

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Premessa

Il Decreto Legislativo 150 del 27 ottobre 2009, detto anche “decreto Brunetta”, all'articolo 7, comma 1, prevede quanto segue: *le amministrazioni valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance* (d'ora in poi “Sistema”).

Il comma 3 del medesimo articolo definisce i contenuti che devono caratterizzare il Sistema in oggetto:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative alla sua applicazione;
- c) le modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

In ultimo, ai sensi dell'articolo 30, comma 3 della legge, nonché della successiva Delibera n. 104/2010 – *Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance*, della Commissione nazionale per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (c.d. Civit), la definizione del Sistema rientra nella competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), mentre la sua adozione in via formale spetta all'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Ente.

I Principi di riferimento

I criteri ed i principi ai quali il Sistema intende uniformarsi sono i seguenti:

- la misurazione e la valutazione delle **performance organizzative** sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'amministrazione e del suo funzionamento; la misurazione e la valutazione delle **performance individuali** sono orientate alla crescita ed alla valorizzazione delle competenze professionali;
- la misurazione delle performance organizzative è definita attraverso obiettivi ed indicatori pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- i risultati attesi devono essere chiaramente indicati e misurabili, ed essere tali da determinare livelli significativi di qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- la valutazione delle prestazioni dell'organizzazione deve essere ricondotta a fattori oggettivi e chiaramente accertabili, e deve essere resa conoscibile a tutti i portatori di interesse nel rispetto del principio di trasparenza;
- la misurazione e la valutazione della performance individuale, a tutti i livelli dell'organizzazione, è commisurata al contributo del singolo o di un gruppo al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione;
- la valutazione delle prestazioni individuali è effettuata secondo logiche meritocratiche e i

sistemi incentivanti e di carriera vengono utilizzati in modo selettivo, al fine di premiare il merito;

- E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance;
- Tutto il personale dell'amministrazione, ad ogni livello, deve essere preventivamente informato in merito agli obiettivi e le performance organizzative attese, nonché del contributo individuale o di gruppo richiesto; a fine anno ha diritto a ricevere una dettagliata valutazione della prestazione individuale.

L'applicazione di questi criteri nei sistemi gestionali e nei comportamenti individuali deve essere perseguita secondo gradualità.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance descrive l'intero set di strumenti di programmazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e valorizzazione dell'organizzazione e degli individui che ne fanno parte, che devono essere attivati e divenire parte della cultura gestionale dell'Ente.

Tale processo di incorporazione dei sistemi deve avvenire secondo un processo continuo fatto di sperimentazione, correzione, capitalizzazione dei risultati raggiunti.

Ne consegue che la “messa a regime” del nuovo sistema di gestione delle performance del comune di Legnago seguirà un percorso triennale, che sarà caratterizzato da fasi evolutive specifiche per ciascuno dei sotto-sistemi che lo compongono.

Una sintetica rappresentazione degli stadi di sviluppo del Sistema è riportata nella tabella seguente:

Anno 1	Anno 2	Anno 3
<i>Programmazione della performance organizzativa</i>		
Prima definizione di un numero limitato di obiettivi ed indicatori, collegati alle priorità dell'amministrazione e alla gestione dell'attività istituzionale	Consolidamento del processo di individuazione degli obiettivi strategici; incremento del numero degli indicatori di performance dell'attività istituzionale ricorrente	Individuazione di obiettivi e indicatori che misurano l'impatto delle politiche e delle scelte strategiche della Giunta; definizione di un panel completo di indicatori di performance per ogni servizio
<i>Misurazione della performance organizzativa</i>		
Individuazione degli indicatori che misurano il raggiungimento degli obiettivi; definizione dei sistemi di raccolta dei dati per la loro misurazione da parte dei Settori	Precisa determinazione dei criteri di calcolo dei risultati attraverso la formalizzazione di schede obiettivo; laddove possibile: informatizzazione dei procedimenti di calcolo dei dati	Informatizzazione dei sistemi di rilevazione; individuazione di una struttura / professionalità dedicata al coordinamento, supporto e validazione dei sistemi di reporting
<i>Monitoraggio della performance organizzativa</i>		
Una rilevazione infrannuale dello stato di avanzamento degli obiettivi da riportare alla Giunta; per specifici obiettivi: definizione di un sistema di reporting mensile / bimestrale al Segretario Generale	Due rilevazioni infrannuali alla Giunta; Estensione del sistema di reporting	Due rilevazioni infrannuali alla Giunta; Per ciascun Settore: elaborazione di una nota mensile al Segretario, nel quale sono evidenziati rischi e criticità per ciascun obiettivo
<i>Valutazione della performance organizzativa</i>		
3 incontri tra dirigenti / PO ed OIV (con il Segretario) dedicati a: definizione degli obiettivi; rilevazione dell'avanzamento infrannuale; discussione finale dei risultati conseguiti	3 incontri infrannuali; risposta a quesiti specifici e richieste di informazioni preventive da parte dell'OIV	3 incontri infrannuali; risposta a quesiti specifici e richieste di informazioni preventive da parte dell'OIV

<i>Misurazione della performance individuale</i>		
Definizione e applicazione del nuovo modello di valutazione della performance individuale per i dirigenti e per le PO.	Definizione del nuovo modello di valutazione della performance individuale per il personale.	Personalizzazione del modello di valutazione per alcune famiglie professionali.
<i>Collegamento tra performance organizzativa / performance individuale</i>		
Definizione dei meccanismi di collegamento per dirigenti e PO. Bassa incidenza dei risultati delle performance organizzative sul sistema di valutazione individuale. Valutazione dei dirigenti determinata anche dalla capacità di applicare il Sistema.	Definizione dei meccanismi di collegamento per i resp. di unità operativa e per tutti i dipendenti. Consolidamento dei meccanismi di collegamento ed incremento dell'incidenza per dirigenti e PO. Valutazione dei dirigenti e delle PO determinata anche dalla capacità di applicare il Sistema	Consolidamento dei meccanismi di collegamento per i dipendenti; incremento dell'incidenza a tutti i livelli. Valutazione dei dirigenti determinata anche dai risultati di impatto.

Descrizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative

1) DEFINIZIONE DELLE PERFORMANCE ATTESE: IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE (O PIANO DELLE PERFORMANCE ORGANIZZATIVE)

Il Piano esecutivo di gestione (PEG) rappresenta il piano delle performance organizzative dell'amministrazione, previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 150/09.

Attraverso il PEG, su proposta del Segretario Generale, il Sindaco e la Giunta indicano i principali obiettivi della gestione, individuano all'interno della struttura i responsabili della loro attuazione, assegnando loro le risorse finanziarie, umane e strumentali per realizzarli.

La coerenza della proposta del Piano Esecutivo di Gestione con i principi normativi e con i criteri e le procedure definiti all'interno del presente Sistema di misurazione e valutazione delle performance è prioritariamente oggetto di verifica dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA DEL PEG

Il PEG è articolato per **Settore**, ovvero per unità organizzativa affidata alla guida di un dirigente, primo responsabile rispetto all'organo di indirizzo politico – amministrativo della conduzione dei processi gestionali, delle scelte finalizzate al raggiungimento degli obiettivi ed all'acquisizione / impiego delle risorse.

Inoltre, per ciascun Settore viene rappresentata l'articolazione in **Servizi** - assegnati alle Posizioni Organizzative – ed eventualmente in **Unità Operative**, al fine di esplicitare quali strutture interne sono coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi, effettuando un allineamento strategico che permette a tutti i dipendenti, ed in particolare a quelli ai quali sono attribuite responsabilità gestionali, di conoscere da subito le priorità ed i principali risultati attesi.

La modifica, cancellazione o attribuzione degli obiettivi e delle risorse ad un diverso dirigente richiede una variazione di PEG. Una identica operazione all'interno di ciascun Settore richiede soltanto un atto interno del direttore di Settore.

IL MODELLO DI PEG

Il modello del PEG del comune di Legnago considera 3 differenti ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa:

- **Grado di attuazione del programma:** capacità di realizzare interventi, piani e progetti strategici o prioritari per il Sindaco e la Giunta;
- **Performance della attività istituzionale:** capacità di garantire l'erogazione dei prodotti / servizi nonché di assicurare contestualmente una corretta gestione delle risorse finanziarie ed umane (stato di salute dell'amministrazione);
- **Comportamenti organizzativi:** capacità del personale, a tutti i livelli, di esprimere e farsi portavoce della cultura e dei valori dell'amministrazione.

Il primo ambito è costituito dall'insieme degli **obiettivi strategici** attribuiti a ciascun Settore secondo lo schema riportato nell'Allegato 1a “*Piano Esecutivo di Gestione di Settore*”.

Tali obiettivi sono caratterizzati da una stretta correlazione con il programma di mandato del Sindaco e con gli indirizzi politico-amministrativi espressi nella Relazione Previsionale e Programmatica (RPP) e costituiscono una proiezione operativa delle scelte politiche della Giunta. Assumono in genere un forte connotato di trasversalità intersettoriale e/o all'interno di ciascun Settore. Sono in numero limitato e sono assegnati direttamente alla responsabilità gestionale dei Direttori di Settore.

Il successivo ambito di misurazione e valutazione riguarda le **performance gestionali dei Servizi**, ovvero il livello di efficacia ed efficienza raggiunto nello svolgimento dei processi istituzionali ricorrenti. Essa è rappresentata all'interno della scheda Allegato 1b “*Piano Esecutivo di Gestione di Servizio*”, in cui vengono messi in evidenza, per ciascuna Posizione organizzativa / unità operativa interna:

- la *mission*, espressa attraverso l'individuazione dei principali processi amministrativi gestiti e dei portatori di interesse (esterni o anche interni) che sono influenzati dalle e/o sono coinvolti nella realizzazione dei servizi finali;
- Gli *obiettivi* relativi alla gestione dei processi operativi di competenza;
- L'insieme delle *risorse disponibili*: umane, strumentali e finanziarie.

Infine, i **comportamenti organizzativi** rappresentano modalità operative che devono contraddistinguere trasversalmente tutti i dipendenti o specifiche famiglie professionali, per le quali non è possibile (o è troppo oneroso) definire indicatori misurabili dal punto di vista quantitativo, ma che possono essere descritte sotto un profilo qualitativo, facendo riferimento a specifici eventi, all'esperienza, all'osservazione delle azioni (individuali o di gruppo) e delle scelte operative. Sono parte della cultura e dei valori dell'amministrazione, quelli attuali e/o quelli attesi.

Essi possono essere condivisi a tutti i livelli dell'organizzazione (ad esempio: tutela dell'immagine dell'amministrazione) oppure relativi a specifici ruoli o funzioni ricoperti dal personale (es: orientamento all'utente per i servizi di front office; riservatezza per i servizi che gestiscono informazioni sensibili riguardanti le persone) o in relazione al livello di responsabilità (es: comunicazione degli obiettivi al personale da parte dei dirigenti).

I comportamenti organizzativi sono inseriti all'interno della scheda “*Piano Esecutivo di Gestione di Settore*” se riguardano esclusivamente i dirigenti o sono trasversali a tutto il personale dell'organizzazione; sono inseriti nella scheda “*Piano Esecutivo di Gestione di Servizio*” se riguardano il personale assegnato ad una specifica unità organizzativa.

2) GLI STRUMENTI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è espressa attraverso obiettivi e comportamenti attesi.

Gli **obiettivi** sono connotati dalle seguenti caratteristiche:

- sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- sono specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- permettono di valutare la quantità / qualità dei servizi erogati;
- sono riferibili ad un arco temporale determinato;
- sono commisurati a valori di riferimento (standard e valori storici);
- sono correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

Per ciascun obiettivo deve essere individuato almeno 1 **indicatore**, riportante le grandezze significative per la misurazione del risultato conseguito.

Inoltre, in fase di programmazione occorre definire il **risultato atteso** dell'indicatore, ossia il valore soglia al di là del quale l'obiettivo si intende raggiunto, ossia la performance organizzativa è da ritenere soddisfacente.

Gli indicatori possono essere classificati nel modo seguente:

- **di impatto**, ovvero misurano gli effetti socialmente rilevanti generati dall'azione amministrativa rispetto ai bisogni espressi al contesto economico / sociale / ambientale di riferimento;
- **di risultato**, se si riferiscono alla quantità o alla qualità di beni e servizi realizzati a favore degli utenti (interni / esterni) o ad altri stakeholder;
- **di processo**, quando riguardano la quantità e la qualità di risorse interne impiegate per il raggiungimento di un determinato risultato o per l'erogazione di un prodotto / servizio finale destinato ai cittadini o ad altri stakeholder (anche interni);
- **finanziari**, relativi ai risultati del bilancio ed alla gestione di specifiche voci dell'entrata e della spesa.

La misurazione della performance organizzativa deve per quanto possibile essere espressa da indicatori appartenenti a queste differenti tipologie, al fine di ottenere grandezze relative a diversi aspetti (diversi punti di osservazione) e risultati della gestione.

I comportamenti organizzativi non possono essere misurati avvalendosi di indicatori che direttamente esprimono la performance finale. Essi vanno descritti in fase di programmazione, al fine di poterli comunicare al personale avvalendosi di esempi e di casi concreti, di cui poi tenere traccia in corso d'anno.

La valorizzazione degli indicatori e la rappresentazione dei comportamenti effettivamente adottati è posta a carico dei responsabili di ciascuna unità organizzativa ed i dati sono certificati dai direttori dei Settori, i quali:

- per ciascun indicatore di performance predispongono un idoneo processo di rilevazione dei risultati conseguiti, avvalendosi per quanto possibile, dei sistemi informativi dell'ente;
- assicurano che tale sistema di rilevazione dei risultati sia attivo in corso d'anno, in modo da poter fornire informazioni sullo stato di realizzazione / avanzamento non solo a consuntivo ma anche nel corso dei monitoraggi infrannuali (si veda successivo punto 3);
- per ciascun indicatore / comportamento devono essere nelle condizioni di rendicontare

in modo trasparente i risultati conseguiti e le conseguenze delle scelte gestionali assunte, in particolare fornendo evidenze documentali a supporto quando richieste dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

Successivamente all'approvazione del PEG / Piano della Performance, il sistema degli indicatori viene sottoposto all'analisi congiunta tra Direttori di Settori e responsabile dei sistemi informativi, al fine di verificare le opportunità che le basi dati e gli applicativi gestionali offrono per una tempestiva, efficiente e corretta valorizzazione.

3) IL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE / MISURAZIONE / VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

FASI

Le fasi del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative sono:

Programmazione: è la fase di definizione degli obiettivi annuali, dei relativi indicatori e risultati attesi (standard di riferimento). Si conclude con l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione da parte della Giunta comunale.

Tale documento non è statico, bensì si adatta in corso d'anno al modificarsi delle priorità o al manifestarsi di eventi che incidono sulla possibilità di raggiungere gli obiettivi secondo gli standard attesi. Tale adattamento si realizza dal punto di vista formale con le variazioni di PEG: gli obiettivi possono essere modificati o inseriti ex novo fino al mese di ottobre. Con la variazione di PEG successiva all'assestamento di bilancio è possibile solo eliminare obiettivi per i quali non si sono manifestate le condizioni necessarie al conseguimento del target.

Monitoraggio / Reporting: in corso d'esercizio, la realizzazione delle attività necessarie al raggiungimento dell'obiettivo è responsabilità del direttore di Settore assegnatario e dei titolari delle posizioni organizzative / unità operative. E' loro compito segnalare eventuali eventi, fatti o ritardi significativi che mettono in dubbio il risultato atteso.

Tale comunicazione deve essere fatta attraverso un **reporting periodico (trimestrale)** nel quale, per ciascun obiettivo, viene indicato in modo sintetico lo stato di avanzamento – valorizzando gli indicatori - e descritte eventuali cause degli scostamenti. Motivazioni tardive, successive alla conclusione dell'esercizio, non saranno prese in considerazione ai fini della valutazione del risultato.

Valutazione

Il processo di valutazione delle performance si svolge sotto il coordinamento del Segretario Generale che condivide con l'Organismo Indipendente di Valutazione l'analisi dei risultati effettivi in merito agli *obiettivi strategici* e alle *performance dell'attività istituzionale*.

La valutazione dei *comportamenti organizzativi* è espressa del Segretario con riferimento ai direttori di Settore, e da questi ultimi nei confronti dei responsabili delle unità organizzative e del personale assegnato (in collaborazione con i responsabili).

Valutazione della performance di Settore

La valutazione della performance organizzativa a livello di Settore (allegato 2a "Valutazione della performance organizzativa di Settore") è determinata dal consolidamento dei risultati sui differenti profili:

- *obiettivi strategici*: media dei risultati conseguiti per tutti gli obiettivi assegnati al Settore;
- *performance della gestione dei Servizi che compongono il Settore*: media dei risultati conseguiti per tale ambito da ciascuna unità organizzativa (si veda a proposito il punto successivo);
- *comportamenti organizzativi*: valutazione del Segretario Generale sui comportamenti riferibili a tutte le strutture dell'Ente (trasversali) ed eventuali comportamenti specifici riconducibili ai Direttori di Settore, come espressi in fase di programmazione nella scheda “*Piano Esecutivo di Gestione di Settore*”

Dal punto di vista operativo, i direttori di Settore hanno il compito di valorizzare la scheda di cui sopra (allegato 2a) per la parte di competenza, riportando per ciascun obiettivo:

- il valore assunto dai relativi indicatori al 31/12, esprimendo – se espressi sotto forma di indice – i valori delle differenti grandezze che ne determinano il risultato finale;
- in caso di scostamento dal risultato atteso, una sintetica motivazione ed un eventuale rinvio ad un documento analitico, da allegare alla scheda di valutazione;
- per ciascun comportamento organizzativo, una valutazione complessiva a livello di struttura, espressa sinteticamente con un parametro variabile da 0 – 10 ed integrata da una motivazione sintetica.

Al fine di determinare un unico valore di sintesi a livello di Settore, compreso tra 0 e 100, verrà calcolata una media ponderata dei risultati ottenuti per ciascun ambito di performance.

Il peso relativo degli ambiti di performance per i Settori è il seguente:

Obiettivi strategici: 50%;

Performance dell'attività istituzionale: 30%;

Comportamenti Organizzativi: 20%.

Tali rapporti di rilevanza possono essere variati nei successivi esercizi: le nuove percentuali verranno indicate nella delibera di Giunta che approva il Piano Esecutivo di Gestione.

Valutazione della performance di unità organizzativa (P.O. / unità operativa)

Per ciascuna unità organizzativa, il direttore di Settore ed il responsabile dell'unità hanno il compito di valorizzare la scheda di “*Valutazione della Performance Organizzativa di Servizio*” (allegato 2b) per la parte di competenza, riportando per ciascun obiettivo:

- il valore assunto dai relativi indicatori al 31/12, esprimendo – se espressi sotto forma di indice – i valori delle differenti grandezze che ne determinano il risultato finale;
- in caso di scostamento dal risultato atteso, una sintetica motivazione ed un eventuale rinvio ad un documento analitico, da allegare alla scheda di valutazione;
- per ciascun comportamento organizzativo, una valutazione complessiva a livello di struttura, espressa sinteticamente con un parametro variabile da 0 – 10 ed integrata da una motivazione sintetica.

A conclusione del processo di misurazione, le schede valutazione delle performance di Settore e di Servizio devono essere sottoscritte dal Direttore ed inviate all'Organismo Indipendente di Valutazione ed al Segretario Generale.

L'OIV, sulla base dei dati e delle motivazioni riportate nelle schede (ed eventuale documentazione allegata) assegna a ciascun obiettivo il valore “*performance conseguita*” (variabile tra 0 e 100%).

A tale scopo può richiedere documentazione integrativa a dimostrazione dei risultati conseguiti, nonché un colloquio con il dirigente responsabile.

A conclusione della istruttoria di valutazione, l'OIV si confronta con il Segretario Generale per elaborare la proposta di valutazione della performance organizzativa dei Settori e dei Servizi.

Successivamente, le schede di valutazione delle performance di Settore e di singola unità organizzativa verranno trasmesse alla Giunta per l'approvazione e quindi ai Direttori ed alle posizioni organizzative per presa visione.

4) TEMPI / SOGGETTI / RESPONSABILITA'

Programmazione

La redazione del Piano Esecutivo di Gestione / Piano della Performance si svolge nel mese successivo all'approvazione del Bilancio di Previsione.

Entro la fine del mese, il Segretario definisce gli obiettivi strategici, su indicazione del Sindaco e della Giunta e d'intesa con i Direttori di Settore. Individua inoltre i comportamenti organizzativi trasversali (riferibili a tutte le strutture dell'Ente) e quelli specifici dei Dirigenti.

Entro la stessa scadenza, i Direttori di Settore inviano all'Organismo Indipendente di Valutazione le schede PEG riportanti la proposta relativa alle performance dell'attività istituzionale dei Servizi ed ai relativi comportamenti organizzativi.

L'Organismo Indipendente di Valutazione entro 15 giorni verifica la coerenza degli obiettivi / comportamenti proposti con i contenuti del Sistema di misurazione e valutazione della performance, richiedendo ai Direttori eventuali modifiche o integrazioni.

Ottenuta la validazione tecnica dell'O.I.V., il Segretario Generale presenta il PEG (o Piano delle Performance) alla Giunta per l'approvazione.

Sinteticamente, le fasi e i tempi della programmazione possono essere così riassunti (ipotizzando l'approvazione del Bilancio entro il 31/12 dell'anno che precede quello di vigenza):

Fase	Responsabile	Entro il...
Indirizzi per definizione obiettivi strategici	Sindaco e Giunta comunale	20/01
Elaborazione proposta obiettivi strategici	Segretario Generale con il supporto dei Direttori di Settore	31/01
Definizione comportamenti organizzativi trasversali e specifici dei Dirigenti	Segretario Generale	31/01
Definizione delle performance gestionali e dei comportamenti organizzativi di Servizio	Direttori di Settore	31/01
Validazione tecnica degli obiettivi	Organismo Indipendente di Valutazione (confronto con il Segretario ed i Dirigenti)	15/02
Proposta del Piano Esecutivo di Gestione (o Piano delle Performance)	Segretario Generale	22/02
Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (o Piano delle Performance)	Giunta comunale	28/02

Monitoraggio / Reporting

Ogni 3 mesi, i Direttori di Settore predispongono un report per il Segretario Generale e per l'OIV all'interno del quale vengono riportati i risultati parziali alla data e vengono fornite previsioni in merito alla possibilità di raggiungere l'obiettivo a fine anno, nelle quantità, qualità e tempi attesi.

Nel mese di settembre, a seguito della verifica degli equilibri di bilancio, viene fornita alla Giunta una sintetica rappresentazione dello stato di avanzamento degli obiettivi e vengono proposte eventuali variazioni o adeguamenti dei risultati attesi. Le proposte di variazione PEG devono essere preventivamente validate dall'O.I.V.

Misurazione dei risultati e Valutazione della performance organizzativa

Il processo richiede in primo luogo la misurazione finale dei risultati raggiunti, ovvero la valorizzazione di tutte le variabili finanziarie o tecnico-fisiche che sono state individuate in sede di programmazione con misure della performance.

Tale attività è svolta sotto la responsabilità dei Direttori, che autocertificano i risultati conseguiti.

Inoltre essi devono fornire una propria motivazione delle cause che hanno provocato eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Contestualmente, il Segretario Generale ed i dirigenti forniscono una valutazione dei comportamenti organizzativi, ciascuno per le parti di competenza, descrivendo il grado di adeguatezza per ciascun dirigente e per ciascun servizio.

Compito dell'O.I.V. è analizzare i risultati realizzati ed esprimere in termini percentuali il grado di raggiungimento degli obiettivi. Per arrivare a tale valutazione può richiedere un confronto con i dirigenti ed eventuali informazioni integrative a dimostrazione dei risultati autocertificati.

Conclusa l'istruttoria, l'O.I.V. si confronta con il Segretario per la conferma / correzione delle proposte di valutazione.

A conclusione del processo, l'O.I.V. redige – di concerto con il Segretario Generale - la Relazione sulla Performance Organizzativa (prevista dell'art. 10 del DL 150/2009), riportante anche il dettaglio della valutazione per ciascun obiettivo, e la invia alla Giunta per la presa d'atto.

Infine, la valutazione delle performance organizzative conseguite è inviata ai Direttori di Settore, i quali – se ritengono – possono chiedere una rettifica del risultato secondo i criteri definiti al successivo capitolo “procedure di conciliazione”.

Sinteticamente, le fasi e i tempi della valutazione delle performance organizzative possono essere così riassunti:

<i>Fase</i>	<i>Responsabile</i>	<i>Entro il...</i>
Misurazione degli obiettivi strategici e degli indicatori della performance gestionale	Direttori di Settore	28/02
Valutazione dei comportamenti organizzativi	Segretario Generale e Direttori di Settore	28/02
Analisi dei risultati e degli scostamenti relativi agli obiettivi strategici ed agli indicatori della performance gestionale	Organismo Indipendente di Valutazione con i Direttori di Settore	31/03
Proposta di valutazione della performance organizzativa di Settore e di Servizio	Organismo Indipendente di Valutazione e Segretario Generale	15/04
Redazione della Relazione sulla Performance	Organismo Indipendente di Valutazione	15/04

Approvazione della proposta di valutazione e presa d'atto della Relazione sulla Performance	Giunta	30/04
Comunicazione dei risultati ai Direttori e alle PO	Segretario Generale	15/05
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Segretario Generale	15/05

5) MODALITA' DI RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il Piano Esecutivo di Gestione o Piano della Performance è redatto in coerenza con i contenuti del Bilancio di Previsione e della Relazione Previsionale e Programmatica.

In particolare, gli obiettivi strategici trovano riscontro all'interno dei Programmi e dei Progetti della RPP e si esplicitano in indicatori o piani di azione che derivano dagli indirizzi espressi in tale documento. Il PEG, inoltre, riporta le risorse finanziarie assegnate alle diverse unità operative per il conseguimento degli obiettivi ed in ultima analisi dei Programmi / Progetti della RPP.

Le variazioni degli obiettivi PEG devono trovare riscontro nell'ambito di variazioni programmatiche o nella disponibilità / distribuzione delle risorse registrate nelle variazioni di Bilancio.

Alla conclusione dell'esercizio, l'analisi dell'andamento delle risorse finanziarie e dei Programmi / Progetti riportata all'interno della Relazione al Rendiconto della Gestione deve trovare riscontro nelle valutazioni sulle performance conseguite espresse dall'Organismo Indipendente di Valutazione all'interno della Relazione sulla Performance.

6) TRASPARENZA

In ottemperanza al principio di trasparenza, richiamato nell'art. 11 del DLgs 150/2009, ed al fine di rispettare il diritto all'informazione da parte dei cittadini:

- gli obiettivi e le performance dell'attività istituzionale attese inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione o Piano della Performance;
- i risultati e le performance organizzative effettivamente conseguite ed espresse all'interno della Relazione sulla Performance;

vengono pubblicati sul sito istituzionale del comune, nella sezione "Valutazione e merito".

Inoltre, tali documenti sono inviati al Presidente del Consiglio comunale.

Descrizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance individuale

La definizione dei sistemi di misurazione delle performance individuali relativi a dirigenti, posizione organizzative ed altro personale, il loro raccordo con le performance organizzative e le procedure di conciliazione, verranno definite successivamente all'approvazione del PEG, dopo le procedure di confronto con le rappresentanze sindacali di riferimento.