



COMUNE DI CALTO

PROVINCIA DI ROVIGO

SISTEMA PERMANENTE PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

*(Art. 7 del d. lgs. n. 150/2009 e art. 10 comma 2 del Regolamento per la misurazione
e valutazione della performance)*

ALLEGATO ALLA DEL. G.C. N. 76 del 27/12/2010

Indice

<i>Introduzione</i>	<i>pag. 3</i>
<i>Soggetti</i>	<i>pag. 3</i>
<i>Sistema di misurazione e valutazione</i>	<i>pag. 4</i>
<i>Procedure di conciliazione</i>	<i>pag. 8</i>
<i>Rendicontazione dei risultati</i>	<i>pag. 9</i>
<i>Valutazione e sistema premiante</i>	<i>pag. 9</i>
<i>Istituti del sistema premiante</i>	<i>pag. 10</i>
<i>Monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema</i>	<i>pag. 11</i>

Allegati:

<i>Scheda n. 1 - Rappresentazione performance pubblica amministrazione</i>	<i>pag. 12</i>
<i>Scheda n. 2 - Misurazione performance unità organizzative</i>	<i>pag. 13</i>
<i>Scheda n. 3 - Misurazione performance individuale Responsabili unità organizzative</i>	<i>pag. 14</i>
<i>Scheda n. 4 - Misurazione performance individuale Collaboratori</i>	<i>pag. 15</i>
<i>Scheda n. 5) Monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione</i>	<i>pag. 16</i>

1. Introduzione

Misurare e valutare la performance è un'operazione complessa. Analizziamo, innanzitutto, il significato dei termini utilizzati dal legislatore. Misurare, letteralmente, vuol dire determinare, calcolare la misura di qualcosa, prendere le misure di qualcosa; nel nostro caso, è determinare il valore della performance, sulla base di precisi parametri di misurazione; valutare significa, invece, sempre letteralmente, fare la stima di qualcosa e sempre nel nostro caso, vuol dire stimare ciò che è emerso dalla misurazione della performance, attribuendogli un valore. Performance è un termine anglosassone e si traduce nella nostra lingua con assolvimento, esecuzione, prestazione, rendimento. Forse non uno solo, ma tutti questi termini insieme spiegano meglio il significato di performance. Assolvimento delle incombenze ed esecuzione dei compiti, da una parte, ma anche e soprattutto, prestazione di opere ed attività e rendimento ottenuto, dall'altra.

Misurare e valutare la performance, quindi, presuppone, ma va oltre, la mera verifica dell'adempimento burocratico; misurare e valutare la performance vuol dire, allora, concentrare la verifica sulla prestazione profusa (qualità, quantità, tempistica) e sul rendimento ottenuto.

Il sistema è complesso, si diceva. Entrano in gioco molti attori istituzionali (organo di indirizzo politico - amministrativo, OIV, CIVIT, Responsabili di unità organizzativa) e non (cittadini, utenti, destinatari delle attività), molti parametri (qualità, quantità, efficienza, efficacia, economicità, celerità), molti meccanismi della pubblica amministrazione diversi tra loro (programmazione di indirizzo politico - amministrativo, programmazione economico - finanziaria, controllo di gestione, rendicontazione contabile), che debbono essere tutti integrati a sistema, per consentirne il corretto funzionamento. Mentre i primi due attengono al Piano della performance, solo gli ultimi due sono il vero e proprio nucleo della Relazione della performance e costituiscono le fonti dalle quali ricavare i dati necessari per la misurazione e valutazione della performance.

Di seguito è delineato il sistema vero e proprio di misurazione e valutazione della performance.

2. Soggetti del sistema di misurazione

Gli attori del sistema di valutazione sono l'organo di indirizzo politico - amministrativo, l'Organismo indipendente di valutazione (O.I.V.), i Responsabili di unità organizzativa, la Commissione indipendente per la valutazione, integrità e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (C.I.V.I.T.).

L'organo di indirizzo politico - amministrativo dà avvio al ciclo della performance, con la predisposizione del Piano della performance, coerente con gli obiettivi e programmi di mandato ed è anche il primo soggetto istituzionale al quale vengono comunicati gli esiti del processo di misurazione e valutazione. Ma le funzioni dell'organo di indirizzo politico - amministrativo, sono anche quelle di farsi promotore della cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità (art. 15 del d. lgs. n. 150/2009).

L'Organismo indipendente di valutazione è, da una parte, l'organo preposto alla valutazione complessiva della performance, dall'altra è il garante, sia della correttezza della valutazione, attraverso la validazione della Relazione sulla performance, che del corretto funzionamento del sistema di misurazione e valutazione. Per tale motivo, il legislatore ha ritenuto che l'Organismo debba operare in piena autonomia, rispondendo solo alla CIVIT.

I Responsabili di unità organizzativa entrano in gioco con un doppio ruolo: da un lato, infatti, sono chiamati ad applicare il Regolamento ed il sistema di valutazione per i propri collaboratori, dall'altro, sono essi stessi soggetti alle regole interne dell'Ente ed al sistema di valutazione. Anzi, le attività di valutazione dei collaboratori sono, a loro volta, oggetto di valutazione.

La Commissione indipendente per la valutazione, trasparenza, integrità delle pubbliche amministrazioni (CIVIT), definisce, a livello nazionale, i parametri ed i modelli di riferimento per la valutazione.

3. Sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di valutazione è stato sviluppato sulla base del d. lgs. n. 150/2009, con le modalità applicative proprie dell'Ente e quindi, sulla base del Regolamento di organizzazione per la misurazione e valutazione della performance.

La finalità ultima della misurazione della performance è il miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché l'incentivazione della crescita delle competenze professionali. Il sistema deve, quindi, tendere a registrare l'effettivo grado di miglioramento qualitativo dei servizi ed incentivare con il sistema premiante, gli effettivi risultati raggiunti di crescita professionale dei dipendenti.

3.1 Valutazione della pubblica amministrazione nel suo complesso

La valutazione della pubblica amministrazione nel suo complesso è costituita dalla sintesi dei dati di misurazione della performance delle unità organizzative e dei suoi responsabili, nonché dei dipendenti assegnati ed indica come ha funzionato il sistema "Comune", che grado di efficienza ed economicità ha raggiunto nell'erogazione dei servizi e quale livello di miglioramento ha conseguito e che efficacia hanno avuto gli interventi del Comune.

Il cuore del sistema è il controllo di gestione, come definito dall'art. 196 del d. lgs. n. 267/2000, che, attraverso l'elaborazione, conciliazione ed interpretazione dei dati gestionali, è in grado di evidenziare se ed in quale misura sono stati raggiunti l'efficienza, economicità ed efficacia di gestione.

Il grado di soddisfazione generale degli utenti può essere verificato anche con la predisposizione di schede di rilevazione.

La rappresentazione della valutazione complessiva della pubblica amministrazione può essere attuata secondo la scheda allegato 1), che contiene anche un raffronto con il trend triennale.

3.2 Valutazione della performance organizzativa delle unità organizzative

La misurazione della performance delle unità organizzative è la prima valutazione fondamentale, che è alla base della valutazione complessiva a livello di Ente e costituisce anche la base di partenza, a cascata, per le altre valutazioni.

La valutazione tiene conto del grado di incidenza dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività, del grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del previsto grado di impiego delle risorse, del livello di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, della modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e della capacità di attuazione di piani e programmi, dello sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, dell'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, della qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati e del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

A) Incidenza dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività

Questo primo parametro è fondamentale per capire quale e quanta incidenza hanno avuto gli indirizzi politico – amministrativi dell'Amministrazione comunale rispetto alla soddisfazione dei bisogni collettivi. Ciò consente di mettere in campo da parte degli organi di indirizzo politico – amministrativo gli eventuali correttivi o di confermare le scelte operate.

B) Grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del previsto grado di impiego delle risorse

Il secondo parametro entra nel vivo della gestione. Non è sufficiente la piena attuazione degli obiettivi contenuti in piani e programmi, se non intervengono nei tempi e secondo le fasi programmate. La verifica del grado di realizzazione degli obiettivi avviene mediante il controllo di gestione, mentre per la tempistica viene in supporto l'attività di monitoraggio del segretario comunale, a norma dell'art. 9 del Regolamento. Occorre, poi, valutare anche il rispetto degli standard qualitativi e quantitativi assegnati agli obiettivi nel Piano della performance e del previsto livello di impiego di risorse, desumibili dai rispettivi indicatori. Ciò consente di valutare sia l'efficienza, che l'efficacia della gestione.

C) Livello di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi

Il livello di soddisfazione raggiunto può essere verificato attraverso le tecniche di rilevazione della *customer satisfaction*, che in alcuni servizi, per i quali è stata adottata la Carta dei servizi, già avviene, con la somministrazione di questionari e/o attraverso la presentazione di reclami, proposte, suggerimenti.

D) Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione, delle competenze professionali e della capacità di attuazione di piani e programmi

Il parametro in esame si concentra sugli aspetti organizzativi della gestione. Modernizzare l'organizzazione vuol dire avvalersi il più possibile di strumenti informatici oggi disponibili (es. intranet, telelavoro, posta elettronica certificata, firma digitale, procedimento amministrativo digitale, documento digitale, archivi elettronici), che consente di recuperare celerità e risparmiare risorse, ma anche maturare la visione di una pubblica amministrazione aperta al futuro, alle esperienze di altre amministrazioni pubbliche, anche di altri Paesi ed alle soluzioni operative mutate dal lavoro privato. Quindi, tale elemento fotografa quanto si è investito e che risultati sono stati raggiunti in modernizzazione.

Il miglioramento dell'organizzazione misura, invece, l'incidenza delle innovazioni organizzative su ogni aspetto relativo alla gestione (semplificazione, efficienza, efficacia, celerità, livello di soddisfazione, etc.).

L'ultima parte del parametro, verifica lo stato di sviluppo di tre saperi: sapere, saper essere, saper fare. Il sapere è inteso come il bagaglio di competenze teorico – pratiche necessarie per sapere esercitare il ruolo di Responsabile (saper essere) e per lavorare al meglio per l'attuazione di piani e programmi (saper fare). Ogni miglioramento di questi tre saperi è importante e deve essere attentamente analizzato ed adeguatamente valorizzato.

E) Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni pubbliche

In ogni pubblica amministrazione si intrecciano relazioni tra i soggetti istituzionali e tra questi ed i privati, siano essi cittadini, in genere, o destinatari dei servizi e delle attività. L'elemento di valutazione prende in esame quattro elementi.

Il primo elemento per lo sviluppo delle pubbliche relazioni è nella comunicazione istituzionale. Occorre saper comunicare: in maniera concisa, chiara e comprensibile alla maggior parte dei soggetti, con tutti i mezzi possibili (avvisi pubblici, posta elettronica, siti web).

Il secondo passaggio è la trasparenza, intesa come accessibilità totale di dati ed informazioni, fermo il rispetto della privacy, mettendo a disposizione degli interessati, d'ufficio o a richiesta, nelle forme sopra indicate, ogni informazione necessaria.

Il terzo punto è saper gestire la relazione, che implica un feedback alla comunicazione, con tempi celeri e con risposte accurate. L'ottimale gestione della relazione può aiutare a prevenire la conflittualità della comunicazione.

Il quarto punto è, infatti, la gestione della conflittualità potenzialmente insita nella comunicazione. Questa può essere prevenuta con l'attivazione di spazi di ascolto e reclamo presso l'ufficio relazioni con il pubblico o altri uffici. Saper gestire la conflittualità comunicativa può contribuire alla diminuzione della probabilità di contenzioso.

F) *Efficienza nell'impiego delle risorse, contenimento e riduzione dei costi, ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi*

Il parametro in questione prende in esame, per la prima parte, la "qualità" della capacità di gestione, intesa come efficienza nell'impiego delle risorse, finanziarie, in primis, ma anche umane e strumentali. Viene valutata, infatti, la capacità di gestire con efficienza, con le risorse a disposizione, purchè sufficienti in partenza al raggiungimento dello scopo, evitando di richiedere aumenti e la capacità di contenere o ridurre le stesse, a parità di obiettivi, programmi, qualità e quantità.

La seconda parte del parametro si concentra sulla tempistica. Al di là del rispetto dei termini massimi di conclusione del procedimento previsti dalla legge o dai regolamenti, la valutazione deve valorizzare la particolare celerità nella conclusione dei procedimenti, che consente di abbassare la durata dei tempi medi dei procedimenti amministrativi al di sotto della soglia legale o regolamentare.

G) *Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati*

Il parametro misura la qualità finale della gestione e la quantità delle prestazioni.

La qualità è il riassunto di alcuni parametri come il grado di professionalità impiegata, il livello di capacità di ascolto e relazione con gli utenti, la capacità di *problem solving*, la tempestività.

La bontà della gestione si misura anche quantitativamente, ad esempio, in base al numero di utenti serviti, al numero di ore di servizio garantito, al numero di prestazioni erogate.

Sia il parametro qualità, che il parametro quantità debbono rispettare gli indicatori minimi dei risultati attesi, previsti nel Piano della performance.

H) *Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.*

Per pari opportunità non deve intendersi solo quella di genere, ma a qualsiasi altra situazione che, potenzialmente, potrebbe generare disparità (disabilità, condizioni economiche e sociali, religione, cittadinanza, etc.), sia per l'accesso ed erogazione dei servizi e delle prestazioni, sia nell'ambiente di lavoro, a mente dell'art. 3 della Costituzione. Per la prima ipotesi, verrà valutata l'attuazione degli appositi piani triennali, per gli altri casi, varranno i piani e programmi adottati dall'amministrazione.

In allegato, una scheda esemplificativa di misurazione e valutazione complessiva (allegato 2). Per semplificare e rendere coerente il sistema di valutazione, tutti i valori debbono essere espressi in una scala da 1 a 10, con un totale complessivo teorico di 80.

3.3 Valutazione della performance individuale dei Responsabili di unità organizzativa

Per la valutazione della performance individuale dei Responsabili di unità organizzativa, si tiene conto sia della valutazione complessiva dell'unità organizzativa, che gli stessi sono chiamati a dirigere, come previsto dall'art. 3 comma 1 lett. a) del Regolamento, sia della valutazione individuale.

Per quest'ultima, occorre prendere in considerazione il grado di raggiungimento di specifici obiettivi individuali assegnati, la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e, le competenze professionali dimostrate, la capacità di valutazione del personale, dimostrata attraverso una significativa differenziazione delle valutazioni.

Gli obiettivi individuali specifici debbono essere formalmente assegnati dal Piano della performance e la misurazione del grado di raggiungimento di tali specifici obiettivi avviene con le modalità del controllo di gestione.

Per qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura organizzativa, si intende l'apporto qualitativo e non solo quantitativo, al raggiungimento della performance a livello di unità operativa e quindi, vengono verificate le modalità e le capacità dei Responsabili di essere determinanti per la struttura.

La valutazione delle competenze professionali tiene conto della capacità dimostrata di fare fronte a soluzioni di problematiche complesse, anche di natura organizzativa. Pertanto, dovranno essere evidenziati casi specifici nei quali ciò è avvenuto.

Valutare è un'attività complessa, non solo occorre dare giudizi supportati da riscontri oggettivi e da adeguata motivazione, ma è necessario, soprattutto, saper dosare le valutazioni, attribuendo a ciascuno la giusta valutazione ed evitando appiattimenti di giudizio. E' opportuno, pertanto, non essere troppo rigidi nella scala dei valori e neppure "*troppo di manica larga*", per evitare giudizi non aderenti alle risultanze gestionali. L'appiattimento dei giudizi può comportare, poi, un clima di sfiducia verso il sistema di misurazione, perché non sprona il miglioramento, anzi lo demotiva.

I valori di misurazione della performance individuale sopra indicati sono riportati sinteticamente in apposita scheda. Il punteggio complessivo è riportato, per ogni parametro, in una scala da 1 a 10, per un valore massimo di 40. La somma di tali valori al punteggio ottenuto nella valutazione dell'unità organizzativa costituisce il coefficiente per l'attribuzione della retribuzione di risultato. Ad esso sono proporzionalmente ancorate le percentuali di retribuzione di risultato (ad esempio, se 120 è il punteggio massimo, ad esso deve corrispondere il 25% della retribuzione di risultato e via discorrendo, mentre per punteggi inferiori a 72, la retribuzione di risultato non potrà essere erogata).

(Vedasi scheda All. n. 3)

3.4 Valutazione della performance individuale del personale assegnato

La valutazione della performance individuale, da parte del Responsabile dell'unità organizzativa, del personale assegnato tiene conto del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, della qualità del contributo assicurato alla performance dell'intera unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

A) Valutazione degli obiettivi di gruppo o individuali

Per la realizzazione sia di obiettivi intermedi, che finali, possono essere assegnati ai dipendenti specifici obiettivi individuali o di staff, purché tali obiettivi specifici si ottengano risultati diversi dalla gestione amministrativa ordinaria. Deve trattarsi, in

altre parole, di obiettivi tattici, che concorrono alla realizzazione di obiettivi strategici dell'unità organizzativa. Per la valutazione di tali obiettivi entrano in gioco tre parametri: il grado di raggiungimento, la qualità e quantità e la tempistica, definiti al momento della formale assegnazione degli stessi, per i quali valgono le medesime considerazioni esposte nel paragrafo 3.2) lettere B) ed F).

B) Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa

Questo parametro è parallelo a quello analogo previsto nel paragrafo 3.2) per la misurazione della performance individuale dei Responsabili di unità organizzativa. Si riporta per migliore comprensione il contenuto del paragrafo.

Per qualità del contributo assicurato alla performance della struttura organizzativa, si intende l'apporto qualitativo e non solo quantitativo, al raggiungimento della performance a livello di unità operativa e quindi, vengono verificate le modalità e le capacità di ogni dipendente di essere determinanti per la struttura.

C) Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi

Anche questo parametro è parallelo a quello previsto per i Responsabili di unità organizzativa, di cui al paragrafo 3.2), con alcune differenze.

La valutazione delle competenze tiene conto della capacità dimostrata di fare fronte alla soluzioni di problematiche lavorative, dimostrando capacità di applicazione pratica del bagaglio teorico di competenze possedute.

Per l'esame dei comportamenti professionali, sarà utile evidenziare particolarmente la capacità propositiva, il giusto grado di autonomia lavorativa e la capacità di portare a termine i compiti assegnati. Per i comportamenti organizzativi viene in rilievo particolarmente la capacità di adattamento alle innovazioni ed a mutati assetti organizzativi e la flessibilità di impiego nelle competenze e nelle mansioni, nel rispetto naturalmente dei singoli profili professionali.

Si consiglia, nella valutazione, di evidenziare casi significativi di comportamenti sul lavoro che afferiscono a tali parametri.

Per ogni singolo parametro è attribuito un punteggio da 1 a 10, per un valore complessivo massimo di 30.

In allegato esempio di scheda per la valutazione della performance individuale del personale assegnato (allegato 4).

4. Procedure di conciliazione

Le procedure di conciliazione sono esaustivamente disciplinate dall'art. 13 del Regolamento. Si aggiunge solo che, può essere opportuno, che l'esito della valutazione dei collaboratori venga analizzato e commentato con il Responsabile di unità organizzativa insieme all'interessato, al momento della consegna della scheda di valutazione, come misura deflattiva del ricorso alle procedure di conciliazione.

5. Rendicontazione dei risultati

Terminata la fase di misurazione e valutazione, elaborati tutti i dati e conosciuto l'esito del processo di misurazione, il risultato viene validato dall'Organismo indipendente di valutazione e costituisce parte essenziale della Relazione della performance.

La fase successiva è la rendicontazione dei risultati conseguiti, che deve avvenire sia nei confronti degli organi di indirizzo politico – amministrativo, che dei cittadini e dei destinatari dei servizi, delle attività e delle prestazioni. Per assicurare la massima trasparenza, il contenuto della rendicontazione viene pubblicato sul sito web della pubblica

amministrazione, nell'apposita sezione "Trasparenza, valutazione, merito", come prevede l'art. 7 comma 2 del Regolamento. Per la migliore e più comprensibile rappresentazione dei risultati della misurazione, i dati possono essere elaborati sotto forma di tabelle, grafici ed altre modalità di rappresentazione di immediata comprensione.

6. Valutazione e sistema premiante

Compiuta la misurazione e valutazione della performance e terminate le fasi descritte nei paragrafi 4) e 5), sulla base dei risultati ottenuti, si può procedere all'applicazione degli istituti del sistema premiante.

6.1 Criteri

La contrattazione decentrata, ferma restando l'articolazione delle fasce di merito in almeno tre, come stabilito dall'art. 18 del Regolamento, dovrà determinare i criteri per la composizione numerica di ogni fascia (cioè da quanti dipendenti è composta ciascuna fascia), nonché per la quantificazione delle risorse da attribuire a ciascuna fascia.

6.2 Procedure

6.2.1 Assegnazione delle risorse disponibili ad ogni fascia di merito

Le risorse annualmente disponibili, sono assegnate per ogni fascia di merito nelle percentuali sopra indicate (es. 5000 euro annualmente disponibili, vanno per euro 2500 alla prima fascia, per euro 2000 e per euro 500 alla terza fascia).

6.2.2 Conversione del punteggio complessivo conseguito in centesimi, qualora sia su altra scala

Per assicurare uniformità di misurazione, i punteggi misurati su scala diversa da quella centesimale devono essere convertiti in questa, prima dell'assegnazione alle fasce.

6.2.3 Distribuzione del personale nelle fasce di merito in base al punteggio

Il personale è suddiviso in fasce di merito in base al punteggio conseguito, come indicato nei criteri. La percentuale di personale per ogni fascia è arrotondata all'unità superiore, tranne che per la terza fascia, al quale è assegnato il personale che resta dopo l'assegnazione alle prime due fasce.

6.2.4 Determinazione del premio teorico massimo

Per ogni fascia di merito, sulla base delle risorse disponibili, viene determinato il valore del premio massimo teorico individuale, mediante la seguente formula: risorse disponibili/numero dipendenti classificati (es. risorse disponibili 3.000 euro/3 dipendenti classificati = 1.000 euro premio teorico massimo).

6.2.5 Calcolo del premio effettivo

Il premio effettivo per ogni dipendente viene determinato con la seguente formula: premio teorico massimo/punteggio conseguito x 100 (es. premio teorico massimo euro 1.000/90 punteggio conseguito x 100 = euro 900). I residui di risorse disponibili incrementano il premio risultante dalla prima operazione e vengono assegnati con la medesima formula fino ad esaurimento.

7. Istituti del sistema premiante

7.1 Premio annuale individuale per i Responsabili di unità organizzativa

Il premio annuale individuale per i Responsabili di unità organizzativa, che sono incaricati della responsabilità di posizione organizzativa, è costituito dalla retribuzione di posizione. Essendo in servizio un numero di Responsabili non superiore a cinque, il principio di attribuzione di una quota prevalente delle risorse per premiare, può

considerarsi rispettato con il riconoscimento della retribuzione di risultato, in percentuale rispetto alla retribuzione di posizione, in misura proporzionale al punteggio complessivamente conseguito da ciascun Responsabile, secondo i criteri vigenti.

7.2 Premio annuale individuale per il personale assegnato alle unità organizzative

Come previsto dall'art. 18 comma 2 del Regolamento, sulla base del punteggio complessivamente conseguito, i dipendenti sono collocati all'interno di almeno tre fasce di merito. Alla fascia di merito alta è attribuita annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio. L'individuazione del numero effettivo di fasce di merito ed i criteri per la composizione numerica delle fasce e per l'attribuzione di quote del trattamento economico accessorio a ciascuna fascia, sono definiti dalla contrattazione decentrata.

7.3 Bonus annuale delle eccellenze

Tale bonus è conferito, come prevede l'art. 19 del Regolamento, al 5% del personale che si è collocato nella fascia di merito alta, sulla base della misurazione e valutazione della performance.

7.4 Premio annuale per l'innovazione

Il premio annuale per l'innovazione viene attribuito, secondo quanto previsto dall'art. 20 del Regolamento, al miglior progetto realizzato, che sia stato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance organizzativa. La valutazione dei progetti avviene sulla base di quanto previsto dai paragrafi 3.2), 3.3) e 3.4).

Per l'assegnazione del premio annuale, l'Organismo indipendente di valutazione effettuerà una valutazione comparativa delle candidature proposte dal Segretario comunale o dai Responsabili di unità organizzativa, premiando quella che ha fatto conseguire i migliori risultati nei termini sopra descritti.

7.5 Progressioni economiche orizzontali

In base all'art. 21 del Regolamento, le progressioni economiche vengono riconosciute, nel limite delle risorse disponibili, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali e dei risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di misurazione e valutazione della performance, sulla base delle disposizioni contrattuali collettive nazionali e decentrate.

7.6 Altre tipologie premianti

Per l'applicazione delle altre tipologie di incentivazione, si rimanda agli artt. 22, 23, 24 e 25 del Regolamento.

8. Monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema

Per verificare il corretto funzionamento del sistema ed apportare eventuali correttivi, è opportuno eseguire monitoraggi periodici, a cura dell'Organismo indipendente di valutazione, come previsto dall'art. 5 comma 1 lett. b) del Regolamento. L'OIV, a tal fine, elaborerà una relazione annuale sullo stato del sistema, relazione che sarà integrata dalle risultanze dei monitoraggi periodici, sulla base di apposite schede.

Un esempio di scheda di rilevazione utilizzabile è allegata al n. 5.

1) Scheda di rappresentazione della misurazione della performance del Comune di Caltò

Valutazione per macro- settori omogenei di attività

Settore di attività Risultato complessivo Grado di efficienza Grado di economicità Grado di efficacia

Valutazione complessiva

Risultato complessivo Grado di efficienza Grado di economicità Grado di efficacia

Raffronto con l'andamento del triennio precedente

Es. 2007 2008 2009

Luogo e data, _____

L'O.I.V.

2) Scheda di valutazione delle unità organizzative del Comune di Calto

Anno _____

Unità organizzativa _____

Servizio _____ Grado raggiungimento obiettivi Efficienza, economicità impiego risorse ed ottimizzazione tempistica

Punteggio complessivo _____

Valutazione complessiva dell'unità organizzativa

Incidenza attuazione politiche rispetto alla soddisfazione bisogni

Grado raggiungimento obiettivi

Soddisfazione destinatari attività e servizi

Modernizzazione e miglioramento organizzazione, miglioramento competenze professionali e capacità attuazione

Sviluppo pubbliche relazioni

Efficienza, economicità impiego risorse ed ottimizzazione tempistica

Qualità e quantità prestazioni

Capacità valutazione del personale

Promozione pari opportunità

Punteggio complessivo (media) _____

Confronto con l'andamento nel triennio precedente

Luogo e data, _____

L'OIV

3) Scheda misurazione e valutazione performance Responsabili unità organizzativa

Anno _____

Responsabile unità organizzativa _____

A) Valutazione complessiva conseguita dall'unità organizzativa (riportare la valutazione complessiva della scheda n. 2) _____

B) Grado di raggiungimento di specifici obiettivi individuali assegnati:

Obiettivo _____ grado di raggiungimento _____

Obiettivo _____ grado di raggiungimento _____

Obiettivo _____ grado di raggiungimento _____

Valutazione complessiva del grado di raggiungimento _____

Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura _____

Competenze professionali dimostrate _____

Capacità di valutazione del personale _____

Valutazione complessiva parametri lett. B) _____

Valutazione complessiva (lett. A) e lett. B) _____

Confronto con l'andamento del triennio precedente

Es. 2007 2008 2009

Luogo e data, _____

L'OIV

4) Scheda misurazione e valutazione performance dipendenti assegnati

Anno _____

Unità operativa _____

Collaboratore _____

A) Valutazione obiettivi di gruppo o individuali:

Obiettivo (di gruppo/individuale) _____

Se di gruppo indicare altri collaboratori interessati _____

Grado di raggiungimento _____

Obiettivo (di gruppo/individuale) _____

Se di gruppo indicare altri collaboratori interessati _____

Grado di raggiungimento _____

Obiettivo (di gruppo/individuale) _____

Se di gruppo, indicare altri collaboratori interessati _____

Grado di raggiungimento _____

Valutazione complessiva del grado di raggiungimento _____

B) Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa _____

C) Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi _____

Valutazione complessiva _____

Luogo e data, _____

Il valutatore

Il Responsabile dell'unità organizzativa

5) **Scheda monitoraggio funzionamento sistema di misurazione e valutazione della performance**

Data monitoraggio _____

Verifiche effettuate _____

Criticità riscontrate _____

Misure suggerite _____

Le criticità e le misure suggerite sono state comunicate a Sindaco _____ Segretario _____

Responsabile unità organizzativa _____

L'Organismo indipendente di valutazione

Dott.
