIBILITÀ
Si *valuta* la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all' Amministrazione.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

Perfomance organizzativa (Max 10 punti)- Il giudizio è formulato dall'OIV

PUNTI	
0	Giudizio gravemente insufficiente (soddisfazione < 30%)
2	Giudizio insufficiente (soddisfazione > 30% e <59%)
4	Giudizio sufficiente (soddisfazione > 59% e <69%)
6	Giudizio discreto (soddisfazione > 69% e <79%)
8	Giudizio buono (soddisfazione > 79% e <89%)
10	Giudizio ottimo (soddisfazione > 89%)

COMUNE AQUARA

SCHEDA VALUTAZIONE PERSONALE RESPONSABILE P.O.

COGNOME:	NOME:
Area/settore:	Servizio:
Categoria:	Posizione economica:
Profilo professionale:	

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Punteggio assegnato a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al servizio - SU CERTIFICAZIONE OIV -	Max 40 punti
VALUTAZIONE DA PARTE OIV	Max 50 punti
Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio	
Rispetto dei tempi e sensibilità	
Capacità di lavorare e gestire il ruolo di competenza	
Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	
Abilità tecnico operativa	
Livello di autonomia – iniziativa	
Rispetto dei tempi di esecuzione - Rilascio delle procedure	
Quantità delle prestazioni	
Flessibilità	
PERFOMANCE ORGANIZZATIVA	Max 10 punti
TOTALE	Max 100 punti

IL RESPONSABILE P.O.

Il sottoscritto autorizza l'accesso ai dati della presente scheda ai rappresentanti della r.s.u. e delle organizzazioni e confederazioni sindacali.

IL DIPENDENTE X AUTORIZZAZIONE

____

Valutazione da parte dell’OIV (Max 50 punti):

Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi.

CAPACITÀ DI RELAZIONE CON COLLEGHI E L'UTENZA

Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.

PUNTEGGIO DA* 0 *a 3

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ

Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO

Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio.

PUNTEGGIO DA 0 a 3

TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI

Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.

PUNTEGGIO DA 0 a 3

ABILITÀ TECNICO OPERATIVA

Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA

Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).

PUNTEGGIO DA 0 a 7

RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE

Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.

PUNTEGGIO DA* 0 a *3

QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI

Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

FLESSIBILITÀ

Si *valuta* la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all' Amministrazione.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

Perfomance organizzativa (Max 10 punti)- Il giudizio è formulato dall’OIV

PUNTI		
0	Giudizio gravemente insufficiente	(soddisfazione < 30%)
2	Giudizio insufficiente	(soddisfazione > 30% e <59%)
4	Giudizio sufficiente	(soddisfazione > 59% e <69%)
6	Giudizio discreto	(soddisfazione > 69% e <79%)
8	Giudizio buono	(soddisfazione > 79% e <89%)
10	Giudizio ottimo	(soddisfazione > 89%)

Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi.

Il raggiungimento dei punteggi di cui alla scheda di valutazione, secondo le fasce sottoindicate, dà titolo alla percentuale dell' indennità di risultato.

FASCIA DI PUNTEGGIO	PERCENTUALE
60 - 70	10%
71 - 80	15%
81 - 90	20%
91 - 100	25%

POSIZIONAMENTO DEL PERSONALE NELLE FASCE DI MERITO

Il metodo di seguito descritto intende applicarsi con riferimento agli obiettivi di gestione 2012- 2014, fermo restando che:

a) Questa ipotesi tratta risorse destinate al salario accessorio per cui a vigenza contrattuale occorre attivare la contrattazione con le OO.SS. ;

b) Le disposizioni normative del nuovo istituto premiante sono state temporaneamente sospese, atteso che per l'anno 2011, in virtù dell'intesa siglata il 4 febbraio 2011 è stato convenuto che "*le retribuzioni complessive, comprensive della parte accessoria, conseguite dai lavoratori nel corso del 2010, non devono diminuire, per effetto dell'applicazione dell'art. 19 del d.lgs n. 150/09. Sono fatti salvi gli effetti del decreto interministeriale n. 3 del 14.01.2011*".

Alla luce di quanto sopra, il nuovo istituto delle fasce di merito potrà, ovviamente, considerarsi di attuazione, con tutti i passaggi previsti dalle norme vigenti solo quando sarà recepito dal nuovo contratto collettivo nazionale di categoria o in presenza di risorse aggiuntive.

Per quanto riguarda il personale titolare di posizione organizzativa, il decreto n. 150 del 2009 non prevede alcun posizionamento nelle fasce di merito.

Quindi, qualora l'istituto sarà successivamente recepito, per il restante personale non titolare di Posizione Organizzativa si procederà alla suddivisione dei dipendenti in quattro fasce di merito così determinate:

Fascia di merito	**% Personale dipendente**	**% risorse da attribuire**
1	**30%**	**50%**
2	**50%**	**40%**
3	**20%**	**10%**
4	**5%**	**0%**

Per quanto riportato in tabella, la ripartizione in fasce di merito avviene, con riferimento a tutto il personale dipendente, ad eccezione dei Responsabile di P.O., in servizio presso l'ente, in base alle valutazioni conseguite e indipendentemente dalla categoria economica di ciascuno.

La ripartizione delle risorse economiche tiene conto che, come da previsione del decreto lgs. 150/2009, è stata riservata la prevalenza delle risorse economiche alla fascia più alta.

In caso di parità di punteggio si terrà conto dell'anzianità di servizio prestato presso l'Ente.

Nel caso in cui risulti che il numero di dipendenti collocati in ciascuna fascia di merito in base alla percentuale suddetta non sia intero, si arrotonderà all'unità superiore o inferiore in modo da non dare resti o eccedenze.

Per essere ammessi al processo di ripartizione in fasce di merito occorre una valutazione minima di 60/100 ed una frequenza lavorativa di almeno 4 mesi nell'anno oggetto del processo di valutazione, senza tener conto delle fattispecie previste dal Decreto Legislativo n. 150/2009.

Suddiviso il personale non dirigenziale nelle rispettive fasce di merito si procede, all'interno delle stesse, alla quantificazione dell'ammontare del premio da erogare. Il premio sarà erogato in questo modo:

PREMIO BASE

si ottiene utilizzando il **40%** del fondo premiale diviso il numero totale dei dipendenti

ESEMPIO

Fondo	**30.000,00**
40% fondo	**12.000,00**

Ipotesi 20 dipendenti senza P.O. 600,00 = premio pro capite

Premio fascia si ottiene = quota assegnata alla fascia – quota procapite x dipendenti collocati in fascia

Esempio:

20 dipendenti (esclusi Responsabili P.O. e Dirigenti) e € 30000,00 fondo premialità

Fascia di merito	Quota fascia	Numero dip. in fascia	Risorse attribuite alle fasce	Quota procapite	Quota restante sul fascia diviso numero dipendenti ed aggiunta quota procapite	Quota premio finale procapite
1	**35%**	**7**	**50% = € 15.000,00**	**€ 600,00**	**10.800,00 : 7 = 1.542,86 + 600,00 =**	**€ 2.142,86**
2	**45%**	**9**	**40% = € 12.000,00**	**€ 600,00**	**6.600,00 : 9 = 733,33 + 600,00 =**	**€ 1.333,33**
3	**15%**	**3**	**10% = € 3.000,00**	**€ 600,00**	**€ 1.200,00 : 3 = € 400,00 + 600,00 =**	**€ 1.000,00**
4	**5%**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**

Entro il mese di maggio dell’anno successivo a quello della valutazione, la retribuzione di produttività viene pagata a tutto il personale e contemporaneamente vengono pubblicate sul sito internet comunale, nella sezione Trasparenza, valutazione e merito, le tabelle relative alla valutazione delle performance così come previsto dalla normativa di riferimento.

TERMINI E CONCETTI CHIAVE UTILIZZATI NEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

Al fine di consentire ai cittadini di poter meglio comprendere (art. 11 del decreto legislativo 150/2009 – accessibilità totale alle informazioni) l'utilizzo di alcuni termini e concetti chiave per il Sistema di misurazione e valutazione delle perfomance (SMiVaP) vengono riportati i significati degli stessi:

Albero della performance

L'albero della *performance* è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* dell'amministrazione. L'albero della *performance* ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della *performance*.

Benchmarking

Il processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere e importare, adattandole, buone pratiche sviluppate in altri contesti al fine di migliorare la *performance* organizzativa. Analisi di *benchmarking* possono essere effettuate relativamente a strategie, processi, prodotti e servizi. Il "*benchmark"* è un punto di riferimento per finalità comparative o di misurazione. Il confronto avviene con un "elemento" ritenuto il "migliore" a comunque riconosciuto come *standard* a cui tendere. Il *benchmarking* è interno quando il confronto riguarda la medesima amministrazione o ente; esterno quando il confronto è fatto rispetto ad altre pubbliche amministrazioni nazionali o internazionali.

Indagine del benessere organizzativo

Si tratta di un'analisi organizzativa che ha lo scopo di indagare la capacità di un'organizzazione di promuovere e di mantenere un alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori.

Indicatore o misura

Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole di attenzione da parte di *stakeholder* interni (amministratori, management) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.).

Missione

La "missione" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. Rispondere alle domande: "cosa e come vogliamo fare" e "perché lo facciamo".

Organizzazione (assetto organizzativo)

Si tratta di una macrovariabile del contesto interno che comprende la struttura organizzativa (definita organigramma quando rappresentata graficamente), la distribuzione del potere e delle responsabilità con i relativi centri di costo e i sistemi operativi. Con l'analisi dell'assetto organizzativo si definiscono le modalità di divisione e coordinamento del lavoro, e in una logica sistemica, gli organi, gli aggregati di attività, i compiti, le relazioni fra organi, il grado di autonomia decisionale delle unità organizzative, la comunicazione e altri meccanismi di governare della struttura.

Performance (ampiezza e profondità della)

La *performance* è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. L'ampiezza della *performance* fa riferimento alla sua estensione "orizzontale" in termini di *input*/processo/*output*/*outcome*; la profondità del concetto di *performance* riguarda il suo sviluppo "verticale": livello individuale; livello organizzativo; livello di programma o politica pubblica.

Performance individuale
Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Performance organizzativa
Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Target

Un *target* è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.

Misura di input
Si tratta del valore assegnato alle risorse (o fattori produttivi) che, a vario titolo, entrano a far parte di un'attività o di un processo. Il consumo di risorse durante attività o fasi di processo determina il nascere del costo legato all'utilizzo del fattore produttivo in questione. L'unità di misura, rispetto alla quale si determina lDestensione della misurazione stessa, può essere sia di carattere economico (valuta), sia di carattere quantitativo.

Misura di processo
Esprime l'estensione quantitativa rispetto all'unità minima che costituisce un processo: l'attività.
Tipici esempi sono:
– numero di pratiche espletate da un ufficio;
– numero di interventi urgenti del servizio di manutenzione;
– numero di testi riposti negli scaffali dal personale della biblioteca;

– numero di contravvenzioni elevate;
– ore di pattugliamento su strada della polizia stradale;

– numero di richieste di supporto ricevute dagli amministratori dal settore affari generali;

– numero di fornitori gestiti dall'economato;
– numero di mandati di pagamento emessi.

Gli indicatori di processo si riferiscono, quindi, a ciò che fa un'unità organizzativa o settore dell'amministrazione, o anche un singolo dipendente, per aiutare l'organizzazione nel suo complesso a perseguire i propri obiettivi. Tipicamente, gli indicatori di processo hanno solo un collegamento remoto con gli obiettivi e i traguardi finali dell'organizzazione. Per questa ragione è necessario: (**a**) assicurarsi che esista un tendenziale rapporto di causa-effetto tra i processi e i risultati che l'amministrazione nel suo complesso vuole ottenere; (**b**) fare attenzione a non dare un'eccessiva enfasi agli indicatori di processo, specie se difficilmente ricollegabili, o solo marginalmente connessi, agli indicatori di output-risultato.

Misure di *output*-risultato

Si tratta del risultato che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo. Ogni attività può essere descritta in sistema con *input* consumati ed *output* ottenuti secondo la catena logica: *input* – attività - *output*. Quando l'*output* si lega all'*input* in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità. Quando tale relazione non è espressa in termini finanziari, ma fisico -tecnici, si esprime il concetto di efficienza. Si propone di esprimere l'output, da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo, in termini che risultino direttamente correlabili agli obiettivi finali di un'organizzazione.
Alcuni esempi, sono:

- *numero dei passeggeri trasportati dal servizio di trasporto regionale;*
- *chilometri percorsi dal trasporto pubblico regionale;*
- *livelli qualitativi dei servizi di front-office (pulizia, puntualità, cortesia, etc.) espressi su scala di Likert (da 1 a 7) attraverso una indagine conoscitiva di customer satisfaction;*
- *tonnellate di rifiuti raccolti e smaltiti;*
- *percentuale di raccolta differenziata;*
- *numero delle e-mail ricevute ed a cui è stata fornita risposta da parte dell'ufficio relazioni con il pubblico;*
- *numero di non conformità al sistema di gestione qualità ISO-9001.*

Tuttavia, quando l'output del servizio è difficilmente individuabile, non è sempre possibile una loro determinazione. Ciò avviene per i servizi istituzionali come la difesa e la sicurezza pubblica. Malgrado tali servizi forniscano servizi alla collettività, l'*output* può non essere univocamente definibile. In tal caso è utile far ricorso a misure di processo come *proxy* dell'*output* finale. Per la polizia stradale, ad esempio, può essere proposto il numero di contravvenzioni elevate o le ore di pattugliamento su strada. Per i servizi connessi alla programmazione di nuovi programmi possono essere utilizzati gli indicatori di numero di pratiche esaminate oppure il numero degli incontri organizzati con i portatori di interesse. Tuttavia, va tenuto presenteche la differenza sostanziale tra un indicatore di *output*-risultato e un indicatore di processo è che il primo è orientato ai fini, mentre il secondo è orientato ai mezzi. Dunque, in caso di utilizzo di indicatori di processo come *proxy* degli indicatori di risultato il riferimento all'output finale non è immediato e quindi variazioni dell'indicatore non necessariamente si riflettono su di esso.

Misure di *outcome*

L'*outcome* è l'impatto, risultato ultimo di un'azione. Nella misurazione della *performance* ci si riferisce agli *outcome* per indicare la conseguenza di unDattività o processo dal punto di

vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli *stakeholder*.
Esempi di *outcome* sono: *il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini, ecc.*.
Un *outcome* può riferirsi al risultato immediato di un servizio o di un intervento (ad es. riduzione della percentuale di fumatori), oppure allo stato finale raggiunto (ad es. la riduzione dell'incidenza dei tumore ai polmoni).
Il rapporto tra l'utilizzo di un *input* e l'ottenimento di un *outcome* può essere rappresentato in termini di efficacia.

Stakeholder (o portatori di interessi)

Uno *stakeholder* è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Gli *stakeholder* possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi. Essendo tutti i soggetti che detengono un interesse in quanto vengono influenzati oppure perché possono influenzare l'amministrazione come tali sono interessati a ricevere delle informazioni sulle attività e suoi risultati dell'amministrazione stessa. Gli *stakeholder* sono coinvolti nelle varie fasi di predisposizione del Piano. La formulazione della strategia deve essere in grado di contemperare le esigenze dei vari portatori di interesse, bilanciando tutti gli interessi in gioco. Pertanto, a monte della definizione del Piano è necessario identificare tutti i gruppi di individui che posseggono degli interessi nell'organizzazione, sviluppando la c.d. "mappatura degli *stakeholder*". Tale mappatura individua i soggetti dotati di maggiore potere di influenza per poi individuare le rispettive attese nei confronti dell'organizzazione (in termini economici, psicologici, etici e sociali).

Obiettivo strategico e operativo

È la descrizione di un traguardo che l'Organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.