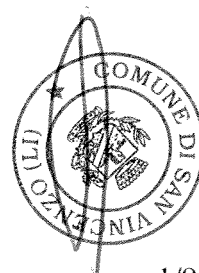


SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

- 1. Premessa normativa**
- 2. Programmazione**
 - 2.1 Il Piano strategico, le linee di mandato e azioni strategiche**
 - 2.2 Piano triennale della Performance - RPP**
 - 2.3 Piano annuale della Performance - PEG/PDO**
 - 2.3.1 Obiettivi**
 - 2.3.2 Caratteristiche e informazioni essenziali degli obiettivi**
 - 2.3.3 Valutazione del Peso degli obiettivi**
 - 2.4 Il Sistema degli indicatori**
- 3. Verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi**
- 4. Misurazione e valutazione delle performance**
- 5. Contrattazione, incentivazione e processi**
 - 5.1 Contrattazione e istituti premianti**
 - 5.2 Processo di valutazione**
 - 5.3 Procedure conciliative**
 - 5.4 Trasparenza**
- 6. Organismo di Valutazione (O.V.) e Struttura tecnica di supporto**



1. Premessa normativa

I tratti caratterizzanti la riforma del lavoro pubblico possono ricondursi essenzialmente alle nuove disposizioni sulla valutazione, oltre che al rafforzamento dei poteri gestionali dei dirigenti in tema di rapporto di lavoro, alla valorizzazione dei meriti, al ridimensionamento degli spazi riservati alla contrattazione collettiva. E' stato quindi introdotto il concetto di performance organizzativa, che è dell'amministrazione nel suo complesso e delle singole unità organizzative, e di performance individuale, riferita invece ai singoli dipendenti, in relazione ai loro comportamenti organizzativi ed al conseguimento degli obiettivi individuali.

Le amministrazioni, coerentemente con quanto stabilito dal d.lgs. n. 150/09, attuativo della L. 15/09 in merito alle regole generali che devono presiedere alla valutazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni, sono quindi tenute ad adottare metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare le performance individuale e organizzativa, a tal fine sviluppando – coerentemente con il ciclo della programmazione finanziaria di bilancio – un ciclo di gestione, articolato per fasi, che parta dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, con individuazione di valori attesi e indicatori, pervenendo in ultimo alla fase della rendicontazione dei risultati.

Detti obiettivi sono definiti dagli organi di indirizzo politico e assegnati alla dirigenza, e devono risultare rilevanti e pertinenti, misurabili, tali da determinare miglioramenti nella qualità dei servizi, commisurati a standard comparabili con altri enti e correlati alla quantità e qualità delle risorse.

E' per tali fini che l'Amministrazione adotta il seguente "Sistema di misurazione e valutazione delle performance dei dirigenti", avvalendosi, per lo svolgimento di tali funzioni, dell'Organismo di valutazione, nonché delle linee guida della Commissione nazionale per la valutazione (Civit).

Con tale Sistema vengono individuati fasi, tempi, modalità e soggetti del processo di misurazione e valutazione, unitamente alle relative modalità di raccordo e integrazione con il sistema di controllo di gestione ed i documenti di programmazione finanziaria, assicurando massimi livelli di trasparenza a tutto il ciclo.

2. Pianificazione e Programmazione

2.1 Il Piano strategico e le linee di mandato

L'attività di pianificazione strategica si compone dei seguenti documenti:

1. Programma di mandato del Sindaco - documento propositivo finalizzato a misurare la fiducia dei cittadini in sede di competizione elettorale;
2. Programma di mandato – approvato dal Consiglio Comunale, strumento di pianificazione strategica avente l'obiettivo di definire le direzioni verso le quali indirizzare lo sviluppo del territorio di riferimento.

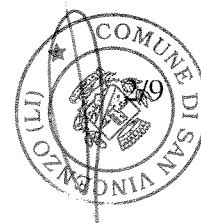
2.2 Piano triennale della Performance - RPP

La Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) nel Comune di San Vincenzo è uno strumento di pianificazione triennale, di carattere generale attraverso il quale il Consiglio Comunale svolge la sua funzione di indirizzo strategico. Nella RPP si definiscono sia a livello finanziario che a livello descrittivo, in termini di qualità e motivazione delle scelte, i programmi e gli eventuali progetti. Tale documento fornisce indirizzi che la Giunta Comunale deve seguire in sede di programmazione gestionale, cioè di definizione degli obiettivi di PEG.

Considerate tali caratteristiche la Relazione Previsionale e Programmatica ha per il Comune di San Vincenzo la valenza di Piano Triennale della Performance. Il processo di valutazione dei programmi e dei progetti prevede una verifica dello stato di attuazione entro il mese di settembre ed una valutazione finale dei risultati raggiunti, entro il mese di aprile dell'anno successivo.

2.3 Piano annuale della Performance - PEG

Il piano esecutivo di gestione rappresenta il naturale completamento annuale del sistema dei documenti di programmazione, in quanto permette di affiancare a strumenti di pianificazione strategica e di programmazione (Linee di mandato, relazione previsionale e programmatica, bilancio pluriennale e bilancio preventivo annuale) un efficace strumento di budgeting in cui vengono esplicitati gli obiettivi, le risorse e le responsabilità di gestione, per ciascun centro di responsabilità.



Il PEG fornisce all'ente lo strumento per concretizzare il principio della separazione dei ruoli tra politici (indirizzo e controllo) e dirigenza (gestione), garantendo peraltro a questi ultimi l'autonomia di spesa nell'ambito di capitoli strutturati e negoziati in sede di programmazione.

In riferimento all'art. 4 del d.lgs. 150 il ciclo di gestione della performance è sovrapponibile e ampiamente compatibile con le modalità di gestione degli obiettivi del PEG.

2.3.1 Obiettivi

Gli obiettivi saranno definiti e assegnati ai centri di responsabilità (dirigenti) raccordandosi ai contenuti della pianificazione strategica e del piano della performance (RPP), con valore di risultato atteso, e corredati da indicatori, oltre collegati in modo sistematico alle risorse economiche, finanziarie ed umane.

Sugli obiettivi saranno svolti monitoraggi periodici (quadrimestrali) ed impostati interventi correttivi sull'andamento della gestione. L'analisi di queste dinamiche condurrà alla valutazione degli stessi e alla rendicontazione dei risultati. Gli obiettivi potranno essere rimodulati qualora nel corso dell'anno si verificassero eventi tali da imporre una rivisitazione dei loro contenuti.

In riferimento alle disposizioni dell'art. 5 del d.lgs. 150/09 il sistema di gestione degli obiettivi dovrà consentire il rispetto di tutte le disposizioni in termini di rilevanza e pertinenza, misurabilità e concretezza, ricerca di azioni di miglioramento, riferibilità ad un arco temporale annuale.

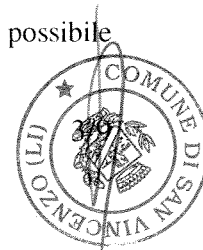
Al fine di una migliore valutazione degli obiettivi realizzati il sistema di gestione per obiettivi dovrà integrarsi con i dati ed indicatori economici rilevati nell'ente attraverso la contabilità analitica, in grado potenzialmente di definire standard di prestazione migliorabili.

Gli obiettivi definiti e assegnati ai centri di responsabilità (correlati alla responsabilità dirigenziale) rappresenteranno altresì gli obiettivi correlati alla responsabilità di secondo livello delle posizioni organizzative e alte professionalità.

2.3.2 Caratteristiche e informazioni essenziali degli obiettivi

La programmazione degli obiettivi dovrà garantire i seguenti requisiti per ogni centro di responsabilità:

- omogeneità del numero di obiettivi proposti, almeno uno per posizione organizzativa, da un minimo di 3 ad un massimo di 5 per dirigente, salvo maggior numero di posizioni organizzative;
- gli obiettivi dovranno qualificarsi come una reale attività di raggiungimento di un risultato definito, misurabile e sfidante (tempi da rispettare, quantità da raggiungere, miglioramento di qualità, miglioramento dei risultati economici e finanziari in termini di entrate/uscite e costi/ricavi);
- gli obiettivi dovranno essere collegati ad attività rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle strategie dell'Ente;
- la descrizione degli obiettivi dovrà essere analitica e non limitarsi ad una generica enunciazione di intenti;
- i tempi di realizzazione dovranno indicare le reali date in cui si prevede che gli obiettivi abbiano i loro stati di avanzamento più significativi. In tal senso i tempi di verifica degli stati di avanzamento non potranno essere gli stessi, per ogni obiettivo, e per ogni step; dovranno comunque recare con evidenza che cosa viene fatto e lo stato di progressiva attuazione degli obiettivi stessi. Ogni fase per definirsi raggiunta dovrà avere un riscontro oggettivo, come ad esempio il raggiungimento di un indicatore, la produzione di un documento, lo svolgimento di un evento o altro (milestone);
- il campo relativo agli indicatori dovrà essere ben strutturato e, ove possibile, dovrà attingere dalla fonte dei dati del report annuale dell'attività consolidata facente parte del referto del Controllo di Gestione fornito alla Corte dei Conti, che viene implementato dalla contabilità analitica e da altri dati extracontabili. Gli indicatori dovranno essere riferiti a valori attesi definiti evidenziando scostamenti di miglioramento delle performance (quantità, percentuale in aumento o diminuzione, ecc.), non trascurando la significatività del mantenimento delle performance ad un determinato livello, che sia considerabile già di per sé elevato;
- indicatori di qualità e del grado di soddisfazione dell'utenza (anche interna) dovranno essere accompagnati da indagini seguite e coordinate dall'Ufficio comunale competente;
- l'obiettivo dovrà essere programmato in ragione del budget e quindi in ragione delle risorse assegnate;
- l'obiettivo dovrà riportare il personale dipendente coinvolto per la sua realizzazione. E' possibile impegnare percentualmente sia le A.P./P.O. sia i dipendenti degli uffici su più obiettivi.



- gli obiettivi devono evidenziare il collegamento con quelli strategici, sia con un richiamo esplicito, sia dal punto di vista quantitativo con l'utilizzo di indicatori coerenti.

2.3.3 Valutazione del Peso degli obiettivi

Gli obiettivi dovranno essere ponderati in ragione dei seguenti fattori di valutazione:

- importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione
- grado di complessità tecnica organizzativa
- rilevanza sotto l'aspetto economico e finanziario
- innovatività e miglioramento di efficacia, efficienza e qualità

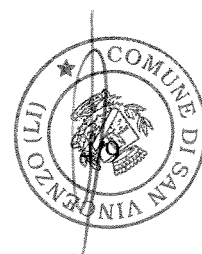
Il punteggio potrà variare da 1 a 3 (dalla valutazioni di minor complessità fino al riconoscimento della massima complessità).

Nello schema sotto riportato viene evidenziata la graduazione dei fattori di complessità.

La valutazione del peso degli obiettivi avviene secondo la seguente procedura:

1. prima definizione da parte dell'O.V. supportato dalla struttura responsabile del controllo di gestione;
2. validazione da parte dell'O.V. e conseguente proposta alla Giunta Comunale;
3. approvazione da parte della Giunta con inserimento del peso dei singoli obiettivi all'interno del PEG.

PESO OBIETTIVI			
(fattori valutazione e loro rilievo da 1 a 3)			
	1	2	3
importanza nell'ambito dei programmi dell'A.	Obiettivo non collegato alle linee di mandato ed al programma del sindaco con occasionali rapporti o rapporti di routine con il livello politico dell'amministrazione.	Obiettivo indirettamente collegato alle linee di mandato ed al programma del sindaco che necessita di saltuari rapporti con il livello politico dell'amministrazione.	Obiettivo di grande rilevanza direttamente collegabile alle linee di mandato ed al programma del Sindaco che necessita di frequenti rapporti con il livello politico dell'amministrazione e l'adozione di strutturati strumenti di verifica politica dello stato di avanzamento.
grado di complessità (tecnica organizzativa ..)	Obiettivo che coinvolge un limitato numero di dipendenti e con un impatto organizzativo prevalente nella struttura proponente, per la cui realizzazione occorre una competenza normativa o professionale connaturata con la posizione organizzativa ed elaborare informazioni ripetitive. Integrazione e interdipendenze con altri settori riferibili alle attività ordinarie ed a procedure consuetudinarie.	Obiettivo che coinvolge dipendenti e strutture interne ad un dipartimento o area, per la cui realizzazione necessita di una discreta competenza normativa o professionale e una discreta elaborazione di informazioni. Fabbisogno di integrazione e interdipendenza prevalentemente interno all'area o dipartimento di appartenenza. Adeguata presenza di fasi, eventi e documenti programmati a rilevanza interna e necessari a documentare la progressiva realizzazione dell'obiettivo	Obiettivo che coinvolge un elevato numero di dipendenti e di strutture con un impatto trasversale su tutto l'ente, per la cui realizzazione necessita di una elevata competenza normativa o professionale su un ampio spettro di materie e di recuperare ed elaborare continuamente informazioni complesse. Obiettivo riferito ad attività da esperti con elevata necessità di coordinamento, integrazione e numerose interdipendenze con altri settori di altri dipartimenti. Presenza di fasi, eventi e provvedimenti a rilevanza esterna che comportano un'alta responsabilità.
rilevanza sotto l'aspetto economico	Obiettivo con scarsa gestione economico finanziaria, e livello basso entrate e uscite	Obiettivo con presenza di gestione economico finanziaria (parziale presenza dei fattori sopra esposti), livello significativo entrate e uscite, presenza di indicatori di efficienza che prevedono performance con miglioramento incrementale rispetto a periodi precedenti	Obiettivo con presenza di complessa gestione economico finanziaria relativa a conoscenze normative, relazioni con interlocutori esterni, relazioni con interlocutori istituzionali e discrezionalità tecnica nella gestione delle risorse. Livello elevato entrate e uscite, presenza di indicatori di efficienza altamente sfidanti che prevedono performance con scostamenti significativi rispetto a periodi precedenti
innovatività e miglioramento di efficacia e qualità	Obiettivo che prevede il mantenimento di attività consolidate con presenza di livelli di attività che diano conto di un miglioramento	Obiettivo riguardante la crescita e lo sviluppo di attività per il quale si ipotizzano livelli di miglioramento incrementale rispetto ai trend storici	Obiettivo che prevede una radicale innovazione delle procedure e delle attività precedentemente svolte o l'inserimento di attività innovative, presenza di livelli efficienza, efficacia e qualità altamente sfidanti che prevedono performance con scostamenti significativi rispetto a periodi precedenti



2.4 Il Sistema degli indicatori

Gli indicatori utilizzabili ai fini della predisposizione e rendicontazione degli obiettivi e dei risultati di gestione saranno i seguenti:

- Finanziari ed economici - dati ricavabili dal bilancio finanziario, conto economico. Fra questi si segnalano l'indice di attendibilità della programmazione (rapporto tra budget previsto all'inizio dell'esercizio e budget risultante dall'asestato), l'indice di realizzazione dell'entrata e della spesa (rapporto tra budget definito nell'asestato e risorse accertate o impegnate), velocità di riscossione (rapporto tra accertato e riscosso), alcuni indicatori economici (costo per prodotto, incidenza spesa di personale, ecc.)
- Economico gestionali. Fra questi si segnalano i dati economici provenienti dalla contabilità analitica e di rilevazione della produzione interna
- Efficienza (rapporto tra risultati e risorse consumate)
- Efficacia interna ed esterna (rapporto tra obiettivi / risultati; grado di soddisfazione delle domanda)
- Indagini di Customer Satisfaction (Riferite ad ambiti di applicazione dove è rilevante la misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi e degli interventi)

3. Verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi

L'apposita struttura del controllo di gestione provvede a curare l'istruttoria relativa alla verifica in corso d'opera e finale dei risultati raggiunti rispetto ai risultati attesi.

La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi avviene come segue:

1. monitoraggio della gestione utilizzando il sistema di controllo di gestione e gli applicativi in uso;
2. rendicontazione per stati di avanzamento, report quadrimestrali e report finale;
3. trasmissione dell'istruttoria all'O.V. entro 15 giorni dalla data di approvazione del rendiconto del periodo di riferimento;
4. validazione da parte dell'O.V.

4. Misurazione e valutazione delle performance

La valutazione e misurazione della performance dei dirigenti dell'ente viene riferita alla:

- **performance organizzativa:** livello di raggiungimento degli obiettivi delle singole articolazioni organizzative;
- **performance individuale:** competenza professionale e competenza organizzativa;
- **performance a livello di ente:** livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero ente espresso dalla media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative, e dallo stato di attuazione degli obiettivi strategici desunti dal programma politico amministrativo.

La performance **organizzativa** ed al **livello di ente** viene misurata e valutata dall'O.V. come descritto in sede di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi di cui al precedente punto 3.

Per le valutazioni a **livello di ente**, l'O.V. opererà, con il supporto del controllo di gestione e delle strutture di staff al Sindaco addette al monitoraggio dell'attuazione delle macroazioni (di cui alle linee di mandato), definendo annualmente il punteggio - da 0 a 5 - rappresentativo del livello di attuazione degli obiettivi strategici.

Parimenti, una volta definiti i risultati raggiunti dalle strutture organizzative di livello dirigenziale, l'O.V. definirà un secondo parametro di performance, oscillante da pt. 0 a 5, proporzionale alla media del loro conseguimento, nonché agli esiti della verifica sul sistema degli indicatori (di cui al precedente p. 2.4), effettuata dal controllo di gestione.

L'articolazione dei due parametri - in totale da 0 a 10 - rappresenterà il livello di performance dell'intero ente (v. in seguito i contenuti della scheda).

La performance **individuale** viene misurata e valutata dalla dirigenza, dal segretario generale, e qualora nominato dal direttore generale, con le modalità di seguito descritte e con riferimento ai fattori attinenti alla qualità del contributo organizzativo apportato dai singoli.

I risultati delle attività di misurazione e valutazione della performance sono espressi in **centesimi**.

Le valutazioni vengono articolate entro i valori sotto raggruppati:



	Dirigenti
Performance organizzativa	60
Performance individuale	30
Performance a livello di ente	10
Totale	100

Per quanto riguarda il segretario generale (o il direttore generale se nominato) la valutazione viene effettuata dal Sindaco, previa istruttoria effettuata dall'OV sulla base dei predetti tre fattori di verifica.

I giudizi espressi in centesimi potranno consentire la definizione e articolazione delle somme da attribuire a titolo di retribuzione di risultato in proporzione ai punteggi ottenuti da ciascuno.

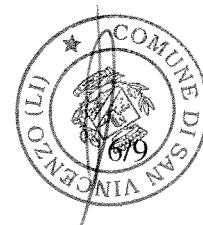
Anche per le predette figure del segretario generale (e, eventualmente del direttore generale se nominato), il budget accantonato a titolo di retribuzione di risultato, nei limiti delle risorse complessivamente destinabili ad essi per tale finalità, ai sensi dei rispettivi contratti, potrà essere erogato in quota proporzionale rispetto ai centesimi di punteggio riconosciuti.

Il risultato delle attività di misurazione e valutazione della performance è riepilogato nella **scheda** a pag. seguente.

Le schede di cui trattasi vengono compilate nella maniera che segue, a cura dei soggetti citati nella tabella stessa:

	<i>Performance organizzativa</i>	<i>Performance individuale</i>	<i>Performance a livello Ente</i>
Dirigenti	O.v	SG (DG)	O.v

L'O.V. dovrà acquisire gli elementi di valutazione, alla fine del periodo, anche in merito ai comportamenti organizzativi della dirigenza, e comporre per ciascun dirigente, unitamente alla valutazione delle performance organizzative e di ente, la complessiva proposta per il Sindaco e la G.C.

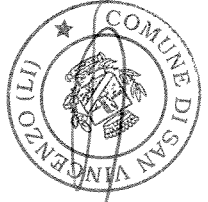


1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE	Stato di attuazione degli OBIETTIVI STRATEGICI desunti dal programma politico amministrativo e MEDIA DEI RISULTATI complessivamente raggiunti dalle strutture organizzative:	PUNTEGGIO -->	da 0 a 5

2. RISULTATI DEL CONTROLLO DI GESTIONE	Esiti del controllo di gestione	PUNTEGGIO -->	da 0 a 5

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA DIRETTA	PESO OBIETTIVI (fattori valutazione e loro rilievo da 1 a 3)				RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (conseguimento da 0 a 20)				TOTALE valutazione incrociata peso - raggiungimento da 0 a 60	
	importanza nell'ambito dei programmi dell'A.	grado di complessità (tecnica organizzativa ..)	rilevanza sotto l'aspetto economico	innovatività e miglioramento di efficacia efficienza qualità	MEDIA peso ob.	non conseguito (da 0 a 40%)	al di sotto delle attese (da 41% a 60%)	risultato significativo (da 61% a 95%)		pienamente conseguito (da 96% a 100%)
1^ ob.						0	10	15	20	
2^ ob.										X
3^ ob.										X
....										X
	TOTALE MEDIA PONDERATA -->									da 0 a 60

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE	[9 fattori: fatt. 1: p. da 0 a 4 / fatt. 9: pt. da 0 a 5 / altri fatt.: pt. da 0 a 3]	
	1. Contribuisce in modo significativo alla individuazione degli obiettivi, li descrive in modo chiaro e preciso collabora con gli amministratori nella definizione delle scelte strategiche, invia con regolarità, precisione e completezza i report relativi all'andamento dell'attività	
	2. Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro assicurando comunque un orario settimanale non inferiore mediamente a 40 ore	
	3. Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	
	4. E' sensibile al rapporto con il pubblico e si impegna nel miglioramento della qualità dei servizi e della relazione con l'utenza	
	5. Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente e in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno	
	6. Si impegna nella collaborazione con gli altri nella costruzione di relazioni basate sulla fiducia e sul confronto, privilegia canali di comunicazione informali ed evita atteggiamenti burocratici	
	7. Ha una buona conoscenza delle normative e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro	
	8. Ha capacità di autovalutazione e volontà quindi di migliorare tramite processi di apprendimento org.vo le proprie capacità gestionali con propensione all'innovazione	
	9. Procede a diversificazioni nelle valutazioni delle performance del personale assegnato	
TOTALE FATTORI -->		da 0 a 30
PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE-->		da 0 a 30
TOTALE COMPLESSIVO -->		da 0 a 100



5 Incentivazione e processi

5.1 Istituti premianti

Secondo le articolazioni riportate al punto precedente, i dirigenti dell'ente possono essere premiati, attivando gli appositi istituti contrattuali, in base alla misurazione degli esiti delle performance individuali ed organizzative, al raggiungimento delle finalità dell'attività amministrativa, al soddisfacimento di bisogni della collettività, al miglioramento degli standard delle prestazioni.

Le risorse aggiuntive potranno essere stanziare nei limiti ed alle condizioni stabilite dalle norme vigenti, e subordinatamente, tra l'altro, al predetto rispetto dei principi in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance e quindi in materia di merito e premi.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione comporta per i dirigenti, unitamente al caso dell'inosservanza delle direttive, le conseguenze previste dall'ordinamento, tra cui la possibilità di revoca dello stesso incarico, previa contestazione ed eventuale contraddittorio.

Come prescritto dalle norme e dai contratti, al dirigente nei cui confronti venisse accertata la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, verrà decurtata la retribuzione di risultato.

La dirigenza, come prescritto dal vigente ordinamento, è responsabile della vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate, sull'efficienza della relativa struttura ed è responsabile dell'attribuzione dei trattamenti economici al personale.

5.2 Processo di valutazione

Ai dirigenti viene richiesto di rendere noti al proprio personale, ad iniziare dai propri responsabili di A.P. e P.O., gli obiettivi assegnati e quindi di coinvolgerlo pienamente sulla necessità del loro raggiungimento.

In parallelo al monitoraggio che viene effettuato periodicamente dall'O.V. sul livello di raggiungimento degli obiettivi, la dirigenza provvede a sua volta a forme continue di monitoraggio sull'andamento dei servizi e sullo svolgimento delle prestazioni del personale assegnato.

Alla conclusione di tale processo, che avrà svolgimento di durata annuale coerentemente con i tempi della programmazione, ed effettuata l'istruttoria sul conseguimento dei risultati da parte dell'O.V., dovranno essere compilate, nell'ordine, le schede per la valutazione dei dirigenti, secondo le modalità prima descritte.

Dell'intero processo di valutazione dovrà esser data ampia pubblicizzazione alla cittadinanza, così per quanto riguarda i miglioramenti raggiunti nei servizi e gli indicatori di produttività conseguiti.

5.3 Procedure conciliative

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. b), D.Lgs 150/09, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, nel caso quindi di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, vengono introdotte apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa. Queste dovranno risultare ispirate ai principi della celerità ed economicità.

Nel caso in cui insorgano tali conflitti sulla corretta applicazione del Sistema, è chiamata a pronunciarsi, una Commissione, posta in posizione di terzietà, rispetto al valutato e al valutatore, e composta da tre membri: due dei quali designati rispettivamente dal Settore Personale, e dal Servizio Controllo di Gestione, il terzo individuato tra i Dirigenti dell'Ente.

La Commissione, se lo ritiene opportuno, potrà interpellare lo stesso O.V., ed eventualmente chiedere collaborazione della struttura tecnica di supporto.

Degli esiti della procedura di conciliazione dovrà darsi piena attuazione.

Il valutato può farsi assistere da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

5.4 Trasparenza

Sul sito istituzionale dell'ente, ove è costituita una apposita sezione denominata "Trasparenza, valutazione e



merito”, sono pubblicati, ai sensi dell’art. 11 commi 1 e 3 del decreto n. 150, tutti gli atti che afferiscono ad ogni fase del ciclo di gestione della performance.

Dovranno essere pertanto pubblicati sul sito tutte le informative e gli atti attinenti alle varie fasi di individuazione degli obiettivi, alla misurazione e valutazione delle performance, fino al riconoscimento ed alla misura dell’attribuzione dei premi.

6. Organismo di Valutazione (O.V.) e Struttura tecnica di supporto

L’O.V. risponde della sua attività al Sindaco, in quanto responsabile dell’Amministrazione del Comune, al fine di consentire a detto organo l’esercizio della potestà di sovrintendenza e vigilanza sull’attività amministrativa dell’ente.

L’O.V., come prima evidenziato, sulla base di un predeterminato sistema di analisi e verifica fondato su oggettivi elementi di riscontro, nonché in correlazione con le risorse messe a disposizione dei dirigenti nel Piano Esecutivo di Gestione, propone all’amministrazione (Sindaco e Giunta) la valutazione della qualità e efficienza dei servizi, nonché dell’operato dei dirigenti del Comune, definisce i contenuti del sistema di misurazione e valutazione delle performance da sottoporre all’approvazione della G.C., svolge funzioni di monitoraggio del funzionamento del Sistema, presiede il processo di valutazione della più complessiva performance organizzativa, verifica le modalità di svolgimento delle valutazioni delle performance individuali, nonché i processi attinenti alla trasparenza ed integrità.

L’O.V., al fine di poter verificare la correlazione tra gli obiettivi prefissati, i risultati raggiunti e le risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente rese disponibili al singolo servizio, può richiedere ai dirigenti responsabili di area ogni atto o elemento conoscitivo dell’attività svolta, nonché alla struttura tecnica permanente di supporto le informazioni e la documentazione relativa all’andamento della gestione degli uffici e servizi. L’O.V. può programmare incontri periodici con i dirigenti, in occasione della definizione degli obiettivi e, nel corso dell’anno, per una verifica sull’andamento della gestione, quantomeno in occasione del momento iniziale della individuazione degli obiettivi e al momento della rendicontazione conclusiva.

L’O.V. periodicamente trasmette al Sindaco rapporti sull’andamento delle attività ed il funzionamento complessivo del sistema.

L’O.V. può chiedere in qualsiasi momento confronti con i dirigenti di area in merito all’andamento delle attività. Ad una eventuale valutazione non positiva e al conseguente accertamento di responsabilità, l’O.V. acquisisce preventivamente, in contraddittorio, le valutazioni del dirigente interessato e vi ricollega, nel rispetto delle procedure previste dalla normativa contrattuale vigente, le iniziative conseguenti da proporre al Sindaco.

Viene utilizzato dall’O.V., a supporto delle sue attività, una Struttura tecnica permanente, che sostituisce il Servizio di controllo interno, e che verrà composta dal personale del Comune che cura la realizzazione del piano di mandato, e che opera nelle materie dell’organizzazione e controllo di gestione, valutazione del personale e sistema premiante, contabilità economica e finanziaria.

La Struttura tecnica permanente in parola, come organismo di supporto all’espletamento delle funzioni dell’O.V., e su input di quest’ultimo, coordina operativamente le procedure di programmazione degli obiettivi, e di predisposizione del piano dettagliato degli obiettivi, provvede, di concerto ed in collaborazione con i responsabili dei servizi, e su indicazione dell’O.V., al corretto reperimento, organizzazione ed elaborazione delle informazioni relative ai dati della produzione, ai costi, ai proventi e all’efficacia complessiva dell’azione amministrativa, acquisisce dagli uffici competenti la rilevazione dei risultati per centro di costo/ricavo, acquisisce dati sugli indicatori e lo stato di attuazione dei programmi e dei progetti e quindi sul grado di raggiungimento degli obiettivi, effettua gli adempimenti istruttori relativi alla valutazione della convenienza dei processi di esternalizzazione dei servizi.

Le proposte elaborate dall’O.V. in merito alle valutazioni della dirigenza vengono conclusivamente trasmesse al Sindaco, e quindi sottoposti all’esame della G.C. per la relativa approvazione finale.

