

UNIONE DEI COMUNI DELL'OGLIASTRA

PROVINCIA DELL'OGLIASTRA

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Proposta a cura dell'Organismo Indipendente di Valutazione

Allegato A alla determinazione/
deliberazione di CDA/Assemblea

N° 49 del 30/11/2011

IL SEGRETARIO



SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 Finalità

Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance (di seguito, il Sistema), per il seguito anche SMIVAP, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti e degli interventi attuati dall'Unione dei Comuni d'Ogliastra, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dei bisogni della collettività.

Il Sistema è finalizzato all'applicazione delle disposizioni del D.Lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni e del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Esso ha come oggetto la misurazione e la valutazione della Performance Organizzativa e della Performance Individuale ed è concepito come sistema di crescita delle varie professionalità e strumento per la promozione di comportamenti condivisi ed orientati allo sviluppo delle attività strategiche dell'ente.

Il Sistema è, al di là delle finalità obbligatorie, volto ad ottenere i seguenti ulteriori obiettivi:

1. innescare elementi di sviluppo organizzativo e gestionale all'interno delle singole amministrazioni;
2. sviluppare una cultura organizzativa, orientata al risultato e fondata sulla definizione di strategie, obiettivi operativi, indicatori e target di riferimento al fine di garantire un processo di miglioramento continuo della gestione (programmazione e controllo);
3. aumentare il coinvolgimento del personale nel raggiungimento degli obiettivi strategici e/o responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
4. monitorare la qualità dei servizi offerti alla cittadinanza e verificare il grado di miglioramento dell'Ente nel suo complesso rispetto a standard di riferimento;
5. informare la cittadinanza sull'andamento della gestione dell'Ente e l'attuazione dei programmi di mandato.

I risultati dell'attività di misurazione e valutazione delle performance verranno resi pubblici per garantire la massima trasparenza sugli esiti dell'attività di misurazione e valutazione svolta dall'organo competente.

Art. 2 Performance e Sistema di Misurazione e Valutazione

Il Sistema è l'insieme delle metodologie, modalità ed azioni aventi ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso (Organizzativa), ai servizi in cui si articola ed ai singoli dipendenti (Individuale).

La performance organizzativa definisce la capacità di un'organizzazione di raggiungere le finalità e gli obiettivi e, in ultima istanza, la capacità di soddisfare i bisogni per i quali essa è stata costituita. (collegare art. 8 D.Lgs. con art.38 Reg.Ord. Uffici e Servizi)

La performance individuale misura la capacità di un soggetto, titolare di una posizione di lavoro, di raggiungere degli obiettivi specifici, nonché il contributo che lo stesso apporta attraverso la propria azione al perseguimento della performance organizzativa. (collegare con art.39 Reg.Ord. Uffici e Servizi)

L'attività di misurazione della performance consiste nello svolgimento di processi quantitativi di rilevazione svolti mediante l'impiego di indicatori idonei a rappresentare il fenomeno osservato.

L'attività di valutazione è, invece, un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di performance valutati.

Art. 3. Organo deputato alla misurazione e valutazione della performance

In conformità agli articoli 7, comma 2, e 9 del D. Lgs. 150/2009, la funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

a) dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), cui competono: (collegato all'art.41)

- il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni e l'elaborazione di una relazione annuale sullo stato degli stessi;
- la comunicazione tempestiva agli organi interni di governo dell'Unione sulle eventuali criticità riscontrate;
- la garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal Regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- la validazione della Relazione definita annualmente dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, assicurandone nel contempo la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito internet dell'Unione;
- la proposta agli organi di governo dell'Unione della valutazione annuale dei responsabili dei servizi e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal presente sistema di valutazione e di incentivazione;

b) dai Responsabili dei servizi (settori), cui competono la misurazione e la valutazione delle performance individuali del personale loro assegnato. (collegato all'art.40)

Art. 4 Strutture operative di supporto alle attività dell'Organo di Valutazione

L'Organismo Indipendente di Valutazione si avvale, per l'esercizio delle funzioni di sua competenza, della collaborazione dei servizi di controllo e monitoraggio presenti presso l'Unione, nonché dei competenti uffici del settore "Risorse Umane" (collegamento all'art.41 ed art.4 del Regolamento per le attività di controllo di gestione e per l'OIV.

Art. 5 Processo di valutazione e tempistica (o Sequenze operative nella misurazione e valutazione della performance)

Il Sistema si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance articolato nelle seguenti fasi: collegamento all'art.42)

a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

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

Per una sintesi delle fasi, dei tempi, delle modalità e dei soggetti del processo valutativo si rimanda alla tabella riassuntiva allegata.

Art. 6 Definizione ed assegnazione degli obiettivi

collegamento all'art.43: Sistema integrato di pianificazione e controllo

L'assemblea dell'Unione definisce gli indirizzi generali dell'Amministrazione e li traduce in programmi e progetti pluriennali assegnati al Consiglio di Amministrazione attraverso il Piano Generale di Sviluppo (PGS), la Relazione previsionale e programmatica ed il bilancio annuale e pluriennale.

Il Consiglio di Amministrazione approva, su proposta del Segretario dell'Unione, il Piano Esecutivo di Gestione o altro analogo documento contenente gli obiettivi gestionali annuali diretti all'attuazione del Piano Generale di Sviluppo, affidando gli stessi - unitamente alle dotazioni necessarie - ai responsabili dei servizi.

Compete al Segretario dell'Unione, inoltre, la gestione della fase di negoziazione con i responsabili di servizio per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli stessi obiettivi e l'allocazione delle risorse. Spetta ancora al Segretario dell'Unione l'approvazione del piano degli obiettivi (PDO) e delle relative variazioni proposte dai responsabili dei servizi in corso d'anno, nonché il consuntivo annuale.

A tal fine si precisa che per l'anno in corso (2011), considerato in via di sperimentazione del Sistema, il PEG ed il PDO - unificati in un unico documento finalizzato a tradurre in termini operativi gli obiettivi strategici individuati nella Relazione Previsionale e programmatica - vengono identificati con il Piano della Performance.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Unione entro il 31 gennaio di ogni anno, e comunque non oltre 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di previsione, provvede all'adozione del Piano delle Performance, pubblicato sul sito istituzionale dell'Unione.

Gli obiettivi contenuti nel Piano delle Performance sono programmati in prospettiva triennale e specificati in relazione al target annuale da raggiungere. Essi, sulla base di quanto indicato all'art. 5 comma 2 del D. Lgs 150/09, devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche, adeguati al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione e "pesati" in funzione del loro grado di strategicità;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, attraverso la presenza di indicatori;
- c) idonei a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, rapportabili, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi sono redatti dai responsabili dei servizi, su schede tipo (schede obiettivo), appositamente predisposte dall'OIV, che indicano:

- la relazione con gli obiettivi strategici del PGS/RPP;
- la traduzione in termini operativi, i tempi e le scadenze, le responsabilità organizzative ed i soggetti coinvolti;
- gli indicatori con l'indicazione della fonte di rilevazione dello stesso (ex ante ed ex post) in modo tale da garantire la validità del dato rilevato.

Come specificato dalla CIVIT – Commissione per la Valutazione la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche - con apposita delibera (n. 89/2010), affinché il processo di misurazione sia rilevante, gli indicatori devono puntare a generare risultati adeguati (specifici e misurabili) rispetto agli obiettivi individuati e non a valori "ideali".

Essi devono, pertanto, soddisfare alcuni specifici requisiti:

- **Comprensibilità:** deve risultare chiaro, contestualizzato, concreto e non deve indurre a creare dubbi circa le sue finalità;
- **Rilevanza:** deve riferirsi ai programmi e/o ai progetti ritenuti strategici per l'amministrazione;
- **Confrontabilità:** deve permettere comparazioni nel tempo tra diverse attività e standard;
- **Fattibilità:** in termini finanziari e temporali;
- **Affidabilità:** rappresenta ciò che si sta misurando.

Art. 7 Attribuzione degli obiettivi al personale dipendente

Contestualmente all'approvazione degli obiettivi, i Responsabili dei Servizi - sulla base degli obiettivi loro assegnati - provvederanno a loro volta all'attribuzione degli obiettivi al personale dipendente della propria unità organizzativa, utilizzando l'apposita scheda, nel termine di 15 gg. dall'approvazione dei predetti obiettivi.

Entro un mese dall'approvazione del PIANO DELLE PERFORMANCE/PEG e dalla contestuale assegnazione degli obiettivi, i responsabili dei servizi organizzano colloqui preliminari (collocati all'inizio del ciclo di valutazione) con i dipendenti da valutare, raggruppati per singolo obiettivo o per servizio.

Le finalità del colloquio preliminare tendono ad esaminare:

- il *contesto organizzativo* in cui i dipendenti sono inseriti, con particolare riferimento alle funzioni e agli obiettivi previsti nel PEG e ai risultati attesi, per il periodo considerato, per quella unità organizzativa;
- l'*ambito di attività e competenze* affidate, nel suddetto contesto organizzativo, ai valutati, gli aspetti fondamentali della prestazione che occorre curare e i principali risultati attesi; a tale proposito bisogna specificare a quali obiettivi il singolo dipendente è collegato e con quali colleghi dovrà collaborare;

- le *eventuali esigenze e suggerimenti* del dipendente riguardo al proprio impiego nella struttura o processo considerato al fine di migliorare il proprio rendimento e sviluppo professionale;
- gli *obiettivi attribuiti e i fattori di valutazione*, nonché parametri e indicatori di riferimento considerati per la valutazione delle prestazioni nello specifico contesto organizzativo in cui i dipendenti sono inseriti.

Art. 8 Monitoraggio e interventi correttivi

Il Segretario, coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, effettua periodicamente il monitoraggio e predisponde, alla data del 30 giugno, un report sullo stato di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione.

A seguito di tali verifiche il Segretario - raccogliendo anche le eventuali proposte avanzate dai responsabili dei servizi - presenta la proposta di attuazione ed i necessari interventi correttivi atti all'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione.

Qualsiasi integrazione e/o modifica al Piano delle Performance deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Unione, entro il 30 ottobre e previa istruttoria da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Art. 9 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La *performance organizzativa* fa riferimento a uno o più dei seguenti aspetti:

- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- 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;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

Trattandosi di una fase di *start up / sperimentazione*, il Consiglio di Amministrazione dell'Unione sceglie annualmente, sia pure con una logica incrementale, su quali ambiti della performance organizzativa intende concentrare la propria attenzione e perciò stesso definisce quali sono gli ambiti di misurazione della performance organizzativa che verranno attivati per l'anno di riferimento.

Sulla base della scelta effettuata, l'OIV procederà alla definizione della pesatura degli ambiti di cui sopra, tenendo in debito conto delle indicazioni all'uopo fornite dagli Organi di Governo, per il tramite del Segretario Generale.

Art. 10 Misurazione e valutazione della performance individuale

La valutazione della performance resa dal Segretario ai fini del riconoscimento dell'indennità di risultato ai sensi della CCNL di categoria, spetta al Presidente dell'Unione, che si avvarrà del supporto dell'OIV.

La valutazione della performance dei **responsabili dei servizi / titolari di posizione organizzativa** è effettuata annualmente dall'OIV e la valutazione della performance individuale dei **dipendenti non titolari** di posizione organizzativa è effettuata annualmente dai responsabili dei servizi cui sono assegnati, secondo quanto previsto dal presente regolamento.

La misurazione e la valutazione della performance individuale sono collegate:

1. al grado di raggiungimento degli obiettivi della propria struttura;
2. al contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi;
3. ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Per ciò che concerne i responsabili dei servizi e/o di posizioni organizzative a questi elementi si aggiunge la valutazione della capacità di valutare i collaboratori.

I suddetti elementi sono diversamente ponderati in funzione del ruolo ricoperto dal soggetto e vengono misurati e valutati utilizzando le relative schede allegate.

Art.11 Schede di valutazione

Le Schede di Valutazione sono suddivise in sezioni:

- **Sezione A:** "Informazioni di carattere generale".

L'area dedicata alla raccolta delle "informazioni di carattere generale", precompilata a cura dell'Ufficio unico del personale, è suddivisa in diversi quadri dedicati alla raccolta delle seguenti informazioni:

- *Periodo di riferimento:* indica l'anno rispetto al quale viene effettuata la valutazione;
- *Settore e servizio di appartenenza:* indica il Servizio o Settore di appartenenza del valutato alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento;
- *Informazioni generali del valutato:* riportano la posizione economica ed il profilo alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento.

- **Sezione B:** "Valutazioni".

Questa sezione, dedicata alla raccolta dati prodromica alla misurazione della performance individuale, è compilata dal valutatore alla fine del periodo di riferimento.

La presente sezione è suddivisa in 3 diversi quadri, dedicati alla raccolta delle seguenti informazioni:

- a) *grado di raggiungimento degli obiettivi.* In questa sezione sono indicati, all'inizio del periodo valutativo, gli obiettivi previsti nel Piano delle Performance cui il valutato è collegato. Il responsabile del servizio è direttamente collegato al raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati alla struttura che dirige. Una volta definito

il consuntivo PEG, le percentuali di raggiungimento degli obiettivi sono inserite nella scheda in modo da determinare il punteggio di tale sezione, come specificato nella metodologia. La compilazione di questa parte della scheda è effettuata dall'Ufficio unico del personale.

- b) *competenze dimostrate/contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi;*
- c) *comportamenti organizzativi;*

- **Sezione C: "Osservazioni del valutato"** .

In questa sezione è lasciata al valutato la facoltà di esprimere le proprie osservazioni circa il processo di valutazione e i risultati dello stesso, inserendo il testo direttamente sulla scheda di valutazione.

- **Sezione D: "Osservazioni del valutatore"** – In questa parte il valutatore deve indicare quali azioni adottare al fine di garantire un adeguato sviluppo professionale del valutato. In particolare occorre indicare le azioni necessarie per sviluppare le competenze e le conoscenze del valutato attraverso azioni formative o di accompagnamento ad hoc.

Art.12 Metodologia di valutazione della performance individuale

I singoli elementi di valutazione di cui all'articolo 11 sono rappresentati nelle schede in allegato e sono valutati con le seguenti modalità:

1. *grado di raggiungimento degli obiettivi (di PEG)*: riportando nella scheda gli obiettivi cui il soggetto è collegato nel PEG, si attribuisce un punteggio ad ogni obiettivo pari alla percentuale di raggiungimento dello stesso e si procede quindi al calcolo della media ponderata, in ragione della pesatura degli obiettivi.
2. *grado di contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi*: è espresso dal valutatore con riferimento alla qualità del contributo del valutato rispetto al complesso dei risultati raggiunti dalla struttura di appartenenza. Nel caso dei responsabili di servizio, pertanto, la valutazione sarà ponderata rispetto ai risultati dell'Unione nel suo complesso, mentre per i dipendenti si farà riferimento ai risultati del servizio di appartenenza. Il punteggio assegnato utilizzando una scala da 1-100.
3. *competenze dimostrate*
4. *comportamenti organizzativi dimostrati*: si differenziano per numero e tipologia nelle schede di valutazione a seconda dei soggetti valutati e sono misurati secondo una scala da 1-100. La media dei punteggi attribuiti dal valutatore è riparametrata rispetto al punteggio massimo attribuibile all'area di riferimento.

La valutazione dei precedenti punti viene espressa utilizzando la seguente scala di valutazione:

0-20	A	Non adeguato al ruolo
21-40	B	Quasi adeguato al ruolo
41-60	C	Adeguato al ruolo
61-80	D	Più che adeguato al ruolo
81-100	E	Eccellente. Supera ampiamente le aspettative del ruolo

Art. 13 Monitoraggio della performance e verifica intermedia (si veda anche art. 7)

La performance, oggetto di misurazione e valutazione, viene periodicamente monitorata dall'Organismo Indipendente di Valutazione. A metà del periodo di valutazione, l'OIV effettua un colloquio con i responsabili dei servizi, volto a verificare l'andamento delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi fissati e ad analizzare la portata degli eventuali fattori limitativi sopravvenuti. In particolare, il responsabile è tenuto a segnalare l'esistenza di cause oggettivamente ostative al conseguimento degli obiettivi affidati, che potranno così dar luogo, in corso d'anno, ad un aggiornamento del piano degli obiettivi di performance e dei relativi target ed, in definitiva, delle schede di valutazione. Di tale adempimento e delle relative conclusioni viene redatto apposito verbale, trasmesso al Consiglio di Amministrazione dell'Unione entro il 31 luglio dell'anno.

Art.14 Verifica finale della performance

Entro e non oltre la fine del mese di febbraio successivo all'anno cui si riferisce la valutazione, l'OIV:

- a) riceve da ciascun responsabile la scheda (allegato 1), debitamente compilata, in cui vengono dettagliatamente illustrati i risultati conseguiti ovvero le cause ostative al loro pieno raggiungimento, seguendo l'ordine degli obiettivi riportati nelle schede di valutazione.
- b) supporta il Presidente nella compilazione della scheda di valutazione del Segretario;
- c) compila la scheda di misurazione e valutazione per ciascun responsabile di cui all'art.11 e propone rispettiva valutazione relativa all'esercizio di riferimento;
- d) riceve copia, da ciascun Responsabile di servizio, di tutte le schede di valutazione dei dipendenti del settore di competenza;
- e) elabora la Relazione in cui vengono riportati gli esiti del procedimento di misurazione e valutazione da presentare agli organi di governo e, nella quale si riporta, per ciascun responsabile, le aree di forze e di debolezza, le attese professionali e, se necessario, si definisce un piano di sviluppo delle rispettive competenze.

Art. 15 Comunicazione dei risultati

L'esito della valutazione viene comunicato dal Presidente a ciascun Responsabile di servizio, unitamente agli atti e documenti relativi, tramite un colloquio.

Il colloquio di valutazione è un momento di confronto e di scambio per analizzare i risultati conseguiti, identificare gli interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato, fornire al valutato un feedback (informazioni) sul suo operato.

In coerenza con quanto previsto dall'art. 50 del Regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, *"sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance individuale, i dipendenti e i titolari di posizione organizzativa dell'ente sono collocati all'interno di fasce di merito.*

Le fasce di merito, di cui al comma precedente, non possono essere inferiori a tre e sono definite nell'ambito della contrattazione decentrata.

Al personale dipendente e titolare di posizione organizzativa collocato nella fascia di merito alta è assegnata annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio sulla base di quanto definito in sede di contrattazione decentrata nel rispetto dei vincoli di legge e di regolamento".

Le valutazioni sono raccolte nel fascicolo personale degli interessati e di esse si tiene conto all'atto delle assegnazioni o dei rinnovi degli incarichi dirigenziali.

Art. 16 Il Sistema Premiante collegato alla performance individuale e ai comportamenti professionali (da artt. 46 e 48 Reg. Org. Uffici)

Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'ente introduce **sistemi premianti selettivi** secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono la migliore performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.

Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia, tra cui il successivo titolo V del presente regolamento.

La distribuzione di incentivi al personale non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Per quanto concerne il sistema di incentivazione si rimanda al capo II "Il Sistema di incentivazione" del Titolo V "Premi e merito" del Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi

Art. 17 Procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema

Il presente sistema di misurazione e valutazione della performance - nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7, 3° comma del D. Lgs. 150/2009 e fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge - prevede le seguenti procedure conciliative, finalizzate a dirimere eventuali situazioni di conflitto scaturite da una possibile non condivisione delle valutazioni operate.

Dall'art. 7 del Regolamento del controllo di gestione e dell'OIV

Nel caso in cui siano stati riscontrati risultati particolarmente negativi nella gestione finanziaria, tecnica, amministrativa e/o si siano verificate inosservanze delle direttive generali e degli indirizzi espressi, il Presidente invita il Responsabile a presentare entro 15 giorni le proprie osservazioni al riguardo.

Il Presidente, acquisite anche in contraddittorio le osservazioni del Responsabile - che può essere assistito eventualmente da un rappresentante della propria organizzazione sindacale - adotta, ove non ritenga sufficienti le ragioni presentate e previo esame delle controdeduzioni da parte dell'OIV, i conseguenti provvedimenti.

In caso di responsabilità particolarmente grave o di reiterati risultati negativi della gestione, il Presidente, previa acquisizione della giustificazione del valutato - da presentarsi entro 30 giorni dalla richiesta, e sentito il

Segretario, attiva il procedimento e irroga le sanzioni previste dall'art.21 del D.Lgs. 165/2001, dal Regolamento e dai vigenti CCNL.

Proposta più snella

In caso di risultato complessivo non condiviso emerso con la consegna della scheda di valutazione in sede di colloquio, il Responsabile del Servizio può, entro ____ giorni, fornire la documentazione atto a controdedurre l'esito della valutazione che lo riguarda. L'OIV dovrà esprimersi entro _____ giorni dalla ricezione:

- a) confermando le conclusioni sul punteggio attribuito;
- b) procedendo ad una revisione della valutazione operata e, conseguentemente, alla notifica della stessa all'interessato e al Consiglio di Amministrazione dell'Unione.

Nel caso in cui si verifichi l'ipotesi a) di cui al presente articolo, entro tre giorni dalla comunicazione dell'esito di conferma della valutazione, può essere richiesto, a cura dell'interessato, attraverso atto scritto e motivato un ulteriore intervento dell'OIV, mediante un colloquio in cui il Responsabile del Servizio/dipendente potrà essere assistito da un rappresentante sindacale o da un legale di sua fiducia, al fine di attivare un tentativo di conciliazione. La procedura di conciliazione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo ovvero con la constatazione del mancato accordo.

ALLEGATI

- ALL. 1: FASI DEL PROCESSO VALUTATIVO
- ALL. 2: SCHEDA OBIETTIVO
- ALL. 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI - Cat. D
- ALL. 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI - Cat. C

ALLEGATO 1: FASI DEL PROCESSO VALUTATIVO

PROGRAMMAZIONE		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Assemblea dell'Unione	Definizione degli indirizzi generali dell'Amministrazione e predisposizione del Piano Generale di Sviluppo	Inizio mandato
Consiglio di Amministrazione	Approva la Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) , allegata al bilancio annuale di previsione (art. 170 TUEL).	
Incaricati /Titolari di posizione organizzativa (art. 16 Reg.Ord.Uff.)	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, formulano la proposta degli obiettivi operativi da inserire nel PEG/PDO , per la parte relativa al settore di competenza.	Novembre-Dicembre (PRIMA DELL'APPROVAZIONE DEL BILANCIO)
Segretario Generale (art. 14 Reg.Ord.Uff.)	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, definisce la proposta PEG/PDO da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, gestendo la fase di negoziazione con i responsabili di settore per l'individuazione degli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno di riferimento. Approva inoltre la proposta di suddivisione del budget complessivo destinato ai compensi di risultato, secondo modalità conformi al contratto decentrato.	Dicembre o nei mesi successivi, tenuto conto del bilancio preventivo in via di predisposizione e del CCDI per il riparto delle risorse
Incaricati /Titolari di posizione organizzativa, coordinati dal Segretario Generale (art. 16 Reg.Ord.Uff.)	Compilazione per ciascun obiettivo dell'apposita scheda di riferimento, con correlati indicatori ed articolazione temporale	Gennaio
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) (FASE EVENTUALE)	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, esprime un parere di congruità metodologica su obiettivi e indicatori, su richiesta del Segretario Generale. Tenuto conto degli obiettivi assegnati e delle modifiche organizzative attuate, l'OIV procede alla pesatura degli obiettivi assegnati ai responsabili di settore, su indicazione del Segretario Generale.	Gennaio
Consiglio di Amministrazione su proposta del Segretario Generale	Adozione del Piano delle Performance Approvazione del PEG /PDO o analogo documento	Entro 31 Gennaio/non oltre 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione
Servizio Sviluppo del Personale	Redige il provvedimento del Consiglio di Amministrazione di approvazione del PEG/PDO e lo trasmette, dopo la sua approvazione, agli incaricati di posizione organizzativa	Gennaio
OIV	Predisporre le <i>schede di valutazione della performance individuale</i> con l'indicazione dei pesi che trasmetterà ad ogni incaricato di posizione organizzativa di competenza	Febbraio - Marzo
Incaricati di posizione organizzativa,	Organizzano le riunioni/colloqui con i dipendenti inseriti nei centri di responsabilità, durante le quali: - vengono illustrati i programmi, i progetti e gli obiettivi che dovranno essere realizzati, nonché i parametri, ed il relativo peso, su cui saranno valutati; - vengono consegnate le <i>schede di valutazione individuale con i pesi per ogni parametro di valutazione</i>	Marzo-Aprile (Verbale degli incontri/riunioni a cura degli incaricati di posizione organizzativa)

MONITORAGGIO		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Incaricati di posizione organizzativa, coordinati dal Segretario Generale	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, redigono la relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG al 30/06 (compresi i progetti speciali)	Giugno- Luglio
Il Segretario	Raccoglie le eventuali proposte presentate ai fini dell'attuazione di interventi correttivi necessari all'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione.	
	Predisporre il report sullo stato di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione al 30/06	Giugno- Luglio
OIV	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, formula un parere sul report intermedio.	Luglio-Settembre
Consiglio di Amministrazione	Esamina il report sullo stato di avanzamento.	Luglio-Settembre
Servizio Sviluppo del Personale	Redige il provvedimento del Consiglio di Amministrazione sullo stato di realizzazione degli obiettivi al 30/06 e, dopo la sua approvazione, lo trasmette agli incaricati di posizione organizzativa	Luglio-Settembre
Incaricati di posizione organizzativa	Organizzano un incontro intermedio per esaminare i report sulla gestione del primo semestre ed, in particolare le cause che hanno impedito il raggiungimento degli obiettivi.	Luglio-Settembre (Verbale Dell'incontro a cura dei dirigenti e degli incaricati di posizione organizzativa)
Segretario /OIV/Consiglio di Amministrazione	Qualsiasi integrazione e modifica al Piano delle Performance deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Unione entro il 30 ottobre e previa istruttoria da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione.	Ottobre

RENDICONTAZIONE		
ATTORE/SOGGETTO COINVOLTO	ATTIVITA'	PERIODO
Incaricati di posizione organizzativa, coordinati dal Segretario Generale	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, redigono la relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG al 31/12 (compresi i progetti speciali) Presentano lo stato di attuazione degli obiettivi loro assegnati.	Gennaio
	Effettua l'esame congiunto dello stato di attuazione del PEG.	Gennaio
Servizio Sviluppo del Personale	Predisporre il report sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG al 31/12	Gennaio-Febbraio
OIV	Nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, certifica i risultati della gestione ottenuti dalle singole strutture e valuta il grado di realizzazione degli obiettivi di ciascun centro di responsabilità (compresi i progetti speciali), tenendo conto delle giustificazioni fornite dai responsabili, purché siano motivate. Elabora una proposta di valutazione:	Gennaio-Febbraio (EVENTUALMENTE STESSA RIUNIONE sub Programmazione)

	- del segretario - degli incaricati di posizione organizzativa secondo quanto previsto dai rispettivi regolamenti. Fissa la percentuale di realizzazione degli obiettivi anche ai fini della valutazione del personale in generale.	
Incaricati di posizione organizzativa	Presentano eventuali ricorsi contro la valutazione ricevuta entro giorni dal ricevimento della scheda,	
Servizio Sviluppo del Personale	Predisporre lo schema di delibera del Consiglio di amministrazione di approvazione del grado di realizzazione degli obiettivi al 31/12.	Gennaio-Febbraio
Servizio Sviluppo del Personale	Predisporre le schede di valutazione della performance individuale sulla base dei cambiamenti intervenuti in corso d'anno e tenuto conto delle disposizioni del contratto decentrato integrativo sul premio di risultato ed invia le schede agli incaricati di posizione organizzativa. Predisporre il ricalcolo del budget a consuntivo sulla base delle informazioni a fine anno.	Marzo
Incaricati di posizione organizzativa	Predispongono le schede di valutazione della performance individuale per i dipendenti di ciascun settore con l'indicazione delle valutazioni, utilizzando le apposite schede	Marzo
Incaricati di posizione organizzativa	Organizzano un incontro per valutare i risultati raggiunti dal centro di responsabilità. A margine della riunione, consegnano ai singoli dipendenti la relativa scheda di valutazione della performance individuale, durante un colloquio in cui si esaminerà, alla luce anche di quanto detto per il gruppo, la prestazione di ciascun dipendente relativa all'anno di riferimento	Marzo-Aprile (Verbale a cura degli incaricati di posizione organizzativa)
Dipendenti	Presentano eventuali ricorsi contro la valutazione ricevuta entro 10 giorni dal ricevimento della scheda, al Segretario Generale, inviandoli per l'istruttoria al Servizio Sviluppo del Personale, eventualmente chiedendo un colloquio per rappresentare le ragioni del ricorso.	Marzo-Aprile
Servizio Sviluppo del Personale	Fa l'istruttoria sui ricorsi eventualmente presentati	Marzo-Aprile
Segretario Generale	Esprime il parere sui ricorsi presentati	Marzo-Aprile
Segretario Generale	Tenuto conto del parere della e di quanto emerso nell'eventuale colloquio con il ricorrente, decide sul ricorso. La decisione è impugnabile con le procedure previste in materia di contenzioso del lavoro.	Aprile
Servizio Amministrazione del personale e Servizio Sviluppo del Personale	Definiscono gli importi individuali del premio di risultato, calcolati secondo i criteri definiti nel contratto decentrato integrativo e nel sistema di valutazione e li liquidano.	Aprile-Maggio
Segretario Generale	Fornisce alla RSU una sintetica relazione sui risultati della valutazione della performance individuale, con i dati estremi e medi relativi all'applicazione di questo istituto	Maggio-Giugno
Segretario Generale	Determina di erogazione indennità risultato agli incaricati di "posizione organizzativa"	Maggio-Giugno
Presidente dell'Unione	Decreto di erogazione indennità risultato al Segretario ed agli Incaricati di posizione organizzativa i Dirigenti	Maggio-Giugno

ALLEGATO 2: SCHEDA OBIETTIVO

OBIETTIVO			
RIFERIMENTO R.P.P.			
COD.	PESO	INIZIO PREVISTO:	FINE PREVISTA:
DESCRIZIONE SINTETICA:			
DESTINATARI:			
RISULTATI ATTESI:		IMPATTI ATTESI (INTERNI-ESTERNI):	

DESCRIZIONE INDICATORI DI ATTIVITA' E PERFORMANCE	VALORE 2010	VALORE ATTESO 2011	PESO	NOTE

RISORSE ASSEGNATE			
RISORSE FINANZIARIE			
TOTALE ENTRATE ASSEGNATE:			
TOTALE USCITE ASSEGNATE:			
<i>*per il dettaglio delle singole voci si veda il prospetto allegato</i>			
ULTERIORI RISORSE			
RISORSE UMANE			
CATEG.	DIPENDENTE	PROFILO	QUOTA ASSEGNATA
RISORSE STRUMENTALI ASSEGNATE			
UFFICI COINVOLTI			
UFFICIO	ATTIVITA'		

ALLEGATO 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO/ DEI RESPONDABILI DI SETTORE

ENTE	COGNOME E NOME
SETTORE	SERVIZIO
MATRICOLA	ANNO

OBIETTIVI DI PEG	PESO	% RAGGIUNGIMENTO	PUNTEGGIO PESATO				
1							
2							
3...							
			Media ponderata				
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ...%</i>							
CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI			PUNTEGGIO				
			A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ...%</i>							
COMPETENZE DIMOSTRATE	INDICATORI		PUNTEGGIO				
			A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
MEDIA							
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ...%</i>							
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	INDICATORI		PUNTEGGIO				
			A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
	Capacità organizzative e di coordinamento						
	Capacità organizzative e di coordinamento						
	Orientamento al risultato e problem solving						
	Propensione all'innovazione ed al miglioramento continuo						
MEDIA							
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ...%</i>							
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA							

ALLEGATO 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI - Cat. D

ENTE		COGNOME E NOME				
SETTORE		SERVIZIO				
MATRICOLA		ANNO				

OBIETTIVI DI PEG		RISULTATI ATTESI		PUNTEGGIO % RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
1								
2								
3...								
				<i>Media</i>				
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>								
CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI				PUNTEGGIO				
				A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>								
COMPETENZE/COMPORAMENTI DIMOSTRATI				PUNTEGGIO				
				A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
AFFIDABILITA'	Riguarda la capacità di risposta in termini di tempo e di qualità alle sollecitazioni del responsabile e l'attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle scadenze prefissate utilizzando in modo flessibile ed efficiente le risorse assegnate.							
FLESSIBILITA'	Descrive la capacità di adattarsi a differenti situazioni di lavoro, a lavorare con persone e gruppi diversi, ad affrontare il cambiamento nell'organizzazione. E' la disponibilità ad essere aperto ai contributi degli altri e ad interpretare il proprio ruolo al modificarsi del contesto.							
TEMPESTIVITA'	Puntualità nel rispetto delle scadenze. Velocità nella risposta Sollecitudine nel portare a termine un incarico							
CAPACITA' RELAZIONALI	Capacità dimostrata di stabilire e mantenere rapporti professionali con i membri del gruppo di lavoro, con altri gruppi o altre strutture. Predisposizione ai rapporti interpersonali, capacità di ascolto, empatia, con tutti i soggetti istituzionali con cui interagisce.							
ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Descrive la capacità di gestire i processi in funzione dei bisogni e delle esigenze dei clienti esterni ed interni							
AUTONOMIA	Capacità di proporre soluzioni creative, orientamento al problem solving							
				<i>MEDIA</i>				
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>								
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA								

ALLEGATO 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI - Cat. C

ENTE	COGNOME E NOME
SETTORE	SERVIZIO
MATRICOLA	ANNO

OBIETTIVI DI PEG	RISULTATI ATTESI	PUNTEGGIO % RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI				
1						
2						
3...						
<i>Media</i>						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>						
CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI COLLETTIVI		PUNTEGGIO				
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>						
COMPETENZE/COMPORAMENTI DIMOSTRATI		PUNTEGGIO				
		A 0-20	B 21-40	C 41-60	D 61-80	E 81-100
AFFIDABILITA'	Riguarda la capacità di risposta in termini di tempo e di qualità alle sollecitazioni del responsabile e l'attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle scadenze prefissate utilizzando in modo flessibile ed efficiente le risorse assegnate.					
FLESSIBILITA'	Descrive la capacità di adattarsi a differenti situazioni di lavoro, a lavorare con persone e gruppi diversi, ad affrontare il cambiamento nell'organizzazione. E' la disponibilità ad essere aperto ai contributi degli altri e ad interpretare il proprio ruolo al modificarsi del contesto.					
TEMPESTIVITA'	Puntualità nel rispetto delle scadenze. Velocità nella risposta Sollecitudine nel portare a termine un incarico					
CAPACITA' RELAZIONALI	Capacità dimostrata di stabilire e mantenere rapporti professionali con i membri del gruppo di lavoro, con altri gruppi o altre strutture. Predisposizione ai rapporti interpersonali, capacità di ascolto, empatia, con tutti i soggetti istituzionali con cui interagisce.					
ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Descrive la capacità di gestire i processi in funzione dei bisogni e delle esigenze dei clienti esterni ed interni					
AUTONOMIA	Capacità di proporre soluzioni creative, orientamento al problem solving					
<i>MEDIA</i>						
<i>Punteggio ricalcolato con pesatura ... %</i>						
TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA						