

2011



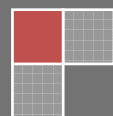
SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE
DELLA *PERFORMANCE*
DEL COMUNE
DI SERRACAPRIOLA (FG)
(Art. 7, D.Lgs. 150/2009)

PARTE TERZA

**Nucleo monocratico di Valutazione della
*Performance***

Il documento definisce le fasi, gli strumenti e gli attori coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della "**Performance individuale**" **dei collaboratori** dei Responsabili di Settore del Comune di Serracapriola.

Studio Angiola e Associati



INDICE

1. Introduzione.....	3
2. Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale dei collaboratori	4
2.1. Gli ambiti di analisi della <i>performance</i> individuale dei collaboratori.....	4
2.2. Le fasi, i tempi e gli attori del processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale dei collaboratori.....	4
2.2.1. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	5
2.2.2. La valutazione del comportamento organizzativo	9
2.2.3. La valutazione finale	12
3. Collegamento con il sistema retributivo	14
4. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti	14
5. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	15



1. Introduzione

La Legge Delega n. 15/09 e il Decreto Legislativo n. 150/09 (di seguito “Decreto”) introducono il concetto di “*performance* organizzativa e individuale”. L’articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la *performance* organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della *performance*”.

L’articolo 45 del Decreto Legislativo n. 165/01 – nel testo novellato dall’articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto n. 150/09 – collega la *performance* organizzativa “all’amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l’amministrazione”.

La funzione di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa è attribuita dal Comune di Serracapriola al Nucleo di Valutazione della *Performance*–NVP (Delibera del Sindaco n. 139 del 1/3/2011) a cui spetta anche proporre la valutazione annuale dei “dirigenti di vertice” (i Responsabili di Settore nel caso del Comune di Serracapriola).

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa (PARTE PRIMA) sia la misurazione e la valutazione della *performance* individuale, con specifico riferimento, in quest’ultimo caso:

- ai Responsabili di Settore (PARTE SECONDA);
- alla restante parte del personale, ossia ai collaboratori (PARTE TERZA).

Il Sistema – nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 7 del Decreto, alla luce delle direttive adottate dalla “Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT)” di cui all’articolo 13 del Decreto, con Delibere nn. 88 e 89 del 24 giugno 2010 e n. 104 del 2 settembre 2010, e sulla base delle linee guida dell’ANCI – individua:



- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale;
- le procedure di reclamo e valutazione di seconda istanza;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo manageriale esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

2. Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei collaboratori

2.1. Gli ambiti di analisi della *performance* individuale dei collaboratori

Il Sistema in parola ha come oggetto il grado di raggiungimento degli obiettivi e il comportamento organizzativo.

2.2. Le fasi, i tempi e gli attori del processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei collaboratori

Il soggetto valutatore è il Responsabile di Settore. La valutazione avviene mediante la compilazione di un'apposita scheda di valutazione (Allegato E) che riporta:

- nome, cognome e categoria di appartenenza del dipendente;
- il giudizio formulato in corrispondenza di ciascuna dimensione di analisi della *performance* individuale;
- l'eventuale indicazione delle aree da migliorare rispetto alle capacità e ai comportamenti dimostrati, nonché ulteriori osservazioni del soggetto valutatore;
- la sottoscrizione del soggetto valutatore e quella del dipendente;
- eventuali osservazioni del dipendente.

Ciascun dipendente può totalizzare un punteggio massimo di 100. Più in particolare:

- se il dipendente ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività prevalentemente esecutive/standardizzate, 30 punti sono commisurati al



grado di realizzazione degli obiettivi e 70 punti sono in funzione del comportamento organizzativo. Solitamente, il personale in parola appartiene alle categorie A, B e, talvolta, C;

- se il dipendente ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività meno esecutive/standardizzate, ma che richiedono maggiore discrezionalità e autonomia decisionale, 50 punti sono commisurati al grado di realizzazione degli obiettivi e 50 punti sono in funzione del comportamento organizzativo. Solitamente, il personale in parola appartiene alle categorie C e D.

2.2.1. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Il processo di valutazione segue alcuni *step* che, di seguito, si descrivono.

FASE 1 – Individuazione e assegnazione degli obiettivi di gruppo

Occorre, innanzitutto, svolgere le seguenti operazioni:

- identificare gli obiettivi di gruppo, compresi i parametri di valutazione (indicatori) da impiegare allo scopo di verificare il grado di conseguimento degli obiettivi stessi. È appena il caso di precisare che gli obiettivi di gruppo possono riferirsi anche a progetti specifici cui il dipendente partecipa;

- individuare il livello di *performance* più basso ammissibile e il livello più alto atteso con riferimento a ciascun indicatore;

- assegnare gli obiettivi di gruppo ai singoli dipendenti, identificando il contributo individuale atteso da ciascuno di essi;

Entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello cui la valutazione si riferisce, il Responsabile comunica ai propri collaboratori gli obiettivi di gruppo del Settore con i rispettivi indicatori ed individua il personale assegnato ai diversi obiettivi, anche confrontandosi con i collaboratori.

A seguito delle scelte effettuate, ad ogni collaboratore verrà consegnata una scheda individuale che riporta gli obiettivi di gruppo (ed i relativi indicatori) in cui è coinvolto.



La scheda individuale riporta anche il contributo atteso dal singolo dipendente in corrispondenza di ciascun obiettivo di gruppo. Il contributo esprime l'importanza relativa dell'obiettivo per il singolo dipendente e viene espresso in termini percentuali (5%, 10%, 15%, ecc.). Si precisa che la somma dei contributi attesi da ciascun dipendente deve essere pari al 30% o al 50% a seconda del ruolo organizzativo ricoperto dal dipendente stesso.

La colonna A della Tabella 1 accoglie tali informazioni. In corrispondenza di ogni obiettivo di gruppo, occorre individuare il parametro di valutazione (colonna B), il valore minimo (colonna C) e quello massimo (colonna D) ammissibile. A ciascun obiettivo occorre, inoltre, assegnare il peso relativo (colonna G), tenuto conto delle priorità aziendali e della complessità del risultato atteso.

La Tabella 1 contiene una sezione nell'ambito della quale il Responsabile può inserire eventuali "annotazioni e commenti".

Il NVP controlla gli obiettivi assegnati dal Responsabile al fine di validarne i parametri, i livelli di *performance* più bassi ammissibili e più alti attesi e il loro peso. A questo fine il NVP prende atto degli obiettivi e, se del caso, fornisce consigli e suggerimenti in merito ai contenuti della Tabella 1.



Tabella 1

A	B	C	D	E	F	G	H
Descrizione obiettivo di gruppo (da concordare)	Descrizione indicatore/ indicatori	Livelli di performance più bassi ammissibili (da concordare)	Livelli di performance più alti attesi (da concordare)	Valore effettivo dell' indicatore a fine anno	Grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo (N=0; S/N= colonna E/colonna D; S=1)	Importanza relativa degli obiettivi di gruppo (contributo individuale atteso; %)	Punteggio ottenuto (F*G)
						50 punti (MAX) / 30 punti (MAX) a seconda del ruolo organizzativo ricoperto dal dipendente	
						TOTALE	
Legenda:		N = non raggiunto se E è minore o uguale a C => il valore da inserire nella colonna F è 0					
Grado di raggiungimento degli obiettivi		S/N = raggiunto solo in parte, se E assume valori compresi tra C e D => il valore da inserire nella colonna F è pari ad E/D					
		S = raggiunto, se E assume valori maggiori o uguali a D => il valore da inserire nella colonna F è 1					
ANNOTAZIONI E COMMENTI:							

FASE 2 – Monitoraggio e Valutazione (intermedi)

La presente fase richiede il monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi da effettuarsi da parte di ciascun Responsabile di Settore. Il Responsabile rileva il valore dell'indicatore (degli indicatori) assunto per la verifica del raggiungimento dell'obiettivo (colonna E) con il supporto della struttura tecnica permanente.

Il Responsabile, inoltre, si confronta con i collaboratori coinvolti nel conseguimento degli obiettivi di gruppo nel corso di una riunione di valutazione da espletarsi entro il 15 luglio (a partire dal 2013) cui devono prendere parte tutti i collaboratori coinvolti.

Nel corso della riunione, è possibile ritardare alcuni obiettivi iniziali se ci si rende conto che l'evoluzione del contesto ambientale interno ed esterno non



consente più di raggiungere i *target* iniziali. Le modifiche devono essere concordate tra i dipendenti coinvolti e il Responsabile.

FASE 3 – Rilevazione finale dei parametri assunti per la verifica del raggiungimento degli obiettivi

Al termine del periodo di riferimento, il Responsabile rileva il valore dell'indicatore (degli indicatori) assunto per la verifica del raggiungimento dell'obiettivo (colonna E) con il supporto della struttura tecnica permanente.

Il Responsabile può inserire eventuali “annotazioni e commenti” al fine di meglio circostanziare il suo giudizio di valutazione. A titolo esemplificativo, nella sezione possono essere evidenziate eventuali modifiche ai *target* attesi.

FASE 4 – Misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Il Responsabile definisce il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo (colonna F), in funzione dei risultati raggiunti. A tal fine, si ricorre alla seguente scala di valori:

- S= raggiunto = valore 1
- S/N= raggiunto in parte= valore pari ad E/D
- N= non raggiunto = valore 0

FASE 5 – Calcolo del punteggio

Il punteggio viene assegnato moltiplicando il grado di raggiungimento dell'obiettivo (colonna F) per il contributo individuale atteso (importanza relativa dello stesso obiettivo - colonna G). Il punteggio è indicato nella colonna H.

Il punteggio totale è dato dalla somma dei punteggi assegnati ai singoli obiettivi (colonna H). Nel complesso, il dipendente può assumere un punteggio compreso tra 0 e 30, se ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività prevalentemente esecutive/standardizzate; tra 0 e 50, se il dipendente ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività meno



esecutive/standardizzate, ma che richiedono maggiore discrezionalità e autonomia decisionale.

2.2.2. La valutazione del comportamento organizzativo

L'analisi del "comportamento organizzativo" avviene sulla base di dieci "comportamenti attesi" che rappresentano le azioni che il collaboratore dovrebbe compiere durante il periodo di valutazione. I comportamenti attesi vengono ricondotti ad una serie di competenze che il dipendente dovrebbe esprimere.

In corrispondenza di ciascun comportamento viene identificata una griglia di valutazione che prevede un valore minimo (venti) e un valore massimo (cento).

Entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello cui la valutazione si riferisce, il Responsabile concorda con ciascun collaboratore l'importanza relativa (peso percentuale) da assegnare a ciascuno dei dieci comportamenti attesi.

Nello specifico, il peso percentuale da assegnare ad ogni comportamento non può essere inferiore al 5% e superiore al 15%. Resta inteso che la somma dei pesi assegnati ai dieci comportamenti deve essere complessivamente pari al 100%.

Pertanto, a seguito delle scelte effettuate, ad ogni collaboratore verrà consegnata una scheda individuale (Tabella 2) che riporta i dieci comportamenti sui cui sarà valutato e il loro peso relativo.

Entro il 15.7, nel caso della valutazione intermedia (a partire dal 2013), ed entro il 31.1 dell'anno successivo, nel caso della valutazione finale, ciascun Responsabile di Settore attiva nei confronti dei propri collaboratori meccanismi di monitoraggio dei comportamenti e di sostegno al miglioramento degli stessi nell'ambito dei colloqui di valutazione.

Se il dipendente ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività prevalentemente esecutive/standardizzate, la somma dei punteggi conseguiti in corrispondenza dei dieci comportamenti attesi viene moltiplicata per il coefficiente 0,70. In questo modo, il collaboratore viene valutato in funzione del comportamento organizzativo in misura non superiore a 70.



Se il dipendente ricopre ruoli organizzativi che prevedono lo svolgimento di attività meno esecutive/standardizzate e che richiedono maggiore discrezionalità e autonomia decisionale, il coefficiente di moltiplicazione è pari a 0,50. In tal caso, il collaboratore totalizza al massimo 50 con riferimento al comportamento organizzativo.

Tabella 2

Competenza	Comportamento atteso	Peso min. 5% max 15%	Durante il periodo di riferimento della valutazione, il dipendente si è comportato secondo le attese:	Valore assegnato min 20 max 100	Punteggio conseguito
		(A)		(B)	(A) x (B)
<i>Collaborazione interfunzionale</i>	Il dipendente deve offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi		1) Quasi mai o raramente 2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario 5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	20 40 60 80 100	
	Il dipendente deve tenere costantemente conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi, agendo di conseguenza		1) Quasi mai o raramente 2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario 5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	20 40 60 80 100	
<i>Flessibilità</i>	Il dipendente deve dimostrarsi disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi		1) Quasi mai o raramente 2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario 5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	20 40 60 80 100	
<i>Gestione della comunicazione</i>	Il dipendente deve essere in grado di suscitare nell'utenza interna e/o esterna un'immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente		1) Quasi mai o raramente 2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario 5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	20 40 60 80 100	



Competenza	Comportamento atteso	Peso min. 5% max 15%	Durante il periodo di riferimento della valutazione, il dipendente si è comportato secondo le attese:	Valore assegnato min 20 max 100	Punteggio conseguito	
		(A)		(B)	(A) x (B)	
<i>Gestione delle relazioni</i>	Il dipendente deve individuare e utilizzare le giuste modalità di rapportarsi agli altri e adattare rispetto ai diversi interlocutori		1) Quasi mai o raramente	20		
			2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40		
			3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60		
			4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80		
			5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100		
<i>Tempestività</i>	Il dipendente deve rispettare i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione		1) Quasi mai o raramente	20		
			2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40		
			3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60		
			4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80		
			5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100		
<i>Accuratezza</i>	Il dipendente deve operare con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato		1) Quasi mai o raramente	20		
			2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40		
			3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60		
			4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80		
			5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100		
<i>Sviluppo e condivisione della conoscenza</i>	Il dipendente deve curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale		1) Quasi mai o raramente	20		
			2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40		
			3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60		
			4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80		
			5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100		
	Il dipendente deve trasmettere le competenze possedute ai colleghi, anche di altre funzioni			1) Quasi mai o raramente	20	
				2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40	
				3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60	
				4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80	
				5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100	



Competenza	Comportamento atteso	Peso min. 5% max 15%	Durante il periodo di riferimento della valutazione, il dipendente si è comportato secondo le attese:	Valore assegnato min 20 max 100	Punteggio conseguito
		(A)		(B)	(A) x (B)
<i>Analisi e soluzione dei problemi</i>	Il dipendente deve essere in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo		1) Quasi mai o raramente	20	
			2) A volte, soprattutto in situazioni non complesse	40	
			3) Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	60	
			4) Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	80	
			5) Sempre, ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi	100	
Tot. max 100%			Totale (C)		
Punteggio complessivo (C) x 0,70 / Punteggio complessivo (C) x 0,50 a seconda del ruolo ricoperto dal collaboratore					

2.2.3. La valutazione finale

Entro il 10 del mese di febbraio, al termine dei colloqui, viene notificato ad ogni singolo collaboratore lo schema di provvedimento contenente la scheda di valutazione dei risultati e quella dei comportamenti organizzativi (Tabelle 1 e 2), con assegnazione di un termine non superiore a 10 giorni lavorativi, al fine di consentirgli di esperire l'eventuale fase di contraddittorio mediante la presentazione di osservazioni o richiesta di confronto diretto sulla regolarità della procedura seguita e sulle valutazioni effettuate.

Scaduto il termine per le eventuali osservazioni, il Responsabile calcola per ciascun collaboratore il punteggio complessivo definitivo (dato dalla somma del punteggio assegnato in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi e del punteggio relativo ai comportamenti organizzativi - max 100 punti) e notifica il provvedimento finale contenente la scheda di cui all'Allegato E.

Con le medesime modalità si svolge l'eventuale procedura di valutazione di seconda istanza sul provvedimento di valutazione emesso, a seguito di reclamo del valutato, da presentarsi entro 15 giorni dalla notifica del provvedimento medesimo. La decisione su tale reclamo è emanata dal valutatore di seconda istanza (NVP), con



provvedimento motivato, entro 15 giorni dalla presentazione del reclamo. I provvedimenti di valutazione sono soggetti a rettifica per autotutela.

La fase della valutazione finale si chiude con l'attribuzione del compenso incentivante a ciascun collaboratore sulla base del punteggio conseguito, secondo i criteri e le modalità stabilite in sede di contrattazione integrativa dall'Ente con le Organizzazioni Sindacali.

La tabella successiva illustra i tempi e gli attori del processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei collaboratori dei Responsabili di Settore.

Fasi	Tempi	Attori coinvolti
<i>FASE 1 – Individuazione e assegnazione degli obiettivi</i>	Entro il 31.12 dell'anno precedente a quello di riferimento	- Responsabili di Settore - Collaboratori - NVP
<i>FASE 2 – Monitoraggio e Valutazione (intermedi)</i>	Entro il 15.7 dell'anno di riferimento	- Responsabili di Settore - Collaboratori - Struttura tecnica permanente
<i>FASE 3 – Rilevazione finale dei parametri (indicatori) assunti per la verifica del raggiungimento degli obiettivi</i>	Entro il 31.1 dell'anno successivo a quello di riferimento	- Responsabili di Settore - Struttura tecnica permanente
<i>FASE 4 – Misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi</i>	Entro il 31.1 dell'anno successivo a quello di riferimento	- Responsabili di Settore
<i>FASE 5 – Calcolo del punteggio</i> In questa fase, il Responsabile assegna al dipendente il punteggio relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi e il punteggio che riguarda il comportamento organizzativo.	Entro il 31.1 dell'anno successivo a quello di riferimento	- Responsabili di Settore
<i>FASE 6 – Valutazione finale</i>	Entro il 28.2 dell'anno successivo a quello di riferimento	- Responsabili di Settore - Collaboratori - NVP



3. Collegamento con il sistema retributivo

Com'è noto, l'art. 31, comma 2, del D.Lgs. 150/09, modificato dal D.lgs. 141/2011 (entrato in vigore il 6/9/2011) prevede le fasce di merito per gli enti locali e, nello specifico, stabilisce che "... una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla *performance* individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre. Si applica comunque quanto previsto dall'articolo 19, comma 6".

Tuttavia, l'art. 6 del D.Lgs. 141/2011 precisa che "La differenziazione retributiva in fasce prevista dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009". In tale prospettiva, considerato che allo stato attuale sussiste il blocco dei contratti collettivi, la differenziazione retributiva in fasce non si applica.

Pertanto, l'attribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla *performance* individuale (c.d. produttività) deve avvenire in proporzione al punteggio conseguito da ciascun collaboratore. È appena il caso di precisare che non può essere riconosciuto alcun emolumento a titolo di premio nei confronti del collaboratore che, nell'anno di riferimento, abbia conseguito un punteggio complessivo inferiore a 50 su 100. L'omesso riconoscimento di premialità per il mancato raggiungimento di livelli minimi di *performance* non equivale all'accertata inadeguatezza della prestazione lavorativa resa dal collaboratore, fatto salvo il motivato accertamento in tal senso.

4. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Allo stato attuale, il Comune di Serracapriola dispone di un sistema non evoluto di controlli manageriali (controllo di gestione, controllo strategico e valutazione del personale).



Ne deriva che occorre dotare l'Ente degli strumenti – materiali (*hardware*, *software*, ecc.) e immateriali (competenze) – necessari per un'efficace implementazione del Sistema descritto nel presente documento. Si ritiene che il Sistema possa andare a “regime” nel giro di tre anni.

Il sistema può essere modificato in qualunque momento ed in accordo con le OO.SS. e la Giunta, se intervengano modifiche o integrazioni alla normativa vigente a riguardo.

5. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Il “sistema di bilancio” del Comune di Serracapriola si compone dei seguenti documenti contabili di previsione e di rendicontazione:

- “relazione revisionale e programmatica-RPP” (triennale);
- “bilancio pluriennale-BPP” (triennale);
- “bilancio di previsione annuale-BPA” (annuale);
- “rendiconto-RG” (annuale), composto da conto di bilancio, conto economico, conto del patrimonio e allegati, tra cui la “relazione al rendiconto della Giunta”.

È appena il caso di notare che i singoli Responsabili di Settore devono proporre alla Giunta i loro piani operativi al fine di attuare i programmi delineati nella RPP. I piani operativi forniscono informazioni relative agli obiettivi operativi da conseguire nell'anno di riferimento dei piani, gli indicatori di misurazione, le attività da svolgere, ecc. L'insieme degli obiettivi operativi delineati attraverso i piani operativi configura il “piano dettagliato degli obiettivi” (PDO) previsto dall'art. 197 del TUEL come requisito indispensabile per avviare il ciclo di programmazione e controllo di gestione.

Si allega una bozza di piani operativi per un ipotetico Responsabile di Settore (Allegato A).

La RPP e il PDO sono funzionali all'illustrazione degli obiettivi strategici e operativi del Comune.



Riferimenti

Tabella 2 - adattata da OIV (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti), *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, luglio 2010.

