



Comune di Cecina
Provincia di Livorno

Organismo di valutazione

Valutazione prestazioni dirigenziali

anno 2013



Comune di Cecina
Provincia di Livorno

L'anno duemilaquattordici, il giorno 22 del mese di maggio nella sede comunale di via Landi alle ore 9:00, presenti:

dott. Luca del Bene - O.V.

dott. Salvatore Giangrande– Segretario Direttore generale

dott.ssa Daniela Galluzzi – attività Legali

dott.ssa Benedetta Fornai – attività legali

si è proceduto all'esame della documentazione funzionale, alla valutazione per l'attribuzione della retribuzione di risultato dei dirigenti, relativa all'anno 2013.

L'attività di analisi prende avvio dagli atti formali della programmazione e delle verifiche conseguenti .

Si evidenzia che il sistema di valutazione delle prestazioni individuali della dirigenza del Comune di Cecina prevede l'introduzione di due assi, a cui si intende ancorare la valutazione delle prestazioni individuali:

1. l'asse del rapporto obiettivi/risultati, per rafforzare la responsabilità dei vertici dirigenziali nell'attuazione effettiva degli indirizzi concordati con gli organi di direzione politica (è stato attribuito a questo asse un peso pari al 70% del punteggio totale, con l'intendimento di aumentarlo man mano che crescerà la capacità del sistema comunale complessivo di definire obiettivi sufficientemente chiari e misurabili),
2. l'asse dei comportamenti organizzativi, per rafforzare la diffusione di comportamenti manageriali adeguati alle nuove responsabilità gestionali (restante 30%).

Gli obiettivi oggetto della valutazione sono individuati con riferimento ai progetti e/o alle attività più rilevanti contenuti nel Piano delle Performance e degli obiettivi , negoziati all'inizio del periodo con la Direzione Generale e formalizzati.

Relativamente al primo -asse di valutazione, rapporto obiettivi/risultati ,si sono quindi esaminati :

il Bilancio di Previsione 2013 approvato con Delibera del Consiglio Comunale n. 37 del 03/05/2013, con il quale la programmazione dell'Ente è stata suddivisa cercando di seguire, per quanto possibile, l'organigramma dirigenziale e degli Assessorati, cui corrisponde una certa omogeneità di attività,

I programmi delineati sono i seguenti:

- 1 - Affari legali
- 2 - Innovazione
- 3 - Segreteria amministrativa e comunicazione
- 4 - Gestione personale
- 5 - Finanza e contabilità
- 6 - Anagrafe, stato civile, elettorale e leva
- 7 - Polizia locale
- 8 - Istruzione e cultura
- 9 - Sociale
- 10 - Gestione territorio
- 11 - Patrimonio e opere pubbliche
- 12 - Programmazione economica
- 13 - Aziende partecipate

Nella relazione previsionale e programmatica viene confermato quale indirizzo fondamentale da perseguire da parte della struttura organizzativa "l'ottimizzazione delle risorse disponibili e quindi il maggior sviluppo quali-quantitativo possibile dei servizi offerti alla cittadinanza."

Il Piano Esecutivo di Gestione approvato con Delibera di Giunta Comunale n. 68 del 08/05/2013, che prevede al punto 2 *" di individuare in questa fase gli obiettivi in quelli denominati "comuni" nel documento allegato "C", data la loro valenza generale e attualità nella dinamica operativa, oltre a quelli direttamente previsti e scaturenti dagli atti generali di programmazione dell'amministrazione, in particolare nella relazione previsionale e programmatica, riservandosi la formale integrazione e specificazione;*

al punto 3 *di approvare, quali linee guida di riferimento dell'azione amministrativa in generale, l'economicità, l'efficienza e l'efficacia nella prefigurazione desumibile dal documento del Direttore Generale allegato "D";*

al punto 4 *Di riservarsi la formale integrazione e specificazione*

La fase di completa definizione degli obiettivi ha trovato concreta formalizzazione nella deliberazione della Giunta Comunale n. 154 **del 06/11/2013**, e si è posta all'interno del percorso di definizione del ciclo di gestione della performance previsto dall'art. 4 del D.Lgs. 150/2009. Partendo dalle Relazione Previsionale e Programmatica allegata al Bilancio di previsione, sono state definite le azioni strategiche delineate dall'Amministrazione Comunale, rapportandole al Piano Obiettivi, nel quale si realizza il collegamento tra di esse e le azioni concrete volte al loro perseguimento, con l'allocazione delle risorse, la determinazione degli indicatori di risultato e la misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi. In tale contesto il piano dettagliato degli obiettivi 2011, si è configurato come risultato di un complesso percorso di confronto e

condivisione tra Assessori, Dirigenti e Segretario - Direttore Generale, con il supporto del Settore Gestione Risorse, e si è estrinsecato nella formalizzazione degli obiettivi specifici, che di fatto hanno trovato materiale concretizzazione nella quotidianità operativa dei settori, rivestendo valenza esclusivamente ricognitoria e di riferibilità formale;

riportiamo sinteticamente gli obiettivi per settore :

	OBIETTIVI DI GESTIONE	Nome e cognome del Responsabile
SEGRETERIA AMMINISTRATIVA	<p>OBIETTIVO 1 . MODERNIZZAZIONE P.A Peso 40%</p> <p>Il settore ha cooperato con il settore affari legali nel disimpegno di attività riconducibili al più ampio novero della modernizzazione della pubblica amministrazione, come l'attivazione del controllo interno successivo degli atti, e la predisposizione del piano triennale di prevenzione della corruzione . Peso 60%</p>	Dott.ssa Cheli Alessandra
GESTIONE RISORSE	<p>OBIETTIVO 1 ALIENAZIONE FARMACIE COMUNALI Peso 30%</p> <p>OBIETTIVO 2 ATTIVITA' DI RISCOSSIONE ALTERNATIVA ALLA FORMAZIONE RUOLI Peso 40%</p> <p>OBIETTIVO 3 OTTIMIZZAZIONE RISORSE SERVIZI FINANZIARI Peso 30%</p>	Dott. Stefanini Eugenio

<p>SERVIZI ALLA PERSONA</p>	<p>OBIETTIVO 1 DARE RISPOSTA AI NUMEROSI NUCLEI FAMILIARI CON SFRATTO ESECUTIVO, SENZA AGGRAVIO DI SPESA , CONSENTENDO ANCHE UNA MIGLIORE COLLOCAZIONE DELLE FAMIGLIE NEGLI ALLOGGI. Peso 30%</p> <p>OBIETTIVO 2 U.O. PUBBLICA ISTRUZIONE – ADESIONE PROGETTO MIRO’ Peso 20%</p> <p>OBIETTIVO 3 IMPLEMENTAZIONE SERVIZI CULTURALI Peso 30%</p> <p>OBIETTIVO 4 DEFINIZIONE MODELLO GESTIONALE CENTRO DI VIA AMBROGI Peso 10%</p>	<p>Dott.ssa Mariangela Arnavas</p>
<p>GESTIONE DEL TERRITORIO</p>	<p>OBIETTIVO N. 1 COMPLETAMENTO FASE CONOSCITIVA, RACCOLTA DELLE OSSERVAZIONI AL FINE DI PERVENIRE ALL’ADOZIONE/APPROVAZIONE DEL NUOVO REGOLAMENTO URBANISTICO Peso 40%</p> <p>OBIETTIVO N. 2 RIQUALIFICAZIONE SCHEDA 25 (TERRAZZA DEI TIRRENI) Peso 35%</p> <p>PROCEDIMENTO ISTRUTTORIO VARIANTE AL PIANO STRUTTURALE Peso 25%</p>	<p>Arch. Marco Baggiani</p>
<p>SVILUPPO ECONOMICO</p>	<p>OBIETTIVO 1 DEFINIZIONE DELL’ITER DI AFFIDAMENTO IN CONCESSIONE DEGLI IMPIANTI SPORTIVI COMUNALI. Peso 60%</p> <p>OBIETTIVO 2 ADEGUAMENTO DEGLI STRUMENTI DI PIANIFICAZIONE COMMERCIALE AI PRINCIPI COMUNITARI IN MATERIA DI CONCORRENZA E DI LIBERTÀ D’IMPRESA. Peso 40%</p>	<p>Dott. Stefano Bezzini</p>

<p>OPERE PUBBLICHE E PATRIMONIO</p>	<p>OBIETTIVO N. 1 RIFACIMENTO DELLA COPERTURA ED OPERE CCESSORIE PRESSO LA SCUOLA PRIMARIA "BOSCHETTI ALBERTI" DI VIA MONTEGRAPPA Peso 30%</p> <p>OBIETTIVO N.2 CONCLUSIONE LAVORI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEL PALAZZETTO DEI CONGRESSI E COMPLETAMENTO DELLE ATTIVITÀ NECESSARIE PER LA RIAPERTURA Peso 25%</p> <p>OBIETTIVO N. 3 PROGETTO PER L'ADEGUAMENTO FUNZIONALE DELL'IMMOBILE DI VIA AMBROGI – Peso 25%</p> <p>OBIETTIVO N. 4 OTTIMIZZAZIONE DELL' ORGANIZZAZIONE LOGISTICA E FUNZIONALE DELLE SQUADRE ESTERNE 10%</p> <p>OBIETTIVO N. 5 VIDEOSORVEGLIANZA 10%</p>	<p>Arch. Renato Gori</p>
<p>SERVIZI ATTIVITA' AMMINISTRATIVE</p>	<p>OBIETTIVO 1 MODERNIZZAZIONE P.A. Peso 35%</p> <p>OBIETTIVO2 VIDEOSORVEGLIANZA Peso 40%</p> <p>OBIETTIVO N. 3 PROGETTO PER L'ADEGUAMENTO FUNZIONALE DELL'IMMOBILE DI VIA AMBROGI. Peso 25%</p>	<p>Dott. Rocchi Roberto</p>

Altri documenti esaminati:

- la **ricognizione dello Stato di Attuazione dei programmi e degli equilibri generali di bilancio** approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 84 del 30/09/2013 in particolare le relazioni dei dirigenti ;
- il **Rendiconto della Gestione approvato** con Delibera del Consiglio Comunale n. 15 del 27/03/2014;
- Il **referto del controllo di gestione anno 2013** approvato con delibera di Giunta Comunale n 10 del 29/01/2014.

La metodologia di valutazione delle prestazioni individuali dei dirigenti

Per l'attribuzione del risultato ai dirigenti riferito all'annualità 2013, si opererà in conformità alle previsioni del sistema di valutazione delle prestazioni individuali della dirigenza del Comune di Cecina, che prevede a tal fine due assi:

3. l'asse del rapporto obiettivi/risultati, per rafforzare la responsabilità dei vertici dirigenziali nell'attuazione effettiva degli indirizzi concordati con gli organi di direzione politica (è stato attribuito a questo asse un peso pari al 70% del punteggio totale, con l'intendimento di aumentarlo man mano che crescerà la capacità del sistema comunale complessivo di definire obiettivi sufficientemente chiari e misurabili),
4. l'asse dei comportamenti organizzativi, per rafforzare la diffusione di comportamenti manageriali adeguati alle nuove responsabilità gestionali (restante 30%).

E' inoltre prevista la possibilità di una riparametrazione nel corso dell'anno (a conclusione del primo semestre) per tenere conto delle eventuali variazioni del contesto.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi, la valutazione si baserà su una serie di indicatori raggruppati in tre grandi categorie di capacità proprie del ruolo manageriale:

- capacità organizzative
- capacità gestionali
- capacità di relazione.

A ciascun indicatore adottato corrispondono quattro livelli di intensità, declinati attraverso altrettanti descrittori che consentono l'attribuzione di un punteggio da 1 a 5.

In particolare, in coerenza con la metodologia in precedenza adottata dal Nucleo di Valutazione, sull'asse della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, alla luce del peso assegnato a ciascun obiettivo e della percentuale di raggiungimento (tenendo conto dell'eventuale riparametrazione avvenuta durante l'esercizio) sarà assegnato un punteggio da 0 a 10.

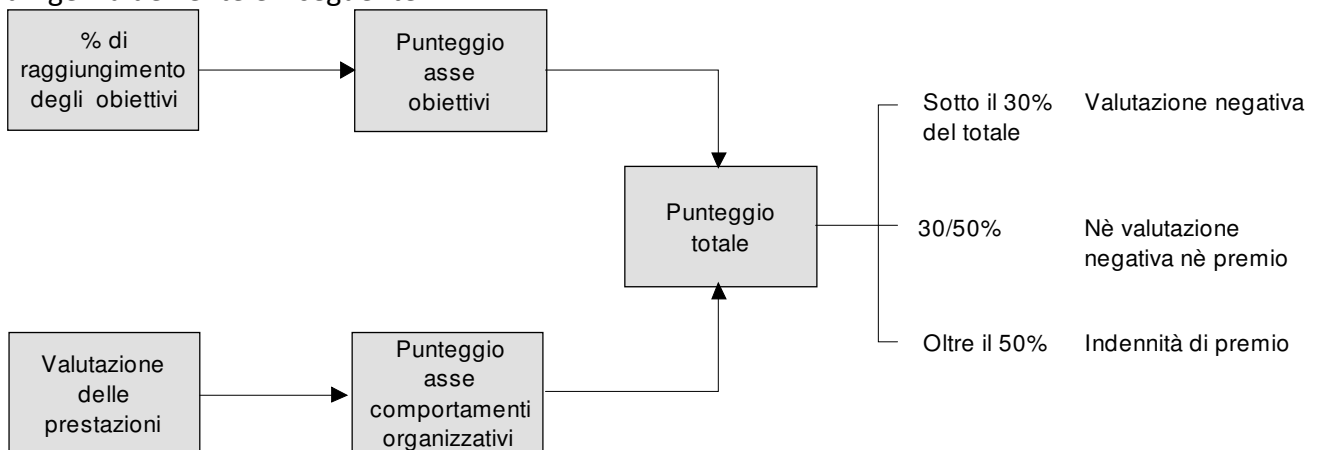
Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi le categorie di capacità proprie del ruolo manageriale oggetto di valutazione sono tre e, per ciascuna di esse, sono previste più dimensioni oggetto di valutazione. Complessivamente le dimensioni in gioco sono 10 (dalla lettera A alla lettera L) per ciascuna di esse è possibile assegnare un

punteggio da 1 a 5 (la valutazione totale può pertanto oscillare da 10 a 50). La media aritmetica del punteggio ottenuto da ciascun dirigente è poi espressa in decimi e consente di stabilire il punteggio ottenuto da ciascuno nella valutazione dei comportamenti organizzativi.

In termini di valutazione complessiva delle prestazioni individuali dei dirigenti del Comune di Cecina le regole generali di gestione sono le seguenti:

- un punteggio inferiore al 30% del massimo punteggio ottenibile dà luogo ad una valutazione negativa, con le conseguenze previste in proposito dalla normativa vigente;
- l'accesso all'indennità di risultato è posizionato al 50% del punteggio massimo ottenibile;
- tra il 30 e il 50% non si dà luogo né ad una valutazione negativa né all'indennità;
- per i punteggi superiori al 50%, l'indennità viene calcolata in proporzione al punteggio ottenuto (con una logica punto-a-punto o per fasce).

Lo schema di base su cui sviluppata la valutazione delle prestazioni individuali della dirigenza dell'ente è il seguente:



In conformità ai contenuti della deliberazione A.N.AC., n. 123/2010, la proposta di valutazione dei dirigenti è stata effettuata dall'OIV, ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett e), che si è avvalso del supporto del Segretario-Direttore Generale e trasmessa al Sindaco .

A seguito della proposta, il sindaco provvederà all'adozione del previsto provvedimento attributivo, in coerenza con le risultanze delle suddette attività.

Conclusioni dell'Organismo di Valutazione

Avuto riguardo al sistema di valutazione previsto per il primo asse obbiettivi/risultati, per quanto riguarda gli obbiettivi si evidenzia che per l'anno 2013 è stato elaborato il Piano della performance conformemente alle indicazioni fornite dal

Servizio finanziario ed agli indirizzi dell'Amministrazione e Trasmesso all'Organismo di Valutazione.

Nel piano gli obiettivi sono espressi attraverso una descrizione sintetica, misurabile, quantificabile e, possibilmente, condivisi. Si distinguono in obiettivi di carattere strategico che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza, richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo, ed obiettivi operativi che invece riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

L'Amministrazione con atto del Consiglio Comunale n. 41 del 11/07/2009 ha presentato le proprie linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzarsi nel corso del mandato. Esse sono uno strumento di programmazione che concretizza quanto portato all'approvazione dei cittadini tramite il programma elettorale.

Le **linee di mandato** le seguenti:

1. sviluppo: Per una comunità che cresce nella qualità e nel benessere
2. **ACCOGLIENZA** e **SICUREZZA**: Priorità al decoro, alla vivibilità e alla valorizzazione dell'ambiente
3. Comune **AMICO**: Amico della semplificazione, delle persone, di chi intraprende e dei nostri vicini
4. una possibilità per **TUTTI**: Per fronteggiare i disagi, per dare opportunità uguali ad ognuno
5. una comunità **VITALE**: Perché c'è socialità, cultura, sport che sono un grande patrimonio
6. **LAVORARE**: L'economia si poggia sulle spalle delle aziende e di tutti i lavoratori.

Gli **obiettivi strategici** discendono a cascata delle linee di mandato.

La programmazione dell'Ente è suddivisa in 13 programmi per i quali si è cercato di seguire, per quanto possibile, l'organigramma dirigenziale e degli Assessorati, cui corrisponde una certa omogeneità di attività.

I programmi delineati sono i seguenti:

- 1 - Affari legali
- 2 - Servizi Attività amministrative
- 3 - Segreteria amministrativa e comunicazione
- 4 - Gestione personale
- 5 - Finanza e contabilità
- 6 - Anagrafe, stato civile, elettorale e leva
- 7 - Polizia locale
- 8 - Istruzione e cultura
- 9 - Sociale
- 10 - Gestione territorio
- 11 - Patrimonio e opere pubbliche
- 12 - Programmazione economica
- 13 - Aziende partecipate

All'interno della logica a "catena", gli obiettivi strategici, indicati nella fase precedente, sono perseguiti attraverso specifiche azioni predisposte con quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali (PEG) necessarie per portarle a compimento.

Sono stati inoltre messi a punto gli obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici ed assegnati ciascuno al corrispondente Responsabile di Settore.

La struttura organizzativa è intervenuta nella definizione degli obiettivi di carattere operativo (in coerenza con le risorse a disposizione) necessari per il raggiungimento degli obiettivi strategici, all'interno di un processo negoziale tra Amministrazione, Segretario/Direttore Generale e Dirigenti Responsabili di Settore.

Agli obiettivi strategici di cui al punto precedente sono stati così associati obiettivi operativi, per ciascuno dei quali è stato definito un piano d'azione che identifica il percorso da effettuare (modalità, tempi e risorse disponibili) per il loro raggiungimento e la loro misurazione.

In linea generale, dal riscontro della documentazione esaminata, l'Organismo di Valutazione ritiene di poter formulare un giudizio generale positivo sull'attività svolta dalla Dirigenza.

La disamina e l'incrocio dei dati offerti dalla documentazione soprarichiamata consente quindi di poter valutare positivamente l'attività svolta, senza significativi scostamenti fra i vari dirigenti, assegnando pertanto a ciascuno di essi l'attribuzione di un punteggio mediamente omogeneo.

Per quanto attiene al secondo asse di valutazione, comportamenti organizzativi, l'Organismo di Valutazione prende atto che il Direttore Generale ha predisposto le schede di valutazione riferite a ciascun dirigente, che, visionate e fatte proprie, si allegano al presente verbale.

Sulla base dello schema descritto il punteggio in decimi raggiunto da ciascun dirigente nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi e nella valutazione delle prestazioni viene ponderato con il peso assegnato a ciascuna delle due componenti e quindi, mediante il calcolo della media ponderata viene determinato il punteggio totale ottenuto. Se il punteggio è compreso tra 5 e 10 il dirigente ottiene il premio di risultato che viene determinato (con la modalità punto a punto) mediante la ripartizione del fondo disponibile tra i dirigenti che hanno ottenuto un punteggio totale compreso in tale intervallo.

L'OV verifica la corretta ed omogenea applicazione del metodo di valutazione adottato dall'ente.

Alcune considerazioni devono essere effettuate invece circa gli effettivi risultati registrati. L'Organismo di Valutazione conferma l'apprezzamento per il processo di determinazione degli obiettivi dal punto di vista della dinamica organizzativa, rileva un miglioramento nella modalità di individuazione degli obiettivi, ritraibili dall'analisi degli stessi. Tale situazione ha comportato anche riflessi positivi sulla possibilità di definire misure atte alla verifica del grado di raggiungimento. Alcune riflessioni possono essere effettuate su possibili percorsi di sviluppo relativi al target degli obiettivi stessi.

Pur attestandosi il grado medio di raggiungimento degli obiettivi su livelli molto elevati, similmente agli anni passati, è possibile notare un iniziale processo di spostamento dei target verso livelli più sfidanti, che sottendono miglioramenti nelle performance dell'ente. Sia chiaro, teoricamente risulta possibile un grado di raggiungimento degli obiettivi uniforme e generalizzato a livelli molto alti, ma ciò induce un apprezzamento più attento del reale funzionamento dell'ente e dei contenuti del processo di programmazione. In tal senso, una possibile soluzione operativa potrebbe essere quella di incrementare i momenti di confronto tra dirigenti e organo politico in fase di programmazione, durante il corso della gestione e a consuntivo al momento della rilevazione dei risultati. Si ricorda

altresì che la differenziazione delle valutazioni è principio auspicato anche dal d.lgs. 150/09 e, pur non dovendo essere perseguita a prescindere dalle situazioni reali, è condizione operativamente probabile e ricercata come principio che consente l'apprezzamento del diverso apporto funzionale dei responsabili e contrasto alla ricerca dell'uniformità a fronte di diversità reali, in nome di un presunto equilibrio organizzativo che rende la valutazione iniqua.

Quindi l'Organismo di Valutazione approva le seguenti risultanze :

DIRIGENTE	Punteggio OBIETTIVI	Peso 70%	Punteggio COMPORAMENTO	Peso 30%	TOTALE
	Punt. Max 10	7	Punt max 50	3	
STEFANINI EUGENIO	10	7	34	2,04	9,04
GORI RENATO	9,9	6,93	34	2,04	8,97
ROBERTO ROCCHI ¹	10	7	34	2,04	9,04
MARIANGELA ARNAVAS	10	7	33	1,98	8.98
ALESSANDRA CHELI	10	7	34	2,04	9,04
MARCO BAGGIANI	10	7	34	2,04	9,04
STEFANO BEZZINI	7,5	5,25	34	2,04	7,29

dotto Luca del Bene -O.V.

¹ il peso degli obiettivi inizialmente assegnati è riparametrato il quanto un obiettivo è stato ritenuto non valutabile per motivi oggettivi indipendenti dal comportamento o dall'azione del dirigente stesso.