



PROVINCIA DI FROSINONE

NUCLEO DI VALUTAZIONE

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

PROPOSTA

[Handwritten signatures]

I sistemi di valutazione costituiscono un nucleo indispensabile all'interno del più ampio sistema delle politiche di gestione del personale. Valutare significa valorizzare le risorse umane, sottolineandone le differenze. L'assunto è che la valutazione sia insita in qualsiasi manifestazione comportamentale, nella dinamica dei gruppi e delle organizzazioni.

I sistemi di classificazione del lavoro sono, tra l'altro, un elemento necessario per la determinazione dei livelli retributivi e sono raggruppabili in tre categorie:

- sistemi basati sull'oggetto della prestazione lavorativa (job evaluation), nelle sue diverse metodologie, con cui si classifica e retribuisce il posto di lavoro indipendentemente da chi lo ricopre;
- sistemi basati sul soggetto della prestazione lavorativa, con cui si valuta l'operatore in base alla sue abilità o potenzialità e competenze (skill);
- sistemi misti, che considerano ora elementi soggettivi, ora aspetti oggettivi della prestazione lavorativa.

Come è noto, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, le Amministrazioni Pubbliche ai fini della valutazione annuale della performance organizzativa e individuale, sono tenute ad adottare con apposito provvedimento formale il *"Sistema di misurazione e valutazione della performance"* dell'Ente.

Nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa gli Enti adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Tale valutazione deve essere effettuata con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Non vi è dubbio che la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale siano alla base della qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Handwritten signature and initials in the bottom right corner of the page.

Con deliberazione della Giunta provinciale n. 508 del 30.12.2010, recante un: "Primo intervento di adeguamento dell'ordinamento dell'ente alle disposizioni del d.lgs. 150/2009", si deliberava di impegnare il Nucleo di Valutazione a presentare, all'esito dei lavori del tavolo tecnico previsto dal protocollo di intesa tra la CIVIT e l'UPI del 30 giugno 2010, una proposta specifica inerente alla predisposizione di un regolamento per la istituzione di un sistema di controlli interni e di valutazione della performance, coerente con le disposizioni di cui all'art. 14 del d. lgs. 150/2009, in base ai principi contenuti nei Titoli II e III del D.Lgs. 150/2009 e in coerenza con le indicazioni di cui alle Deliberazioni CIVIT n. 88/2010, n. 89/2010 e n. 104/2010 della CIVIT, da sottoporre alla approvazione dell'Organo Esecutivo.

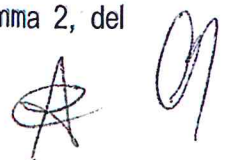
Benché numerosi rimangano i problemi di applicazione delle disposizioni e dei principi contenuti nel d.lgs. n. 150/2009 alla particolare realtà degli Enti Locali, la presente proposta vuole essere un primo intervento regolamentare ed organizzativo nell'ambito di un sistema di valutazione della performance che sia in ogni caso coerente con la riforma del pubblico impiego.

In ogni caso la legge n. 56/2014 di riforma delle province ha portato ad una trasformazione della organizzazione interna. A tal fine, si sottopone all'attenzione del Presidente della Provincia la proposta che segue, recante il "*Sistema di misurazione e valutazione della performance della Provincia di Frosinone*", quale strumento utile e necessario al fine di consentire all'Ente di svolgere il proprio ruolo istituzionale in un'ottica di miglioramento continuo, tangibile e garantire al cittadino e alla collettività la trasparenza dei risultati effettivamente conseguiti.

Occorre evidenziare che la particolare situazione collegata al processo di riforma istituzionale e le difficoltà economico finanziarie derivanti dai pesanti tagli imposti agli enti di area vasta hanno determinato lo slittamento fino a settembre dell'approvazione del bilancio di previsione 2016 (che ha carattere autorizzatorio solo per l'anno 2016 mentre per gli anni 2017 e 2018 ha solo funzione conoscitiva). La Provincia di Frosinone ha approvato il bilancio di previsione per l'anno 2016 solo in data 09.09.2016 con Deliberazione del Consiglio provinciale n. 24 mentre il piano delle performance è stato approvato con Decreto del Presidente n. 114 in data 8 novembre 2016.

§ 1) Riferimento normativo centrale.

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, (cosiddetto "decreto Brunetta": di seguito, decreto) è imperniato sul concetto del ciclo di gestione della performance organizzativa ed individuale e prevede sistemi di misurazione e di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle Amministrazioni pubbliche, "al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance". L'impianto normativo tende alla ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, all'efficienza e alla trasparenza delle pubbliche Amministrazioni individuate dall'articolo 1, comma 2, del



decreto legislativo 31 marzo 2001, n. 165. A tal fine, ciascuna articolazione della pubblica Amministrazione è chiamata a sviluppare il ciclo della gestione della performance in maniera coerente con i contenuti degli strumenti della programmazione finanziaria e di bilancio e nel rispetto del proprio ordinamento.

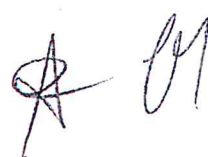
Il ciclo di gestione della performance (articoli dal 4 al 10 del decreto) si sviluppa nelle fasi della definizione edell'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, collegati -questi ultimi- alle risorse; il tutto, monitorato nel corso dell'esercizio e con gli eventuali interventi correttivi. La pubblica Amministrazione interessata misura e valuta annualmente la performance organizzativa e individuale e, sulla base del merito, attiva gli strumenti premianti; perciò, adotta un sistema di misurazione e valutazione della performance. Al termine di questo processo, procede alla rendicontazione dei risultati.

Pertanto, gli elementi di fondamentale importanza per l'attuazione del ciclo di gestione della performance sono:

-) il piano della performance attesa;
-)il sistema di misurazione e valutazione a livello organizzativo;
-) il sistema di misurazione e valutazione a livello individuale;
-) la relazione della performance conseguita.

Il "piano della performance" avvia il ciclo e costituisce il documento programmatico che, in coerenza con le risorse assegnate, individua gli obiettivi, gli indicatori ed i target, esplicitandone il legame con i bisogni della collettività, con la missione istituzionale del soggetto pubblico, con le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione; assicura, in particolare, l'attendibilità della performance con una verifica costante della correttezza del metodo pianificatorio adottato e delle risultanze attese.

Il "sistema di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti" è il provvedimento specifico (art. 7, comma 1, del decreto) che disciplina l'intero processo di valutazione della performance individuale e organizzativa ed è finalizzato a valorizzare i risultati e la performance organizzativa e individuale nel rispetto delle finalità e dei principi generali delineati dagli articoli 2 e 3 del decreto.

Handwritten signature and initials in the bottom right corner of the page.

Il sistema di misurazione della performance organizzativa è lo strumento essenziale per il miglioramento dei servizi pubblici e, appropriatamente sviluppato e implementato, svolge un ruolo fondamentale nella definizione e nel raggiungimento degli obiettivi strategici, nell'allineamento alle migliori pratiche in tema di comportamenti, attitudini e performance organizzative. La sua effettiva e costante implementazione è necessaria per il coinvolgimento nei procedimenti dei cittadini che rappresentano il motore dei processi di miglioramento e di innovazione della pubblica Amministrazione; nonché, per allocare al meglio le risorse tra le diverse strutture. Esaltando le eccellenze, riducendo gli sprechi e rimuovendo le inefficienze, con l'attivazione di un circuito virtuoso di crescita dell'intera struttura interessata. Il legame esplicito che il decreto prevede tra gli obiettivi strategici e quelli operativi si ripercuote "a cascata" dai livelli più elevati dell'amministrazione fino alle singole unità operative ed ai dipendenti, attraverso un'attività di programmazione che permette di definire ed assegnare risorse, di individuare tempistiche e responsabilità e, in definitiva, di procedere, con le ulteriori specificazioni del decreto, alla valutazione della performance individuale.

La "relazione sulla performance" evidenzia, a consuntivo dell'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse impegnate, e rileva gli eventuali scostamenti.

§ 2) Il decreto in rapporto all'Ordinamento degli Enti locali.

Il decreto è suddiviso in cinque Titoli. A parte il primo titolo, che reca i principi generali, ed il quinto, che detta norme finali e transitorie, contiene ai titoli secondo e terzo norme del tutto innovative rispetto al precedente sistema in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, merito e premi. Infine, con le norme del Titolo quarto, modifica e rivede il decreto legislativo n. 165 del 2001 in materia di ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni pubbliche.

Per quanto concerne il contenuto dei Titoli secondo e terzo, in relazione al sistema delle Autonomie locali, in particolare alle norme contenute nel Testo unico delle leggi sull'Ordinamento degli Enti locali approvato con il decreto legislativo n. 267 del 2000 (di seguito T.u.e.l.), il decreto (articoli 16, 31 e 74) individua:

-) con l'articolo 11, commi primo e terzo, le norme di immediata e diretta applicazione in materia di trasparenza del ciclo di gestione della performance;

-) con l'articolo 16, le norme recanti i principi ai quali gli Enti locali, e quindi anche le Province, sono tenuti ad adeguare i propri ordinamenti entro il 31 dicembre 2010. La prescrizione riguarda i principi desumibili dagli



articoli 3 (Principi generali), 4 (Ciclo di gestione della performance), 5, comma 2 (Obiettivi ed indicatori), 7 (Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale), 9 (Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale) e 15, comma 1 (Responsabilità dell'organo di indirizzo politico amministrativo).

In fase di prima applicazione, sono emerse alcune questioni principali in ordine ai principi desumibili dagli articoli citati, relative all'oggetto della valutazione (articolo 3), ai soggetti della valutazione (articolo 7 in coordinamento con l'articolo 14 non richiamato dall'articolo 16), ed agli strumenti (articoli 4 e 5; in particolare) in relazione all'ampia autonomia che l'articolo 147 del T.u.e.l. riconosce a Comuni e Province in materia di valutazione della performance individuale e nella configurazione degli organismi di valutazione. Su tale aspetto, essenziale per l'individuazione dei soggetti del processo di misurazione e di valutazione della performance, infine anche la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (di seguito: Civit) ha riconosciuto, con la delibera n. 121 del 2010, l'ampio livello di autonomia di cui i Comuni e le Province godono anche in relazione alle loro peculiarità.

§ 3) Adeguamento della Provincia di Frosinone ai principi desunti dal decreto.

In tale quadro, la Provincia di Frosinone, con la delibera n. 508 adottata dalla propria Giunta nella seduta del 30 dicembre 2010, ha disposto un primo intervento di adeguamento dell'ordinamento dell'Ente ai principi desumibili dal decreto secondo l'indicazione riassunta nel precedente paragrafo, e, nella parte narrativa (richiamata come parte integrante e sostanziale del dispositivo) ha ritenuto necessario che il Nucleo di Valutazione (di seguito N.d.V.) costituito in attuazione del Regolamento approvato con la delibera della Giunta provinciale n. 508 del 2002 "svolga le funzioni di cui all'articolo 7, comma 2, lettera a)" del decreto "attinenti alla misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché elabori la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice".

Inoltre, con il sesto punto del dispositivo dello stesso atto, il N.d.V. è stato impegnato a presentare una proposta di "linee guida" per un sistema di controlli interni e di valutazione della performance, da redigere all'esito del tavolo tecnico previsto dal un protocollo conseguente all'intesa raggiunta il 30 giugno 2010 tra l'Unione delle Province Italiane e la Civit, del cui esito, a tutt'oggi, non è stata fornita notizia.

§ 4) Normativa sopraggiunta.

La particolare congiuntura economica esplosa in coincidenza della fase di impianto del nuovo sistema delineato dal decreto ha comportato l'emanazione di una serie di norme che, in maniera puntiforme e talvolta



dichiaratamente temporanea, hanno modificato il decreto. In particolare e tra le altre, rileva, per l'incidenza sul presente documento, il contenuto della modifica apportata all'articolo 169 del T.u.e.l. che perciò si trascrive: "Il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi [...] e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione."

Sintesi

Come già accennato in vari paragrafi, il presente documento risponde ad un indirizzo dell'Amministrazione, al quale il Nucleo ha adempiuto pur in assenza di un documento base omogeneo a livello nazionale. Il Nucleo è consapevole dell'indeterminatezza che c'è intorno al ruolo delle Province e, perciò, ha elaborato un documento flessibile, capace di fronteggiare con poche modifiche qualsiasi opzione.

Ovviamente, le presenti linee guida rappresentano una base per una più intensa attività di elaborazione che deve acquisire il contributo di esperienza della Segreteria generale e dei dirigenti che, nel meccanismo funzionale delineato dal T.u.e.l., sono gli attori principali della gestione del ciclo della performance, già a partire dalla predisposizione degli atti di programmazione.

Il Nucleo è altresì consapevole che l'approvazione del sistema contenuto nelle presenti linee guida rientra nella competenza esclusiva degli Organi di indirizzo politico.

La modularità del documento, tuttavia, pur nella sua unitarietà concettuale, consente l'integrazione o la modifica dei meccanismi funzionali previsti salvaguardandone entro determinati limiti il funzionamento complessivo. Ovviamente, le schede di valutazione hanno uno scopo esclusivamente funzionale e, in ogni caso, anche se approvate dal competente Organo di indirizzo politico, dopo il primo anno di utilizzo, possono essere aggiornate sulla base dei riscontri e delle esperienze maturate, senza che ciò costituisca revisione del sistema stesso.



IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI FROSINONE

Titolo 1 LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Art. 1

Principi generali

1. Il Sistema di valutazione dei dirigenti e di distribuzione dei premi, intende incentivare e premiare sia il raggiungimento degli obiettivi individuali sia il raggiungimento degli obiettivi delle strutture dirette sia il contributo al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Amministrazione.

Art. 2

Ripartizione del Fondo

1. La Contrattazione decentrata, sulla base del fondo costituito, definisce l'ammontare annuo delle risorse del fondo da destinare al finanziamento delle retribuzioni di posizione e di risultato.

Art. 3

Assegnazione dei trattamenti accessori collegati alla performance individuale dei dirigenti

1. Ogni Dirigente concorre all'assegnazione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale che si compone di due parti: una parte collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi (dell'Ente, della struttura diretta e della struttura di appartenenza, obiettivi misurati al fattore 1 della tabella dell'art. 5.2) e di una parte collegata alla valutazione individuale (fattore 2 della tabella dell'art. 5.2).

Art. 4

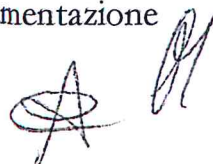
Proposta di valutazione - Tempistica

1. Il Nucleo di Valutazione effettua la valutazione finale dei dirigenti entro il 30 marzo dell'anno successivo a quello a cui si riferisce la performance da valutare utilizzando la scheda appositamente predisposta.

2. I dirigenti sono tenuti a trasmettere al Presidente del Nucleo:

- Relazioni attività svolte;
- Relazione attività e autovalutazione, secondo le indicazioni del Nucleo;
- le schede di valutazione relative a tutti i dipendenti presenti nel rispettivo settore;
- una relazione illustrativa delle indagini di customer satisfaction avviate, concluse ed anche solamente proposte;
- ogni altro atto/documento ritenuto utile e finalizzato a rendere la valutazione e la relativa procedura il più chiara e trasparente possibile.

3. Il Presidente del Nucleo, su richiesta dei dirigenti, può fornire la propria assistenza ed il proprio supporto per una corretta e tempestiva presentazione della documentazione sopra indicata.



4. Il NdV, coadiuvato dalla struttura tecnica permanente interna, acquisisce tutta la documentazione e tutte le informazioni utili per procedere alla valutazione sulla performance complessiva del dirigente.
5. La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Presidente, per il giudizio finale, è comunicata a ciascun soggetto destinatario della stessa, dal Presidente del Nucleo.
6. Entro 10 giorni dalla proposta di valutazione comunicata al Valutato, quest'ultimo può proporre, per iscritto, le proprie osservazioni al NdV che entro i successivi 15 giorni confermerà o rettificherà il giudizio in precedenza espresso.
7. Il tutto verrà rimesso al Presidente per i conseguenti adempimenti.
8. Entro l'anno successivo a quello oggetto di valutazione ogni dirigente provvede alla misurazione della performance dei propri dipendenti redigendo la scheda all'uopo predisposta, secondo lo schema allegato al CCDI 1998/2001 del personale dipendente della Provincia di Frosinone.
9. Il processo di valutazione seguito dal ciascuno dirigente nei confronti dei dipendenti assegnati al proprio centro di costi potrà essere oggetto di esame da parte del NdV per la verifica della capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Art. 5

Criteri per la valutazione dei Dirigenti

1. La valutazione dei dirigenti è effettuata attraverso una scheda unica che indicherà i risultati conseguiti dalla struttura di appartenenza, nonché gli elementi per la valutazione individuale previsti dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (qualità della prestazione, competenze e comportamenti).
2. I fattori da prendere in considerazione per la valutazione e i valori massimi di riferimento sono rappresentati nella seguente tabella:

Fattori di valutazione	Parametri	Punteggio massimo	Punteggio assegnato
1) Grado di realizzazione degli obiettivi		60%	
2) Qualità dell'apporto individuale		40%	
	TOTALE	100	

3. La valutazione si intende negativa al di sotto del 21/100.
4. In presenza di una valutazione negativa, il Presidente, su conforme parere del Segretario dell'Ente, con proprio provvedimento può revocare l'incarico. La revoca dell'incarico determina la perdita dell'indennità di posizione e la non corresponsione dell'indennità di risultato.



4. In presenza di una valutazione negativa per tre anni consecutivi, il Presidente, su conforme parere del Segretario dell'Ente, dispone la revoca dell'incarico.

Art. 6

Determinazione della retribuzione di risultato

1. Tenuto conto del fatto che il premio di risultato è ricompreso tra percentuali minime e massime, previste dalla contrattazione collettiva nazionale nel tempo in vigore, da calcolare sull'importo della retribuzione di posizione in concreto assegnata, è previsto un punteggio minimo da conseguire, sotto il quale si ritiene non raggiunto un livello sufficiente di prestazione, con conseguenze sul regime d'incarico ai sensi delle disposizioni di legge, contrattuali nazionali e regolamentari interne all'ente e senza attribuzione di alcun premio, definito in 20/100 di valutazione complessiva in ordine agli elementi della scheda di valutazione di cui al punto 5 del presente; oltre tale limite (almeno 21 punti su 100) si riconosce il premio, costituito dal minimo contrattuale e da un'ulteriore quota correlata alla quantità di punti ottenuti. In particolare il Settore Personale e Innovazione dovrà applicare, nel calcolo della indennità di risultato, i seguenti criteri:

- a) da 0 a 20 punti: nessun premio, con possibile revoca o divieto di rinnovo dell'incarico, se scaduto, secondo le disposizioni di cui all'art. 5 del presente;
- b) da 21 a 40 punti: da 5 a max 10 % della retribuzione di posizione, con una differenza di 0,25 per ogni punto;
- c) da 41 a 60 punti: da 10 a max 15 % della retribuzione di posizione, con una differenza di 0,25 per ogni punto;
- d) da 61 a 80 punti: da 15 a max 20 % della retribuzione di posizione, con una differenza di 0,25 per ogni punto;
- e) da 81 a 100 punti: da 20 a max 25 % della retribuzione di posizione, con una differenza di 0,25 per ogni punto;

Art. 7

Rinvio

1. Per quanto non previsto si fa riferimento alla vigente normativa in tema di personale e al Regolamento del Nucleo di Valutazione della Provincia di Frosinone, di cui alla deliberazione di G.P. n. 448 del 20.11.2002.

