



COMUNE DI ROBECCHETTO CON INDUNO
Provincia di Milano

COPIA

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 64 DEL 25/07/2013

**OGGETTO: REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI COMUNALI -
PROPOSTA DI MODIFICHE SEGNALATE DAL NUCLEO DI
VALUTAZIONE.**

L'anno **duemilatredici**, il giorno **venticinque** del mese di **luglio** alle ore **18,00** presso la Residenza Municipale, previa l'osservanza di tutte le formalità prescritte dalla legislazione vigente, si è riunita la Giunta Comunale per deliberare sulle proposte di deliberazione iscritte all'ordine del giorno.

Dei Signori Assessori assegnati a questo Comune risultano presenti:

Misci Maria Angela	Sindaco	Si
Foieni Alessandro	Vice Sindaco	Si
Scalzo Davide Luigi	Assessore	Si
Barbaglia Maria Catia	Assessore	Si
Stimolo Giuseppe Antonio	Assessore	No

Presenti n. **4** Assenti n. **1**

Presiede il Sindaco, Misci Maria Angela

Assiste il Segretario Comunale Dr.ssa Leuzzi Maria

Essendo legale il numero degli intervenuti, il Presidente dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'argomento posto all'ordine del giorno di cui all'oggetto.

Deliberazione della Giunta Comunale n. 64 del 25/07/2013 avente per oggetto:

Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici Comunali - Proposta di modifiche segnalate dal Nucleo di Valutazione.

LA GIUNTA COMUNALE

Visto il vigente Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 152 del 20/07/1999 e successive modifiche ed integrazioni;

Dato atto che con deliberazione della Giunta Comunale n. 1 del 31/01/2011 avente per oggetto "*Adeguamento del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Robecchetto con Induno*" il vigente Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi è stato adeguato alle nuove disposizioni normative vigenti in materia e, segnatamente, al D.Lgs. n. 150/2009;

Rilevato che il Nucleo di Valutazione, considerato valido l'impianto predisposto sia per completezza che per efficienza e coerenza con il quadro normativo, suggerisce alcune modifiche ed integrazioni, al fine di semplificare il sistema e di renderne possibile un'introduzione graduale;

Ritenuto di approvare le suddette proposte e di provvedere, pertanto, all'integrazione del vigente Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi come da allegato al presente atto;

Visto il parere favorevole espresso, sotto il profilo tecnico, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267 del 18/8/2000;

Con voti unanimi espressi nei modi e nelle forme di legge;

D E L I B E R A

- 1) richiamata la premessa, di integrare il vigente Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi come da allegato "A" facente parte integrante e sostanziale del presente atto.

Successivamente, stante l'urgenza di dare esecuzione alla presente deliberazione, si dichiara la stessa immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del Decreto Legislativo 18/08/2000 n. 267.

**ADEGUAMENTO REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE
OSSERVAZIONI SUI PARAGRAFI DI INTERESSE**

1. Premessa

Si considera valido l'impianto predisposto, sia per completezza che per efficacia e coerenza con il quadro normativo.

Tuttavia, al fine di superare la logica "adempimentale" dei processi valutativi ed in considerazione delle dimensioni del Comune, si suggeriscono alcune modifiche e integrazioni, al fine di semplificare il sistema e di renderne possibile una introduzione graduale.

2. Ambiti della valutazione

Si conferma che la valutazione della performance individuale del Segretario e delle Posizioni Organizzative fa riferimento a:

- **performance di ente**, intesa come risultato unitario di performance di tutto l'Ente, nella misura del 10%
- **raggiungimento obiettivi individuali**, intesi come gli obiettivi indicati nei documenti di programmazione (PEG/Piano della performance) e assegnati all'inizio dell'anno, nella misura del 60%
- **comportamento organizzativo agito**, inteso come competenze e caratteristiche professionali manifestate durante l'anno, nella misura del 30%

La capacità di differenziare la valutazione della performance dei collaboratori non merita la dignità di un elemento proprio della performance, ma piuttosto rappresentare uno degli item dei comportamenti organizzativi valutati.

Il **peso** dei 3 elementi (10%, 60%, 30%) può essere variato, in riferimento agli orientamenti del Sindaco.

Si conferma che la valutazione della performance individuale del personale di struttura fa riferimento a:

- **performance di gruppo**, intesa come performance dei servizi in cui il dipendente è significativamente coinvolto,
- **raggiungimento obiettivi individuali**,
- **comportamento organizzativo agito**.

Si suggerisce di considerare la performance di ente solo per il Segretario e le Posizioni Organizzative.

Per quanto riguarda il peso dei 3 elementi, si può definire quanto segue:

- **performance di gruppo** (performance dei servizi) e/o **obiettivi individuali** : 60%
- **comportamento agito**: 40%

Sostanzialmente ogni dipendente può accedere al 60% sia che partecipi agli obiettivi sia che non ne sia coinvolto. In quest'ultimo caso, il dipendente sarà valutato –oltre che per il comportamento organizzativo agito- solo per la performance dei servizi in cui è coinvolto (ad esempio, l'attività di front office dei servizi demografici). Tale modalità consente di rappresentare la performance anche dei ruoli operativi, che possono non essere interessati a progetti e obiettivi specifici che di anno in anno si definiscono.

3. Fascia di merito

Si suggerisce di non generare fasce di merito con distribuzione forzata. Tale approccio, inizialmente indicato dal quadro normativo, nella prassi è risultato di difficile applicazione. La premialità può essere declinata in modo puntuale in riferimento alla valutazione (attraverso il “valore punto”) oppure per fasce di punteggio, ma senza una predeterminata percentuale di risorse economiche da attribuire.

Si suggerisce di individuare **una soglia di punteggio della valutazione** al di sotto della quale nessuno accede alla premialità.

Si suggerisce di collegare la premialità al numero dei mesi di effettiva presenza in un anno (la performance intesa come “creazione di valore aggiunto” richiede la presenza).

4. Compiti del Nucleo

Si conferma quanto indicato nel documento, salvo precisazioni al punto k, relativo alla compresenza in tutte le fasi decisionali, non chiara.

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE OSSERVAZIONI

1. Ambiti della valutazione

Vedi le osservazioni già espresse.

2. Tempi del Ciclo della Performance

I tempi indicati nel documento (pg 3) sono orientativamente corretti. In realtà i ritardi della programmazione che generalmente accompagnano la vita dell'Ente rendono spesso impossibile rispettare la produzione del Piano della performance entro gennaio. Si suggerisce di indicare come clausola "di salvataggio" che qualora il Bilancio non sia approvato il Nucleo di Valutazione recepisce il Piano *in via provvisoria*, comprensivo di obiettivi, indicatori e target, ovviamente suscettibile di modifiche a Bilancio approvato. Tale procedura consente di attivare per tempo con le posizioni chiave dell'Ente una prima riflessione sugli obiettivi. Inoltre, per quanto riguarda i servizi ed i comportamenti organizzativi, di natura piuttosto indipendente dalle priorità amministrative, il processo di definizione di standard attesi e di misurazione può essere attivato fin dall'inizio dell'anno.

3. Gli strumenti

Il Piano della performance e la Relazione sulla Performance (rendicontazione e valutazione) sono gli strumenti principali e devono essere definiti in modo "simmetrico". La loro pubblicazione sul sito è una delle principali condizioni di trasparenza dell'Ente verso l'esterno.

Il Piano della Performance è parte integrante del PEG.

4. La performance di Ente

I paragrafi 2 e 3 relativi alla performance di ente rappresentano un percorso eccessivamente complesso. I macro-ambiti indicati dalla CiVIT sono di difficile individuazione e valutazione. Dei 5 ambiti descritti, il secondo (*Macro ambito su portafoglio delle attività e dei servizi*) coincide con quella che abbiamo definito performance di gruppo, utile per la valutazione della performance del personale di struttura.

In via sperimentale, si suggerisce di attivare la valutazione della performance di ente attraverso pochi indicatori, definiti dal Nucleo di concerto con Segretario e Sindaco:

- 2/3 indicatori di *outcome* definiti in riferimento ai principali programmi della RPP
- 2/3 indicatori di carattere economico finanziario (ad esempio, gestione dei residui)
- 2/3 indicatori sulla capacità di coinvolgimento dei soggetti del territorio
- 2/3 indicatori di salute organizzativa.

I risultati derivanti da questi indicatori rappresentano un valore uguale per tutti i soggetti interessati da questo ambito (Segretario e P.O.).

5. La performance individuale

Per quanto riguarda gli ambiti, vedi primi paragrafi di questa nota.

5.1 Gli obiettivi individuali

Si suggerisce di non utilizzare la classificazione “Mantenimento, Strategico, ecc.” in quanto di difficile valutazione. Si suggerisce invece, in fase di programmazione, di dare un peso agli obiettivi sulla base di criteri condivisi (innovatività, complessità, risorse, ecc.). *Si allega la Scheda di pesatura*. Il peso deve essere considerato come un “moltiplicatore” della valutazione stessa.

Gli obiettivi assegnati e oggetto di valutazione devono essere contenuti nel PEG/Piano della performance. Se gli strumenti di programmazione proponessero un numero troppo elevato di obiettivi, è opportuno effettuare **una selezione** ai fini della valutazione. La selezione verrà effettuata attraverso la pesatura degli obiettivi, tale da evidenziare quelli più importanti ai fini della performance.

Gli obiettivi devono essere descritti in apposite **schede**, in modo da evidenziarne il **valore aggiunto** generato (“perchè?”), il **contesto** ed i **bisogni** cui fanno riferimento. *Si allega la Scheda di progetto*. Nella medesima scheda devono essere indicati i nominativi dei collaboratori (eventualmente anche di altri settori) che si intende coinvolgere nella realizzazione dell’obiettivo.

Ogni obiettivo deve essere dotato di **indicatori** (di tempo, di efficienza, di efficacia, ecc. in funzione della natura stessa dell’obiettivo) e del **target**, cioè del valore atteso, cui la rendicontazione e la valutazione faranno riferimento.

Gli indicatori privilegiati sono quelli che danno conto della **soddisfazione dell’utente**: si suggerisce di introdurre almeno una customer satisfaction in ogni settore, definendo le linee e i criteri in fase di programmazione.

In fase di **valutazione intermedia** sia gli obiettivi che il target possono essere rivisti (ad esempio, per diverso indirizzo politico, oppure per assenza di risorse)

Per ottenere una **rappresentazione “a cascata”** è opportuno che per ogni obiettivo venga indicato il programma –o linea di mandato- cui si fa riferimento. E’ cura del Nucleo di valutazione, in collaborazione con il Segretario Generale, verificare che il sistema generale degli obiettivi sia coerente ed esaustivo con le linee strategiche dell’Amministrazione.

5.2 La performance di gruppo

La **performance di gruppo**, intesa come performance dei servizi in cui il dipendente è significativamente coinvolto, presuppone una mappatura dei principali servizi/processi dell’Ente e l’identificazione puntuale di indicatori e target che ne consentano la valutazione.

Per evitare operazioni troppo onerose si suggerisce una introduzione graduale di questa **mappatura** (ad esempio, ogni settore propone il primo anno un paio di processi, cui se ne aggiungono altrettanti il secondo anno...).

I servizi/processi devono essere descritti in modo estremamente sintetico, in apposite **schede**, con indicatori (di tempo, di efficienza, di efficacia, ecc.) e del target, cioè il valore atteso, cui la rendicontazione e la valutazione faranno riferimento. *Si allega la Scheda di processo*.

- Nel **Piano della Performance** confluiscono le schede relative agli obiettivi individuali e le schede che rappresentano i servizi/processi.
- La **Relazione sulla Performance** per analogia raccoglie la rendicontazione di obiettivi e servizi/processi.

5.3 Comportamento organizzativo

Il “Set delle capacità” proposto è un ottimo strumento (pg 4). Per semplificarlo si suggerisce di utilizzare tutti gli items come una sorta di repertorio, scegliendo (senza pesare o dare un valore atteso) in fase di programmazione gli item che interessano in funzione del livello/categoria e su questi, in fase di valutazione, esprimere un giudizio (ad esempio utilizzando una scala da 1 a 5).

6. Il processo

Le caratteristiche in merito al processo (paragrafo 6, pg 5) sono orientativamente valide. Esse rappresentano principi cui ispirarsi. Non è chiara invece la tabella a pg 7.

Per quanto riguarda una visione generale del processo, si propone lo schema sotto riportato, che può essere meglio specificato successivamente:

FASI	PIANIFICAZIONE	PROGRAMMAZIONE	CONTROLLO	RENDICONTAZIONE	VALUTAZIONE	PREMIALITA'	TRASPARENZA
ATTIVITA'	Analisi delle esigenze del territorio; definizione delle strategie	Definizione obiettivi triennali e individuazione risorse necessarie	Verifica in corso d'anno dello stato di avanzamento della programmazione	Rendicontazione del grado raggiungimento dei risultati di comportamento	Valutazione dei risultati di ente ed individuali; valutazione dei comportamenti organizzativi	Stipolazione istruzione premialità	Pre-disposizione e adesione programma trasparenza e integrità
RESPONSABILITA'	Organi di indirizzo	Giunta/Responsabili	Responsabili; Controllo di gestione; CIV	Responsabili; Controllo di gestione; CIV	CIV; Responsabili; Giunta	CIV; Ufficio Personale	Giunta, Responsabili
STRUMENTI	Linee programmatiche; Bilancio; PRP; PGG	PRP; Piano della Performance; indicatori di performance	Sistema di informazione; report; Controllo di gestione	Rendicontazione dei Responsabili attraverso gli indicatori; sistema di informazione; report; Controllo di gestione	Zona di valutazione comportamento organizzativo; Relazione sulla Performance (performance di ente, performance dei progetti e dei processi)	Regolamenti; Contratti di lavoro	Programma trasparenza e integrità
TEMPI	1° trimestre	Inizio anno (1° trimestre)	Semestrale	Entro aprile anno successivo	Entro giugno anno successivo	Entro giugno anno successivo	Entro 31 dicembre

* Rendicontazione gestione e finanze del programma che si susseguiranno con le rendicontazioni di fine anno e la Performance deve essere prodotto sul sito internet, oltre all'iscrizione in Bilancio di Bando approvato dalla Giunta segue il verbale di approvazione

Infine si suggerisce di integrare la descrizione del processo con altre precisazioni:

- la valutazione degli obiettivi e dei servizi/processi è a cura del Nucleo mentre la valutazione dei comportamenti organizzativi è a cura del Segretario e del Sindaco (e per i dipendenti, dei Responsabili)
- la valutazione deve essere oggetto di colloqui di valutazione (i colloqui con i Responsabili possono essere svolti dal Nucleo, con il supporto del Segretario)

SCHEDA DESCRIZIONE PROGETTI

SETTORE: _____	DATA: _____
PROGRAMMA RPP: _____	
PROGETTO DI PEG: _____	

OBIETTIVI DEL PROGETTO DI PEG	INDICATORI

DESCRIZIONE ATTIVITA'	TEMPI

Responsabile del Progetto:	
Definizione utenti e dei bisogni da soddisfare:	
Vincoli e opportunità del contesto esterno:	
Elementi di innovazione rispetto al passato:	

PERSONALE	
Personale coinvolto:	
nome	contributo atteso (*)

(*) IL COEFFICIENTE DEL CONTRIBUTO ATTESO deve essere indicato secondo questa legenda:

1 = il contributo atteso dalla persona è determinante nel conseguimento dei risultati e comporta impegno e tempo straordinari

0,7 = il contributo atteso dalla persona è significativo nel conseguimento dei risultati e comporta impegno e tempo significativi

0,5 = il contributo atteso dalla persona è limitato ad alcune fasi

SCHEDA PER LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI

OBIETTIVO: (rif. PEG)

a. Livello di innovazione:

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni in linea con altri progetti già realizzati nell'Ente

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni non completamente sperimentate all'interno dell'Ente

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni veramente innovativi, anche in confronto ad altre realtà.

b. Dimensione economica:

l'obiettivo ha un impatto economico non significativo per l'Ente sia come spese che come entrate e/o recuperi di efficienza

l'obiettivo ha un impatto economico significativo per l'Ente come spese e/o come entrate e/o recuperi di efficienza

l'obiettivo ha un impatto economico determinante per l'Ente come spese e/o come entrate e/o recuperi di efficienza

c. Complessità delle competenze necessarie:

l'obiettivo coinvolge personale (interno e/o esterno) con competenze simili

l'obiettivo coinvolge personale (interno e/o esterno) con competenze differenziate che devono essere integrate e che richiedono relazioni diversificate

l'obiettivo coinvolge un elevato numero di soggetti esterni, con mission e finalità diverse, che devono essere armonizzate e che richiedono relazioni complesse.

d. Livello di impatto e rilevanza strategica:

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, prevalentemente all'interno unità organizzative omogenee

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, su processi circoscritti dell'Ente e/o all'esterno su circoscritte categorie

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, sull'intero Ente e/o all'esterno su tutta la città.

1
2
3

1
2
3

1
2
3

1
2
3

TOTALE PESATURA

PROCESSO	Esempio: Gestione dei servizi sociali		
UTENZA		BISOGNO	
SETTORE RESPONSABILE		ALTRI SETTORI COINVOLTI	
INDICATORI PER LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE			
descrizione	trend storico: valori del 2011	trend storico: valori del 2012	valori attesi per il 2013
% soddisfazione delle richieste (richieste accolte/ricieste presentate ammissibili)			

ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE
n. 64 del 25/07/2013 avente per oggetto:

"REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI COMUNALI - PROPOSTA DI
MODIFICHE SEGNALATE DAL NUCLEO DI VALUTAZIONE."

IL RESPONSABILE D'AREA	Si esprime PARERE FAVOREVOLE in ordine alla REGOLARITA' TECNICA e CONTABILE della presente proposta di deliberazione, ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. n. 267 del 18/8/2000. Data 25-07-2013 Il Responsabile d'Area f.to Fernanda Borsa
-----------------------------------	--

Il presente verbale è stato letto, approvato e sottoscritto

IL SINDACO

f.to Misci Maria Angela

IL SEGRETARIO COMUNALE

f.to Dr.ssa Leuzzi Maria

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

24 OTT. 2013

La presente deliberazione è affissa all'Albo Pretorio del Comune dal giorno
e vi resterà in pubblicazione per quindici giorni consecutivi, ai sensi dell'art. 124, comma
1, del D.Lgs. 18/8/2000 n. 267.

Robecchetto con Induno, li 24 OTT. 2013

IL SEGRETARIO COMUNALE

f.to Dr.ssa Maria Leuzzi

ESECUTIVITA'

La presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio del Comune senza riportare,
entro dieci giorni dall'affissione, denunce di vizi di legittimità.

La deliberazione è divenuta esecutiva in data ai sensi dell'art. 134,
comma 3, del D.Lgs. 18/8/2000 n. 267,

Robecchetto con Induno, li

IL SEGRETARIO COMUNALE

COPIA CONFORME

Copia conforme all'originale, per uso amministrativo.

Robecchetto con Induno, li



IL SEGRETARIO COMUNALE
Dr.ssa Maria Leuzzi