

Prot. 3041  
del 10 LUG 2018

COPIA



# COMUNE DI COLOBRARO

(Provincia di Matera)

Deliberazione della Giunta Comunale n. 67 del 27/06/2018

**OGGETTO:** Regolamento delle performance - Approvazione.

L' anno duemiladiciotto il giorno ventisette del mese di giugno, alle ore == nella Casa Comunale, si è riunita la Giunta Comunale, convocata nelle forme di legge, con l' intervento dei Signori:

		<b>Presente</b>	<b>Assente</b>
BERNARDO Andrea	Sindaco	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DE PIZZO Rosanna	Vice Sindaco	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DI NAPOLI Elena	Assessore	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assiste il Segretario Comunale dott.ssa Elisa BIANCO.

l'avv. Andrea BERNARDO, SINDACO, assume la presidenza e constatato che gli intervenuti sono in numero legale, dichiara aperta la seduta ed invita a deliberare sull'oggetto sopraindicato.

## LA GIUNTA COMUNALE

**PREMESSO** che: la riforma Brunetta collega il principio del merito al principio della misurazione, quindi, della valutazione: esprime cioè la convinzione che la riforma della pubblica amministrazione debba passare in primo luogo dalla valutazione dei risultati, ossia che la valutazione della Performance debba compiersi a partire dalla verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati. Il sistema di misurazione della Performance organizzativa e individuale si fonda proprio sul binomio misurazione/valutazione: laddove la prima azione rappresenta il presupposto per poter poi verificare i risultati della struttura e dei soggetti che operano all'interno. L'applicazione della riforma non è il fine, bensì il mezzo per innovare, crescere, migliorare, per creare valore pubblico nella consapevolezza che oggi l'esigenza non è più quella di misurare per distribuire produttività, ma di misurare per verificare se l'attività svolta risponde pienamente ai bisogni espressi dalla collettività. Il sistema di valutazione dei comportamenti è fondato sulle competenze chiave per l'organizzazione, su quelle caratteristiche necessarie al successo delle trasformazioni in atto e da attuarsi. La Performance individuale è considerata come parte di quella organizzativa: in quanto la prima misura i contributi dei singoli dipendenti al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dall'amministrazione, la seconda misura i risultati complessivi dell'azione amministrativa rispetto alle esigenze espresse dai cittadini.

**CONSIDERATO** che la normativa nazionale in materia di Controlli e Valutazione della Performance, dapprima a seguito dell'emanazione della Legge n. 15 del 04/03/2009 e del relativo Decreto attuativo n. 150 del 27/10/2009, e da ultimo con il Decreto Legislativo n. 174 del 10 ottobre 2012 convertito con legge n. 213 del 7 dicembre 2012, ha introdotto uno scenario di riferimento completamente innovato per garantire la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa (**controllo di regolarità amministrativa e contabile**), per verificare l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati (**controllo di gestione**), per valutare le prestazioni del personale titolare di posizione organizzativa (**valutazione dirigenza/funzionari**) e per valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti (**valutazione e controllo strategico**), come previsto dall'art. 1 del decreto legislativo 286/1999;

**PREMESSO** che:

- il 15 novembre 2009 è entrato in vigore il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", comunemente conosciuto come "Riforma Brunetta";
- le nuove norme hanno introdotto profondi cambiamenti in aspetti di particolare interesse nell'ambito del lavoro alle dipendenze della pubblica amministrazione, tra cui le nuove disposizioni in materia di misurazione e valutazione della Performance organizzativa di tutto il personale dell'Ente;

**DATO ATTO** comunque che tale norma non si riferisce specificatamente agli Enti Locali ma rappresenta comunque una indicazione di principio così come chiarito anche dalla Corte dei Conti Sezione di Controllo per la Lombardia con parere del 30 maggio 2011 n. 325;

**RICHIAMATE** le linee guida dell' ANCI in materia di applicazione del D. Lgs. n. 150/2009 e le ultime indicazioni in merito della CIVIT;

**VISTI:**

- l'art. 5 comma 11 del decreto legge n. 95/2012 convertito in legge n. 135/2012, che ha introdotto una serie di importanti disposizioni in materia di valutazione sia dei Dirigenti - Responsabili di Posizione Organizzativa che dei dipendenti ed in particolare:

1) - modifiche normative che devono garantire lo snellimento e la semplificazione, alle regole vigenti per la valutazione dei Responsabili di posizione organizzativa. Si dispone che gli obiettivi vadano assegnati all'atto del conferimento dell'incarico che è annuale;

2) - modifiche del sistema di valutazione a seguito dell'utilizzo dei seguenti parametri:

a) "raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità";

b) "contributo assicurato alla Performance complessiva dell'amministrazione";

c) "comportamenti organizzativi posti in essere";

d) "capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse Performance degli stessi"

3) - accantonamento dell'obiettivo relativo alle "competenze professionali" rispetto ai criteri previsti dal D.Lgs. n. 150/2009;

- il Decreto legislativo n. 141 dell'11 agosto 2011 avente ad oggetto: Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, a norma dell'articolo 2, comma 3, della legge 4 marzo 2009, n. 15;

- i principi ed i criteri contenuti nella Legge delega 124/2015, art. 17 in materia di semplificazione delle norme sulla valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e della premialità;

**RILEVATO** che l'art. 7 del suddetto Decreto legislativo stabilisce che le amministrazioni pubbliche adottano con apposito provvedimento il sistema di misurazione e valutazione delle Performance, regolamentando fasi, tempi, modalità, soggetti e le responsabilità del processo valutativo;

**VISTO**, altresì, l'art. 45 del D.Lgs n. 165/2001 in merito alla definizione, da parte dei contratti collettivi, del trattamento economico accessorio collegato alla Performance individuale e organizzativa;

**VISTO** il CCNL del personale del comparto regioni autonomie locali del quadriennio 1998/2001 e in particolare l'art. 6 ad oggetto "Sistema di valutazione" che stabilisce che in ogni ente siano adottate metodologie permanenti di valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale, e che in diverse altre norme del suddetto CCNL si rinviene la necessità di predeterminare criteri di valutazione per l'attivazione del sistema permanente;

**DATO ATTO CHE:**

- con deliberazione di Giunta Comunale n. 44 del 28 maggio 2003 è stato predisposto il Regolamento per la istituzione e la nomina del Nucleo di valutazione, che annulla e sostituisce tutte le precedenti disposizioni regolamentari in materia;
- con delibera di CC n. 28 del 28/12/2017 è stato nominato il Nucleo di valutazione;

**DATO ATTO**, altresì, che con provvedimenti sindacali sono stati nominati i Responsabili delle singole posizioni organizzative di cui al vigente Regolamento degli Uffici e dei Servizi dell'Ente;

**CONSIDERATO** opportuno, date le dimensioni dell'ente, ed in accordo con il Nucleo di valutazione procedere ad una valutazione semplificata ai fini del riconoscimento della retribuzione collegata alle Performance dei dipendenti incaricati di P.O. secondo i nuovi parametri fissati dalla normativa richiamata e a quella relativa all'anticorruzione e trasparenza ed in particolare:

1. alla procedura relativa alla valutazione degli obiettivi individuali;
2. alla procedura relativa alla valutazione dei comportamenti organizzativi;
3. alla verifica degli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione;

**4. VISTI:**

- l'art. 10 del D. Lgs. 33/2011, conforme alla delibera Civit 50 del 2013 secondo cui i relativi obiettivi in materia di trasparenza devono essere in stretta integrazione con la Performance;
- la Delibera Civit n. 6/2013 secondo cui è necessaria un'efficace integrazione tra gli strumenti di avvio del ciclo di gestione della performance ed il programma triennale per la trasparenza ed integrità, nonché con gli standard di qualità dei servizi;
- la Delibera Civit 72/2013 che impone alle Amministrazioni di inserire negli strumenti del ciclo della Performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del PTPC;
- i principi ed i criteri contenuti nella Legge delega 124/2015, art. 17 in materia di semplificazione delle norme sulla valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e della premialità; razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione; sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti; potenziamento dei processi di valutazione

indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti;

- il D. Lgs. 141/2011 che ha introdotto modifiche ed integrazioni al citato D. Lgs. 150/2009;

**VISTO** l'allegato sistema di valutazione della Performance e ritenuto lo stesso meritevole di approvazione;

**VISTO** il D.Lgs 165/2001;

**VISTO** il TUEL, approvato con D.Lgs 267/2000;

**ACQUISITO** il parere favorevole di regolarità tecnica amministrativa ai sensi e per gli effetti dell'art. 49, comma 1°, del D.Lgs. 18/08/2000, n. 267;

Con votazione unanime favorevole, resa nei modi e forme di legge:

### **DELIBERA**

Per le motivazioni che precedono che qui si abbiano per richiamate e prescritte:

- 1) Di approvare il "Regolamento per la misurazione, valutazione e gestione della Performance" che si compone di n. 16 articoli e di un allegato, che si allega alla presente deliberazione per costituirne parte integrante e sostanziale;**
- 2) Di dare atto che il nuovo sistema di valutazione troverà applicazione, in combinato disposto con il Regolamento per la istituzione e il funzionamento del Nucleo di valutazione in relazione alla valutazione della Performance relativa all'esercizio 2017 e sostituirà insieme al Regolamento per la istituzione ed il funzionamento del nucleo di valutazione ad ogni effetto, a partire dall'anno in corso, ogni altra disposizione con esso incompatibile;**
- 3) Di disporre la pubblicazione dell'allegato Regolamento sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione denominata "Amministrazione Trasparente", sottosezione "Performance", appositamente dedicata;**
- 4) Di comunicare il presente a tutti i dipendenti dell'Ente;**
- 5) Di trasmettere copia della presente deliberazione alle organizzazioni sindacali di rappresentanza; PARERE: Favorevole in ordine alla REGOLARITA' TECNICA**

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

### **DELIBERA, ALTRESI'**

- 6) Di rendere, stante l'urgenza, il presente atto immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art.134 comma 4 del D.lgs. n. 267/2000.**

Di identificare responsabile del procedimento relativo al presente atto il

Di quanto sopra è redatto il presente verbale che, letto e confermato, viene sottoscritto.

**IL PRESIDENTE**  
F.to: avv. Andrea BERNARDO

**IL SEGRETARIO COMUNALE**  
F.to dott.ssa Elisa BIANCO

### UFFICIO DI RAGIONERIA

VISTO per l'assunzione dell'impegno di spesa, si attesta la regolare copertura finanziaria ai sensi dell'art. 183 del D.Lgs. 18/08/2000, n. 267.

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
F.to rag. Ubaldo LATRONICO

### CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo pretorio on-line il 10 LUG 2018 e vi resterà affissa per 15 giorni consecutivi, ai sensi dell'art. 124, 1° comma del D.Lgs 18.8.2000, n. 267.

Registro n. 287

Colobrarò, li 10 LUG 2018

**IL MESSO COMUNALE**  
F.to Domenico Mango

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
F.to dr. Antonio Guglielmucci

- Atto comunicato in elenco ai Capigruppo consiliari con nota n. 3044 del 10 LUG 2018 ;  
 Atto trasmesso all'Organo Tutorio a richiesta dei Consiglieri, nei limiti delle illegittimità denunciate (art. 127, c. 1 D.Lgs. 267/2000)  
 Atto trasmesso all'Organo Tutorio a richiesta della Giunta (art. 127, c. 3 D.Lgs. 267/2000)

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
F.to dr. Antonio Guglielmucci

### DICHIARAZIONE DI ESECUTIVITA'

Il sottoscritto, visti gli atti d'ufficio, ATTESTA che la presente deliberazione è divenuta esecutiva

il 10 LUG 2018 perché:

- Dichiarata immediatamente eseguibile (art. 134 c. 4 D.Lgs. n. 267/2000);  
 Decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (art. 134 c. 3 D.Lgs. n. 267/2000)  
 Decorsi 30 giorni dalla trasmissione senza che il Co.Re.Co. abbia comunicato provvedimenti di annullamento (art. 134, c. 1 D.Lgs. n. 267/2000);  
 A seguito di rilievi di illegittimità formulati dal Difensore Civico/Co.Re.Co. su richiesta dei Consiglieri e successivo atto di G.C./C.C. n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_ di conferma (Art. 127 c. 2 D.Lgs. 267/2000).

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
F.to dr. Antonio Guglielmucci

E' copia conforme all'originale per uso : amministrativo - di ufficio - consentito.

Dalla Residenza Municipale, li 10 LUG 2018



**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
dr. Antonio Guglielmucci

# **REGOLAMENTO PER LA PERFORMANCE**

## **INDICE:**

### **TITOLO I: PERFORMANCE ED ASPETTI GENERALI**

- Art. 1 – Performance – Aspetti generali
- Art. 2 - Finalità ed oggetto di gestione della Performance
- Art. 3 - Soggetti del sistema di gestione della Performance
- Art. 4 – Ciclo di gestione della Performance

### **TITOLO II: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

- Art. 5 – Definizione e finalità
- Art. 6 – La Rappresentazione della Performance
- Art. 7 – La Performance organizzativa
- Art. 8 – La Performance individuale

### **TITOLO III: STRUMENTI DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE.**

- Art. 9 – Il Piano della Performance
- Art. 10 – La Relazione sulla Performance

### **TITOLO IV: SISTEMA PREMIANTE**

- Art. 11 – Retribuzione di risultato del Segretario dell'Ente
- Art. 12 – Retribuzione di risultato dei Responsabili di Settore
- Art. 13 – Fasce di Merito
- Art. 14 – Valutazione del Personale
- Art. 15 – Integrità e Trasparenza

## **TITOLO I**

### **PERFORMANCE ED ASPETTI GENERALI**

#### **Art. 1 – Performance – Aspetti generali.**

1. Il sistema di gestione della Performance dell'Ente ha per oggetto la misurazione e la valutazione della Performance, intesa quale contributo che ciascun individuo a livello individuale o gruppo di individui a livello strutturale o ambito organizzativo a livello complessivo di amministrazione apporta attraverso la propria azione e la propria attività lavorativa al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi individuati in fase di indirizzo politico o direttamente dalla legge e non da ultimo, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. È un processo articolato di fasi e di attività che prendono le mosse dalla programmazione e dalla misurazione, per giungere al sistema premiale ed infine, al sistema di trasparenza e di integrità.
3. In alcuni casi, la determinazione degli obiettivi discende direttamente dai principi di legge. A titolo esemplificativo si considerino i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del Piano nazionale Anticorruzione, i compiti e gli obiettivi in materia di trasparenza, nonché il collegamento tra risultati e performance previsto dal Nuovo Codice dei Contratti Pubblici.

#### **Art. 2 - Finalità ed oggetto di gestione della Performance.**

1. La misurazione e la valutazione della Performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal Comune, nonché alla crescita delle competenze professionali.
2. Il Comune misura e valuta la Performance con riferimento all'ente nel suo complesso, alle aree di Responsabilità (Performance organizzativa) in cui si articola e ai singoli Responsabili di area/servizio e dipendenti (Performance individuale).
3. Nella misurazione e valutazione della Performance, sia organizzativa che individuale, l'ente considera i seguenti profili di risultato: efficienza, efficacia interna ed esterna, buona amministrazione, buon andamento, continuità dell'azione, interdisciplinarietà e tutti gli altri principi che governano l'azione amministrativa.

#### **Art. 3 - Soggetti del sistema di gestione della Performance.**

1. Gli attori del sistema di gestione della Performance sono classificabili in interni ed esterni all'Ente.
2. Gli attori interni sono:
  - a) Il Sindaco e la Giunta Comunale;

- b) Il Segretario Comunale, i Responsabili di Posizione Organizzativa;
- c) Il Nucleo di Valutazione;
- d) L'organo di revisione.

3. Gli attori esterni sono:

- a) l'ANAC e Dipartimento della Funzione Pubblica;
- b) la Corte dei Conti;
- c) gli utenti.

#### **Art. 4 – Ciclo di gestione della Performance.**

1. Il ciclo di gestione della Performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di gestione della Performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la Performance in un periodo temporale determinato.
2. Il ciclo si articola nelle seguenti fasi:
  - a) *Pianificazione;*
  - b) *Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori (programmazione);*
  - c) *Collegamento tra obiettivi e allocazione di risorse;*
  - d) *Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
  - e) *Misurazione e valutazione della Performance, organizzativa ed individuale;*
  - f) *Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.*
  - g) *Rendicontazione dei risultati.*
3. Gli elementi di partenza di un corretto ciclo della performance sono, dunque, costituiti dai programmi dell'amministrazione e dalle relative priorità sulla base dei quali si definiscono gli obiettivi, sia di natura strategica che operativi.
4. Il Dup, il Bilancio, il Piano esecutivo di gestione (PEG) ed il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO), contengono gli elementi per il Piano della Performance del Comune e nel loro insieme realizzano il ciclo di gestione della Performance. Difatti la performance trova un necessario collegamento con l'allocazione delle risorse.

**TITOLO II**  
**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

**Art. 5 – Definizione e finalità.**

1. Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:

- a) *I criteri di misurazione e valutazione della Performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano;*
- b) *il livello di Performance atteso e realizzato, con evidenziazione degli eventuali scostamenti;*
- c) *le modalità di monitoraggio della Performance e le analisi delle cause legate agli scostamenti;*

2. Il sistema di misurazione e valutazione della Performance individua:

- a) *le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della Performance;*
- b) *le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione di valutazione;*
- c) *le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;*
- d) *le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.*

**Art. 6 – La Rappresentazione della Performance. 1. La**

Performance attesa e conseguita si rappresenta attraverso l'esplicitazione di:

- a) *pianificazione dei processi e delle relative attività;*
- b) *la previsione di obiettivi da costruire secondo tali caratteristiche: pertinente, misurabile, chiaro, raggiungibile, sfidante, temporalmente definito;*
- c) *l'evoluzione in termini concreti della fase di attuazione degli obiettivi;*
- d) *indicatori della Performance, redatti secondo i principi di validità tecnica, legittima e di tempestività.*

2. Gli indicatori della performance sono gli strumenti che rendono possibile l'attività di acquisizione delle informazioni per la misurazione adeguata e concreta degli obiettivi.

**Art. 7 – La Performance organizzativa.**

1. La Performance organizzativa è il contributo che un'unità di massimo livello, comunque denominata, o organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della Performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna.
3. La misurazione della Performance organizzativa fa riferimento ai seguenti ambiti:
  - a) *grado di attuazione delle strategie e degli obiettivi di risultato;*
  - b) *l'insieme dei servizi erogati, finali e di supporto;*
  - c) *gli impatti dell'azione amministrativa;*
  - d) *la capacità di interazione e di sviluppo tra i settori.*
4. Con riguardo alla Performance organizzativa il Nucleo di Valutazione deve valutare l'adeguatezza del sistema alla misurazione e valutazione, evidenziando le criticità legate all'implementazione del sistema, mediante l'analisi degli elementi di cui sopra.

#### **Art. 8 – La Performance individuale.**

1. La Performance individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della Performance individuale del Segretario Comunale è collegata alle funzioni ed ai compiti che la legge, lo Statuto, i regolamenti e disposizioni sindacali gli rimettono. La valutazione della Performance individuale e l'attribuzione dei premi è effettuata dal Sindaco, su proposta del Nucleo di Valutazione. La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario Comunale, che può presentare le proprie controdeduzioni entro **sette giorni**. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva.
3. La misurazione e la valutazione della Performance individuale dei Responsabili di area è collegata:
  - a) *al raggiungimento di specifici obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza, dell'efficacia interna ed esterna;*
  - b) *ai comportamenti organizzativi;*

*c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.*

La valutazione della Performance individuale e l'attribuzione dei premi dei Responsabili di Area è effettuata dal Sindaco, su proposta del Nucleo di Valutazione. I Responsabili di Area entro **sette giorni** dal ricevimento della proposta di valutazione possono presentare osservazioni in forma scritta e richiedere un incontro con il Nucleo di Valutazione, al fine di confrontarsi sulla valutazione.

**4.** La misurazione e la valutazione della Performance individuale del personale è collegata:

*a) agli indicatori di performance dell'unità organizzativa di massimo livello di riferimento;*

*b) agli obiettivi comuni prefissati, contenuti in atti di pianificazione o di programmazione (a titolo esemplificativo il Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione, al PDO);*

*c) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza, dell'efficacia interna;*

*d) alla capacità di condivisione di idee, di realizzazione di obiettivi e alla continuità nell'espletamento delle mansioni.*

### **TITOLO III**

#### **STRUMENTI DI RAPPRESENTAZIONE DELLA PERFORMANCE.**

##### **Art. 9 – Il Piano della Performance.**

**1.** Il Piano della Performance è il documento di rappresentazione della Performance attesa, organizzativa ed individuale del Comune.

**2.** Ha carattere programmatico, strategico ed operativo e si articola per aree e/o servizi, intesi come strutture organizzative e centri di responsabilità del Comune. Nel Piano vengono definiti:

*a) gli obiettivi individuali attesi ed i relativi indicatori;*

*b) i comportamenti organizzativi attesi ed i connessi fattori oggettivanti;*

*c) gli indicatori di Performance organizzativa.*

**3.** Il Piano è predisposto sulla base degli obiettivi di indirizzo e degli obiettivi indicati nel Peg o nel Pdo (se elaborati) ed è approvato dalla Giunta.

##### **Art. 10 – La Relazione sulla Performance.**

**1.** La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento con il quale l'amministrazione illustra ai cittadini ed agli stakeholders interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della Performance.

2. La Relazione che si articola in stretto raccordo con i contenuti del Piano, dovendo illustrare nel dettaglio i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi strategici e a quelli operativi, è approvata dalla Giunta.

3. La Relazione viene impostata dal Nucleo di valutazione, in prima versione, con il contributo del Segretario comunale e dei Responsabili di area ed entro il **30 giugno** di ciascun anno, viene validata dal Nucleo, tenuto conto del raggiungimento degli obiettivi e ne viene assicurata la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione.

#### **Titolo IV**

### **IL SISTEMA PREMIANTE**

#### **Art. 11 - Retribuzione di risultato del Segretario dell'Ente.**

1. La Misurazione e la valutazione della Performance del Segretario comunale viene effettuata ai fini della quantificazione della retribuzione da corrispondere, sulla base della verifica dell'attività svolta, da parte del Sindaco, a seguito di apposita proposta del Nucleo di Valutazione.

2. La verifica attiene alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario, con particolare riferimento al contributo generale fornito alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'amministrazione;

3. I criteri per la valutazione della retribuzione di risultato sono contenuti in apposito decreto sindacale e nel Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento del Nucleo Monocratico di Valutazione.

#### **Art. 12 - Retribuzione di risultato dei Responsabili di Area.**

1. Il Piano della Performance approvato dalla Giunta Comunale assegna a ciascun Responsabile di area gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi e gli indicatori per la misurazione e valutazione dei risultati, operando il collegamento con l'allocazione delle risorse.

2. Gli obiettivi devono rispettare i requisiti e le caratteristiche previsti dalla normativa vigente, in particolare devono essere caratterizzati da: chiarezza e precisione, realtà, raggiungibilità, dettaglio, misurabilità, coerenza con gli atti di pianificazione ed inoltre, devono indicare le azioni concrete da raggiungere e la tempistica di riferimento.

3. Gli indicatori si distinguono nelle seguenti tipologie: di processo, che misurano l'efficienza (tempo medio di risposta), indicatori di output, che misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi, indicatori di outcome, che rilevano l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità e sui singoli utenti.

4. L'indennità di risultato è individuata tra lo 0% ed il 25% dell'indennità di posizione, determinata in relazione alla quantità e qualità dei servizi compresi nel settore, alle responsabilità e alla quantità di risorse, economiche, strumentali ed umane.

5. La misurazione e la valutazione della Performance per i Responsabili di area avviene mediante gli elementi ed i criteri contenuti nel Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento del Nucleo Monocratico di Valutazione.

#### **Art. 13 – Fasce di Merito.**

1. Per i Responsabili di Area non è possibile definire fasce di merito, in quanto le stesse presuppongono un totale complessivo di personale non presente presso l'Ente.

2. Il grado di conseguimento dell'obiettivo viene rilevato attraverso: una descrizione sintetica dei risultati ottenuti, degli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni e dei risultati ancora da conseguire ed un punteggio del grado di conseguimento di ciascun obiettivo, così come previsto dal Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento del Nucleo di Valutazione.

#### **Art. 14 – Valutazione del Personale.**

1. I provvedimenti in materia di programmazione determinano gli obiettivi per intere Aree e ciascun Responsabile di area o servizio determina gli obiettivi per ognuno dei collaboratori;

2. Il Responsabile verifica con il personale lo stato di attuazione degli obiettivi, provvedendo alle eventuali modifiche, anche sulla base di proposte dei dipendenti;

3. La Performance viene valutata dai rispettivi Responsabili, facendo riferimento ad ogni elemento di giudizio in suo possesso e/o mediante rilevazioni di soddisfazione dell'utenza, ricorrendo agli elementi contenuti nelle schede di valutazione;

4. I dipendenti entro **sette giorni** dal ricevimento della proposta di valutazione possono presentare osservazioni in forma scritta e richiedere un incontro con il Responsabile al fine di confrontarsi sulla valutazione. A seguito di ciò il Responsabile può confermare o modificare la propria valutazione.

#### **Art. 15 – Integrità e Trasparenza.**

1. L'Amministrazione assicura la trasparenza del ciclo di gestione della Performance, mediante l'accessibilità di ciascun documento e la relativa tracciabilità.

#### **Art. 16 – Elementi di miglioramento.**

1. L'Amministrazione si impegna al miglioramento del livello qualitativo degli strumenti di misurazione della Performance in relazione agli elementi di criticità riscontrati in sede di monitoraggio;
2. Con riguardo al miglioramento del sistema è auspicabile un adeguato bilanciamento tra la Performance individuale e quella organizzativa.
3. Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia il Nucleo di valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

## ALLEGATO

### TERMINI E CONCETTI CHIAVE UTILIZZATI NELLA METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

In ottemperanza all'art. 11 del decreto legislativo 150/2009 (accessibilità totale alle informazioni) ed al fine di consentire agli stakeholder interni ed esterni di poter meglio comprendere l'utilizzo di alcuni termini e concetti chiave per il Sistema di misurazione e valutazione delle performance (SMiVaP) vengono riportati i significati degli stessi:

#### **1. Albero della Performance**

L'albero della *Performance* è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* dell'amministrazione. L'albero della *Performance* ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della *Performance*.

#### **2. Benchmarking**

Il processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere e importare, adattandole, buone pratiche sviluppate in altri contesti al fine di migliorare la *Performance* organizzativa. Analisi di *benchmarking* possono essere effettuate relativamente a strategie, processi, prodotti e servizi. Il "benchmark" è un punto di riferimento per finalità comparative o di misurazione. Il confronto avviene con un "elemento" ritenuto il "migliore" a comunque riconosciuto come *standard* a cui tendere. Il *benchmarking* è interno quando il confronto riguarda la medesima amministrazione o ente; esterno quando il confronto è fatto rispetto ad altre pubbliche amministrazioni nazionali o internazionali.

#### **3. Indagine del benessere organizzativo**

Si tratta di un'analisi organizzativa che ha lo scopo di indagare la capacità di un'organizzazione di promuovere e di mantenere un alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori.

#### **4. Indicatore o misura**

Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole di attenzione da parte di *stakeholder* interni (amministratori, management) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.).

#### **5. Missione**

La "missione" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. Rispondere alle domande: "cosa e come vogliamo fare" e "perché lo facciamo".

#### **6. Organizzazione (assetto organizzativo)**

Si tratta di una macrovariabile del contesto interno che comprende la struttura organizzativa (definita organigramma quando rappresentata graficamente), la distribuzione del potere e delle responsabilità con i relativi centri di costo e i sistemi operativi. Con l'analisi dell'assetto organizzativo si definiscono

le modalità di divisione e coordinamento del lavoro, e in una logica sistemica, gli organi, gli aggregati di attività, i compiti, le relazioni fra organi, il grado di autonomia decisionale delle unità organizzative, la comunicazione e altri meccanismi di governare della struttura.

### **7. Performance**

La *Performance* è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. L'ampiezza della *Performance* fa riferimento alla sua estensione "orizzontale" in termini di *input/processo/output/outcome*; la profondità del concetto di *Performance* riguarda il suo sviluppo "verticale": livello individuale; livello organizzativo; livello di programma o politica pubblica.

### **8. Performance individuale**

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi. **9. Performance organizzativa**

Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

### **10. Target**

Un *target* è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi. **11.**

### **Misura di input**

Si tratta del valore assegnato alle risorse (o fattori produttivi) che, a vario titolo, entrano a far parte di un'attività o di un processo. Il consumo di risorse durante attività o fasi di processo determina il nascere del costo legato all'utilizzo del fattore produttivo in questione. L'unità di misura, rispetto alla quale si determina l'estensione della misurazione stessa, può essere sia di carattere economico (valuta), sia di carattere quantitativo.

### **12. Misura di processo**

Esprime l'estensione quantitativa rispetto all'unità minima che costituisce un processo: l'attività.

Tipici esempi sono:

- numero di pratiche espletate da un ufficio;
- numero di interventi urgenti del servizio di manutenzione;
- numero di contravvenzioni elevate;
- numero di richieste di supporto ricevute dagli amministratori dal settore affari generali; - numero di fornitori gestiti dall'economato; - numero di mandati di pagamento emessi.

Gli indicatori di processo si riferiscono, quindi, a ciò che fa un'unità organizzativa o settore dell'amministrazione, o anche un singolo dipendente, per aiutare l'organizzazione nel suo complesso

a perseguire i propri obiettivi. Tipicamente, gli indicatori di processo hanno solo un collegamento remoto con gli obiettivi e i traguardi finali dell'organizzazione. Per questa ragione è necessario: (a) assicurarsi che esista un tendenziale rapporto di causa-effetto tra i processi ed i risultati che l'amministrazione nel suo complesso vuole ottenere; (b) fare attenzione a non dare un'eccessiva enfasi agli indicatori di processo, specie se difficilmente ricollegabili, o solo marginalmente connessi, agli indicatori di output-risultato.

### 13. Misure di output-risultato

Si tratta del risultato che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo.

Ogni attività può essere descritta in sistema con *input* consumati ed *output* ottenuti secondo la catena logica: *input* – attività - *output*. Quando l'*output* si lega all'*input* in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità. Quando tale relazione non è espressa in termini finanziari, ma fisico -tecnici, si esprime il concetto di efficienza. Si propone di esprimere l'*output*, da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo, in termini che risultino direttamente correlabili agli obiettivi finali di un'organizzazione.

Tuttavia, quando l'*output* del servizio è difficilmente individuabile, non è sempre possibile una loro determinazione. Ciò avviene per i servizi istituzionali come la difesa e la sicurezza pubblica. Malgrado tali servizi forniscano servizi alla collettività, l'*output* può non essere univocamente definibile. In tal caso è utile far ricorso a misure di processo come *proxy* dell'*output* finale. Per la polizia stradale, ad esempio, può essere proposto il numero di contravvenzioni elevate o le ore di pattugliamento su strada. Per i servizi connessi alla programmazione di nuovi programmi possono essere utilizzati gli indicatori di numero di pratiche esaminate oppure il numero degli incontri organizzati con i portatori di interesse. Tuttavia, va tenuto presente che la differenza sostanziale tra un indicatore di *output*-risultato e un indicatore di processo è che il primo è orientato ai fini, mentre il secondo è orientato ai mezzi. Dunque, in caso di utilizzo di indicatori di processo come *proxy* degli indicatori di risultato il riferimento all'*output* finale non è immediato e quindi variazioni dell'indicatore non necessariamente si riflettono su di esso. **14. Misure di outcome**

L'*outcome* è l'impatto, risultato ultimo di un'azione. Nella misurazione della *Performance* ci si riferisce agli *outcome* per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli *stakeholder*.

Esempi di *outcome* sono: *il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini, ecc..* Un *outcome* può riferirsi al risultato immediato di un servizio o di un intervento (ad es. riduzione della percentuale di fumatori), oppure allo stato finale raggiunto (ad es. la riduzione dell'incidenza dei tumore ai polmoni).

Il rapporto tra l'utilizzo di un *input* e l'ottenimento di un *outcome* può essere rappresentato in termini di efficacia. **15. Stakeholder (o portatori di interessi)**

Uno *stakeholder* è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Gli *stakeholder* possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi. Essendo tutti i soggetti che detengono un interesse in quanto vengono influenzati oppure perché possono influenzare l'amministrazione come tali sono interessati a ricevere delle informazioni sulle attività e suoi risultati dell'amministrazione stessa. Gli *stakeholder* sono coinvolti nelle varie fasi di predisposizione del Piano. La formulazione della strategia deve essere in grado di contemperare le esigenze dei vari portatori di interesse, bilanciando tutti gli interessi in gioco. Pertanto, a monte della definizione del Piano è necessario identificare tutti i gruppi

di individui che posseggono degli interessi nell'organizzazione, sviluppando la c.d. "mappatura degli *stakeholder*". Tale mappatura individua i soggetti dotati di maggiore potere di influenza per poi individuare le rispettive attese nei confronti dell'organizzazione (in termini economici, psicologici, etici e sociali).

#### **16. Obiettivo strategico e operativo**

È la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.