



SISTEMA DI MISURAZIONE
E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE

Proposta dell'OIV all'Amministrazione

UNIONE DEI COMUNI TERRE DELLA PIANURA

1. Descrizione generale del sistema

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato dall'Unione dei Comuni "Terre della pianura" (CN).

La metodologia qui descritta risponde a quanto indicato come norme di indirizzo dal D.Lgs 150/09 e dalle relative delibere della Commissione per la valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

Il Sistema risponde ad una logica di miglioramento continuo, trasparenza e di valorizzazione del merito.

L'Unione ritiene il presente Sistema strumento strategico per il miglioramento dei servizi resi ai cittadini, per il controllo dell'efficienza ed economicità, per la motivazione del personale e la crescita e valorizzazione delle professionalità. Ne assicura la correttezza e la trasparenza.

2. Obiettivi del sistema

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, nonché alla crescita della motivazione e delle competenze professionali del personale, 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 doveri, di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento¹.

Il sistema adotta criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse e dei bisogni del destinatari dei servizi e degli interventi, intesi come individui e come collettività².

3. Processo

Il ciclo di gestione della performance inizia con il processo di programmazione e rendicontazione dell'ente e si articola nelle seguenti fasi³:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Ente, ai dipendenti, nonché agli altri stakeholders esterni, ivi inclusi i competenti organi di controllo individuati dalla legge.

¹ Art. 3 comma 1 del D. Lgs 150/09

² Art. 3 comma 4 del D. Lgs 150/09

³ Art. 4 comma 2 del D. Lgs 150/09

3.1. Obiettivi e indicatori

Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative.

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Gli **obiettivi** devono essere⁴:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, dal momento in cui saranno resi disponibili;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi di valutazione della **performance organizzativa** possono concernere⁵:

- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Gli obiettivi di valutazione della **performance individuale dei dirigenti** e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità possono concernere⁶:

⁴ Art. 5 comma 2 del D. Lgs 150/09

⁵ Art. 8 del D. Lgs 150/09

⁶ Art. 9 comma 1 del D. Lgs 150/09

- gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Gli obiettivi di valutazione della performance individuale del personale possono concernere⁷:

- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza,
- le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

Gli obiettivi sono definiti a inizio anno e inseriti nel Piano della Performance, approvato di norma entro il 31 gennaio e comunque non oltre la data di approvazione del P.E.G. Nel corso dell'anno gli obiettivi e/o gli indicatori possono essere variati, previa approvazione del valutatore competente.

3.2. Processo (fasi, tempi, modalità, responsabilità)

Fasi	Tempi	Modalità	Responsabilità	Rif.
Definizione degli indirizzi e delle priorità politiche	Dicembre dell'anno precedente	Gli obiettivi devono essere: <ul style="list-style-type: none"> • rilevanti e pertinenti • specifiche misurabili • tali da determinare un significativo miglioramento • annuali (salve eccezioni) • commisurati agli std • confrontabili almeno al triennio precedente • correlati alle risorse disponibili 	Consiglio Giunta	Art. 5 comma 2
Traduzione di quanto sopra in obiettivi articolati area per area	gennaio	Gli obiettivi possono riguardare: <ul style="list-style-type: none"> • l'attuazione delle politiche di soddisfazione dei bisogni della collettività • l'attuazione dei piani e programmi • <i>customer satisfaction</i> • modernizzazione e miglioramento organizzativo • sviluppo professionalità • sviluppo delle relazioni con i cittadini (interazione, partecipazione, collaborazione) 	Giunta Segretario Apicali	Art 8

⁷ Art. 9 comma 2 del D. Lgs 150/09

		<ul style="list-style-type: none"> • efficienza, riduzione dei costi e dei tempi • aumento qualità/quantità dei servizi erogati • pari opportunità. 		
Informazione sindacale	gennaio			
Attribuzione delle risorse	entro due mesi dall'approvazione del bilancio	PEG	Giunta Segretario Apicali	
Approvazione del Piano e trasmissione a CiViT e Ministero Economia	di norma entro il 31 gennaio e comunque non oltre la data di approvazione del P.E.G.		Giunta e OIV con struttura di supporto	
Attribuzione degli obiettivi individuali dei funzionari apicali	febbraio	Schede di valutazione	Segretario	Art. 9
Attribuzione degli obiettivi individuali dei dipendenti	febbraio	Schede di valutazione	Apicali	Art. 10
Monitoraggio intermedio	settembre		Segretario OIV e Apicali + struttura tecnica di supporto	
Valutazione finale dei funzionari apicali	entro febbraio dell'anno successivo		OIV	Art 14 comma 4 punto e
Valutazione finale dei dipendenti	entro febbraio dell'anno successivo		Apicali	
Relazione	tra gennaio		OIV e struttura	Art 14

annuale sullo stato del Sistema	e giugno dell'anno successivo		tecnica di supporto	comma 4 punto a
Redazione della Relazione annuale sulla performance	entro il 30 giugno dell'anno successivo		Segretario e Apicali con approvazione di Giunta	Art. 10 comma 1 punto b
Validazione della Relazione annuale sulla performance e trasmissione a CiViT e Ministero Economia	entro il 30 giugno dell'anno successivo	La validazione è condizione inderogabile per l'erogazione dei premi	OIV	Art 14 comma 4 punto c
				Art 14 comma 6
Rendicontazione interna	una volta all'anno	Rinvio a quanto previsto dal Programma della trasparenza	Presidente, con il supporto dell'OIV e del Segretario	
Rendicontazione esterna ai cittadini	almeno una volta all'anno			

3.3. Documenti

Piano della performance

Secondo quanto previsto dal precedente processo, la Giunta dell'Unione approva ogni anno di norma entro il 31 gennaio e comunque non oltre la data di approvazione del P.E.G., un documento programmatico triennale, denominato «Piano della performance» da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale/apicale ed i relativi indicatori⁸.

L'impostazione del documento si basa sull'albero della performance dell'Unione e sulla puntuale individuazione degli stakeholders.

In sede di prima applicazione, l'Ente individuerà l'albero delle performance e almeno un indicatore per ogni ramo dell'albero. Il numero degli indicatori aumenterà progressivamente negli anni successivi, tenendo anche conto delle indicazioni di bench marking nazionale.

Relazione sulla performance

⁸ Art 10 comma 1 del D. Lgs 150/09

Secondo quanto previsto dal precedente processo, la Giunta dell'Unione approva annualmente, entro il 30 giugno, un documento denominato «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, anche in funzione delle pari opportunità⁹.

La Relazione è validata dall'OIV e immediatamente trasmessa alla CiViT e al Ministero dell'economia e delle finanze.

4. Soggetti e responsabilità

Il sistema, nell'ambito degli indirizzi definiti dal Consiglio e degli obiettivi deliberati dalla Giunta, è attuato dai seguenti soggetti¹⁰:

- il Consiglio dell'Unione
- la Giunta dell'Unione
- l'Organismo indipendente di valutazione
- la dirigenza dell'Ente.

Questi soggetti possono avvalersi di appositi uffici di staff addetti alla valutazione della performance e al controllo di gestione.

È responsabilità del l'Organismo indipendente di valutazione¹¹:

- proporre alla Giunta il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, nell'ambito degli indirizzi definiti dal Consiglio;
- monitorare il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla CiViT;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09, secondo quanto previsto dal decreto stesso, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e proporre, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del D.Lgs 150/09, alla Giunta comunale, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e dei funzionari apicali e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09;
- validare la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs 150/09 e richiederne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;

⁹ Art 10 comma 2 e Art 13 del D. Lgs 150/09

¹⁰ Art. 7 del D. Lgs 150/09. Artt. 16 e 17, comma 1, lettera e-bis, del D. Lgs 165/01, come modificati dagli articoli 38 e 39 del D. Lgs 150/09

¹¹ Art. 14 comma 4 del D. Lgs 150/09

- vigilare e garantire la corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13 del D.Lgs 150/09;
- promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità previsti dal D.Lgs 150/09;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- verificare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché, eventualmente e in via sperimentale, la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, riferendone alla predetta Commissione¹².

L'OIV agisce in piena autonomia e riferisce direttamente al Presidente e alla Giunta¹³.

È responsabilità dei dirigenti o funzionari apicali dell'Ente:

- interloquire con la Giunta per la definizione degli obiettivi annuali e triennali
- perseguire tali obiettivi con tempestività ed efficacia
- tradurre gli obiettivi della propria struttura in obiettivi per i collaboratori, proporli agli stessi tempestivamente
- vigilare sul perseguimento degli obiettivi da parte dei collaboratori
- intervenire con eventuali correttivi in corso d'anno
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei collaboratori al termine dell'anno
- contribuire per quanto di propria competenza nella individuazione e quantificazione degli indicatori di obiettivo.

5. Strumenti di valutazione

La misurazione e valutazione della prestazione individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità utilizza strumenti che tengano conto dei seguenti aspetti¹⁴:

- il collegamento tra performance organizzativa e performance individuale, in particolare per i ruoli di direzione e responsabilità;
- l'individuazione di un numero limitato di obiettivi individuali, prioritari e coerenti con la posizione occupata dal dirigente/apicale, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'Amministrazione, con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione;
- ove coerente, la valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa;
- l'individuazione di eventuali obiettivi specifici individuali o collettivi che si rendono utili in considerazione delle peculiarità dell'Amministrazione;
- la valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate. Tali competenze, che saranno coerenti le specificità organizzative dell'Unione, devono comunque essere tali da manifestare una costante capacità del valutato di adeguare i comportamenti e le sue

¹² Art. 14 comma 5 del D. Lgs 150/09

¹³ Art. 14 comma 2 del D. Lgs 150/09

¹⁴ Art. 9 comma 1 del D. Lgs 150/09

competenze alle mutevoli condizioni organizzative e gestionali interne ed esterne all'amministrazione;

- la capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni.

La misurazione e valutazione della prestazione individuale del personale è effettuata dal personale dirigente/apicale e utilizza strumenti che tengano conto dei seguenti aspetti¹⁵:

- il raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali, che possono essere legati agli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le persone oggetto di valutazione, o legati alle competenze richieste e dimostrate o ai comportamenti professionali e organizzativi richiesti e posti in atto.
- la qualità del contributo individuale assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

È escluso dal presente Sistema di valutazione il personale eventualmente in regime di diritto pubblico, il cui rapporto di lavoro continua ad essere disciplinato, ai sensi dell'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 così come modificato dal D.Lgs 150/09, dai rispettivi ordinamenti¹⁶.

6. Strumenti di premio del merito

L'esito della valutazione si tradurrà nei seguenti strumenti di incentivazione e premio del merito, che verranno attivati in tutto o in parte in funzione delle disponibilità di risorse, della priorità dell'Amministrazione, e dando applicazione a quanto previsto dai vigenti contratti in tema di relazioni sindacali su questi aspetti.

- Incentivazione di produttività collettiva;
- Incentivazione di produttività individuale;
- Progetti speciali e premi di efficienza¹⁷;
- Attribuzione di incarichi e specifiche responsabilità¹⁸;
- Progressioni economiche¹⁹;
- Progressioni di carriera²⁰;
- Bonus annuale delle eccellenze²¹;
- Premio annuale per l'innovazione²²;
- Accesso a percorsi formazione e di crescita professionale, anche in ambito internazionale²³.

¹⁵ Art. 9 comma 2 del D. Lgs 150/09

¹⁶ Art. 3 del D. Lgs 165/01

¹⁷ Art. 27 del D. Lgs 150/09

¹⁸ Art. 21 25 del D. Lgs 150/09

¹⁹ Art. 21 23 del D. Lgs 150/09

²⁰ Art. 21 24 del D. Lgs 150/09

²¹ Art. 21 del D. Lgs 150/09

²² Art. 21 22 del D. Lgs 150/09

²³ Art. 26 del D. Lgs 150/09

7. Procedure di conciliazione

Nei confronti delle valutazioni il personale dipendente (valutato dalle posizioni dirigenziali o apicali) può ricorrere all'Organismo indipendente di valutazione entro cinque giorni dalla consegna della scheda, presentando le osservazioni di merito.

Nei confronti delle valutazioni il personale in posizione dirigenziale o apicali (valutato dell'OIV) può ricorrere al Presidente, entro 15 giorni dalla consegna della scheda, presentando le osservazioni di merito.

L'OIV e il Presidente entro 30 giorni dalla presentazione, sentite le parti, potranno confermare il giudizio espresso o modificarlo d'ufficio. Il ricorrente potrà chiedere l'assistenza sindacale durante i colloqui.

8. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio esistenti

Il Piano della performance viene elaborato sulla base dei seguenti documenti di pianificazione e programmazione:

- Bilancio annuale e pluriennale
- Relazione previsionale e programmatica
- PEG
- Piano degli obiettivi.

9. Schede di valutazione

Le schede di valutazione dei funzionari titolari di Posizioni organizzative e del restante personale saranno elaborate nell'ambito del Piano della performance e tenendo conto dei suggerimenti e delle osservazioni di tutte le delle parti coinvolte nel processo.