



**COMUNE DI LEQUIO TANARO**  
**PROVINCIA DI CUNEO**

**CAP. 12060**

**TEL. 0172696136 Fax 0172696914**

**C.F. 00508770047**

**PIANO DELLA PERFORMANCE**  
**2014/2016**

**MISURAZIONE, VALUTAZIONE E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE**  
**ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE**

# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INDIVIDUALE DELL'ENTE.**

## **1**

### **NOZIONI GENERALI**

#### **1. Oggetto e finalità.**

Il presente documento definisce i criteri e le metodologie per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale dell'Amministrazione Comunale di Lequio Tanaro, secondo i principi dettati dal Decreto Legislativo 150/2009, dalle deliberazioni della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche istituita ai sensi dell'articolo 13 di detto decreto, dei Protocolli d'intesa tra la suddetta Commissione e l'ANCI e dello Statuto Comunale.

Il sistema è finalizzato a comunicare e a realizzare le strategie dell'Amministrazione rivolte al soddisfacimento dei bisogni della collettività, nonché alla crescita delle competenze professionali dei singoli e delle unità organizzative impegnati nell'erogazione dei servizi, anche attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati ottenuti.

Il sistema assicura pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza e coinvolgimento dei cittadini e degli utenti dei servizi nella rendicontazione e nella valutazione dei risultati dell'attività amministrativa.

#### **2. Definizioni e terminologia fondamentale.**

- "Performance": il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi;
- "performance organizzativa": la performance ottenuta dall'Ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;
- "Performance individuale": la performance ottenuta dai singoli individui o gruppi di individui;
- "Ciclo di gestione della performance": il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;
- "Piano della performance": l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvato e revisionato annualmente dall'amministrazione;
- "Misurazione della performance": attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;
- "valutazione della performance": attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall'ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;
- "Rendicontazione sulla performance": la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo ed ai cittadini;
- "Sistema di misurazione e valutazione della performance": il complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzarsi, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance;
- "Obiettivo": la definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale per realizzare con successo le proprie finalità;
- "Risultato": l'effetto tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato ovvero l'effetto realmente ottenuto alla fine del periodo;

- “Programma”, “Piano di attività”, “Progetto”: la descrizione organica delle attività e delle operazioni da realizzare per raggiungere un obiettivo , del risultato da ottenere, degli indicatori e target affinché possa misurarsi il suo effettivo raggiungimento, delle risorse da utilizzarsi e delle fasi temporali che ne illustrano la dinamica;
- “Prodotto”: l’unità finale, in termini di beni o servizi, rivolti all’interno o all’esterno, cui è finalizzata istituzionalmente l’attività dell’amministrazione e delle singole unità organizzative;
- “Processo”: la sequenza di atti e/o operazioni finalizzate alla prestazione di un prodotto;
- “Indicatore”: aspetto o caratteristica del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull’efficacia, l’efficienza o la qualità dell’attività svolta e sul grado di raggiungimento dell’obiettivo.

### **3. Rapporti tra le attività di misurazione e valutazione ed il ciclo di gestione della performance.**

Le attività di misurazione e valutazione della performance costituiscono una fase del ciclo generale di gestione della performance dell’ente.

Il ciclo di gestione della performance, con riferimento ad un periodo pluriennale, è articolato nelle seguenti fasi:

- a) definizione ed assegnazione, alla struttura organizzativa dell’ente ed ai singoli individui che vi operano, degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, con conseguente allocazione delle risorse;
- b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale al termine del periodo;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e del contributo dato alla performance organizzativa;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai competenti organi esterni, ai cittadini interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.
- f) Nell’ambito del ciclo della performance, l’attività di misurazione e valutazione è funzionale a:
  - migliorare le modalità di individuazione e comunicazione degli obiettivi;
  - verificare in maniera puntuale che gli obiettivi siano stati effettivamente raggiunti;
  - informare e guidare i processi decisionali;
  - far sì che le risorse ed i processi organizzativi possano essere gestiti in modo più efficiente;
  - valutare e influenzare i comportamenti di gruppi ed individui;
  - rafforzare le responsabilità le responsabilità ai diversi livelli;
  - incoraggiare il miglioramento continuo e l’apprendimento organizzativo.

Il buon funzionamento del sistema è monitorato costantemente dal Nucleo di Valutazione.

### **4. I principi fondamentali alla base del sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Lequio Tanaro.**

Il sistema della performance del Comune di Lequio Tanaro è orientato ad assicurare un forte legame tra missione dell’ente, programmi, obiettivi, indicatori ed azioni nonché tra risultati, processi e risorse.

Esso fornisce un’applicazione a cascata a livello dell’Ente, di unità organizzativa, di gruppo e individuale ed ha lo scopo di attuare la strategia dell’amministrazione comunale, mediante la programmazione di obiettivi per ognuno dei suddetti livelli, il monitoraggio della loro attuazione e la verifica dei risultati.

Il processo di valutazione individuale si avvale dell'attività di valutazione dei soggetti interessati ed il riconoscimento della premialità è fortemente legato al contributo dato dai singoli alla performance organizzativa.

Il sistema tende a promuovere il graduale coinvolgimento dei cittadini nell'attività di valutazione dei risultati e dello stato di attuazione dei programmi strategici dell'amministrazione.

## 2

### **CARATTERISTICHE STRUTTURALI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

#### **5. Gli ambiti dell'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) gli effetti reali delle politiche attivate dall'amministrazione comunale sulla soddisfazione dei bisogni della collettività;
- b) il grado di attuazione di piani e programmi, ovvero il rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione dei piani e dei programmi;
- e) 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;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

#### **6. L'individuazione degli obiettivi da raggiungere in rapporto ai bisogni della collettività.**

##### **La catena di senso.**

L'attività di pianificazione e individuazione degli obiettivi, di misurazione e di valutazione dei risultati a livello organizzativo è indirizzata allo scopo fondamentale e finale della soddisfazione dei bisogni della collettività.

#### **7. Gli obiettivi. Caratteri generali.**

La gestione per obiettivi è il presupposto di ogni attività di misurazione e valutazione della performance. Gli obiettivi sono entità desumibili direttamente o indirettamente dalle missioni, dalle visioni e dai programmi dell'amministrazione comunale e debbono essere coerenti con questi.

Gli obiettivi sono definiti all'inizio del periodo al quale si riferiscono e sono soggetti a revisione sulla base dell'andamento del loro processo di realizzazione. Qualsiasi revisione deve essere comunque coerente con la programmazione e gli obiettivi di ordine superiore e deve tendere ad ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione.

Gli obiettivi possono avere una durata annuale o pluriennale e devono essere espressi in modo chiaro e non generico.

Ogni obiettivo deve essere accompagnato da almeno un indicatore.

Gli obiettivi assegnati devono essere preliminarmente accettati. Al raggiungimento di un obiettivo possono concorrere unità organizzative diverse.

Gli obiettivi possono essere direttamente o indirettamente orientati al soddisfacimento dei bisogni della collettività.

Ad ogni programma è associato un responsabile tecnico, rappresentato un funzionario titolare di Posizione Organizzativa.

Nella formulazione degli obiettivi si devono considerare espressamente gli impatti prodotti nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni.

#### **8. Gli obiettivi operativi di gruppo e individuali.**

Obiettivi operativi di dettaglio finalizzati al raggiungimento degli obiettivi del Piano Risorse ed obiettivi sono individuati dal funzionario titolare di Posizione Organizzativa (Responsabile del Servizio) nell'ambito di quelli a lui affidati e sono assegnati a gruppi di dipendenti o a singoli.

#### **9. Gli indicatori di risultato.**

Gli indicatori di risultato devono essere strettamente collegati al contenuto degli obiettivi e mirare ad esprimere risultati che siano attinenti a questi.

L'insieme degli indicatori deve essere in grado di misurare la performance.

#### **10. Il Piano della Performance.**

Gli strumenti che sostanzialmente costituiscono il **Piano Della Performance** del Comune di Lequio Tanaro sono:

- Relazione Previsionale e Programmatica – (art. 170 TUEL) che recepisce le priorità declinandole sull'assetto organizzativo del Comune, strettamente collegata al bilancio previsionale e pluriennale in cui si delineano gli obiettivi generali articolati per programmi e progetti;
- Piano Risorse ed Obiettivi, che contiene la definizione delle risorse assegnate ai Responsabili dei Servizi, utile per raggiungere gli obiettivi di gestione (tutto ciò nell'ambito della delega a gestire).

#### **11. Trasparenza e partecipazione nell'attività di misurazione e controllo della performance**

Deve essere garantita la totale accessibilità ad ogni aspetto dell'organizzazione e dell'andamento gestionale dell'ente.

Tutte le informazioni e i documenti utilizzati, nonché gli atti adottati, nell'ambito del ciclo della performance sono pubblicati e resi disponibili a chiunque mediante pubblicazione nell'apposita sezione del sito internet istituzionale.

### **3**

## **MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

#### **12. Ambito della valutazione della performance individuale.**

Sono soggetti alla valutazione della performance individuale:

- le posizioni organizzative e le alte professionalità;
- il restante personale dipendente dell'Ente.

#### **13. Scopo e finalità generali del sistema di valutazione individuale.**

Il sistema di valutazione individuale è, per tutti i soggetti cui è indirizzato, finalizzato in particolare a:

- a) chiarire e comunicare che cosa ci si attende – in termini di risultati e comportamenti – dalla singola persona e supportarla nel miglioramento della propria performance;
- b) valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona valutata;
- c) far emergere e valorizzare le specifiche capacità professionali e organizzative alla crescita professionale complessiva dell'organizzazione anche individuando ipotesi di formazione, miglioramento e diversificazione professionale;

- d) promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
- e) premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- f) contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole e migliorare il grado di soddisfazione personale percepito nei confronti del proprio lavoro.

Il sistema di valutazione non deve essere considerato uno strumento di erogazione di incentivi, i quali devono essere intesi come leve che sostengono e rafforzano la crescita complessiva dell'ente e dei soggetti che vi operano.

#### **14. Requisiti richiesti al processo di valutazione.**

Il processo di valutazione individuale dell'ente deve assicurare:

- a) la massima chiarezza e trasparenza sull'oggetto della valutazione, sui criteri di valutazione e i conseguenti parametri ed indicatori, sul processo di valutazione (modalità, fasi e tempi), sul ruolo dei soggetti del processo di valutazione;
- b) la condivisione degli obiettivi oggetto di valutazione;
- c) la periodicità annuale della valutazione secondo un processo definito nei tempi;

#### **15. La valutazione della performance dei Responsabili dei Servizi. Risultati e comportamenti attesi.**

Sono da considerare risultati e comportamenti attesi e quindi parametri generali di riferimento ai fini della valutazione individuale, quelli che, in particolare, contribuiscono a perseguire:

- a) il buon andamento, l'imparzialità e la trasparenza della pubblica amministrazione;
- b) l'economicità, l'efficacia e l'efficienza dell'attività amministrativa;
- c) l'ottimizzazione delle risorse umane attraverso la formazione, lo sviluppo della professionalità e la flessibilità di impiego;
- d) la qualità comunicativa e relazionale con gli utenti interni ed esterni ed in generale con i soggetti con i quali ci si rapporta;
- e) la soddisfazione degli utenti dei servizi;
- f) il conseguimento degli obiettivi assegnati dal Piano della Performance.

L'effettivo perseguimento delle suddette finalità nell'ambito della "gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, svolta con autonomi poteri di spesa e di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo" costituisce criterio fondamentale di valutazione.

La capacità del Responsabile del servizio è misurata in base al grado in cui le finalità sopra elencate sono perseguite nel loro insieme, ottenendo l'equilibrio più avanzato possibile a seconda delle condizioni date, nell'interesse del raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione. In tal senso la "managerialità" è considerata la capacità complessiva di governare il sistema di riferimento e di guidarlo in una direzione virtuosa.

#### **16. La valutazione della performance dei Responsabili dei Servizi. Obiettivi e comportamenti.**

Nella valutazione della prestazione individuale dei Responsabili dei Servizi si tiene conto:

- a) della performance organizzativa ottenuta dalla struttura della quale il dipendente è Responsabile;
- b) della capacità dimostrata a perseguire specifici obiettivi individuali;
- c) della capacità professionali e manageriali manifestate, con riferimento ai risultati e comportamenti attesi.

A tale scopo il sistema di valutazione dei Responsabili dei Servizi si compone di una parte riferita alla Direzione per obiettivi e di una parte riferita alla qualità della prestazione individuale, le quali incidono sulla valutazione complessiva rispettivamente per il 50% e il 50%.

### **17. La valutazione.**

Il sistema di valutazione che opera sui Responsabili dei Servizi (Posizioni Organizzative) e sui dipendenti incardinati nelle 4 categorie, si sostanzia in un organico percorso integrato che consente la valutazione di sistema e del singolo.

Al fine di conseguire gli obiettivi generali indicati nel presente documento la materiale gestione del percorso di assegnazione, valutazione intermedia e conclusiva dei singoli obiettivi di performance, si esplica con la redazione del Referto di Controllo di Gestione annuale (Controllo Gestionale – referto per settore), redatto ai sensi degli artt. 196 – 197 – 198 e 198 bis del D.Lgs 18/08/2000 n. 267.

Per quanto attiene alla modalità di valutazione della qualità della prestazione individuale relativa al personale dei livelli, verrà individuata la griglia, contenente indicazione delle figure professionali, che costituisce allegato A) al presente documento.

4

## INCENTIVAZIONE DEL MERITO E INCENTIVAZIONE DELLA PRODUTTIVITA'

### **18. Principi generali.**

I sistemi di incentivazione della produttività, di attribuzione di progressioni di carriera e di qualsiasi altro tipo di incentivazione sono improntati a principi di selettività e concorsualità e finalizzati a promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Inoltre deve essere garantito lo stretto collegamento tra il sistema di valutazione della performance organizzativa e individuale con gli strumenti di valorizzazione del merito e l'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa.

Per strumenti incentivanti e di valorizzazione del merito, sino alla sottoscrizione dei nuovi contratti collettivi nazionali di lavoro e all'individuazione delle risorse specificatamente destinate alle finalità di cui all'articolo 20, comma 1, lett. a) e b) e all'articolo 27 del decreto legislativo 150/2009, si intendono:

- per i Responsabili dei Servizi (Posizioni Organizzative), la retribuzione di risultato prevista dai rispettivi ordinamenti contrattuali;
- per il restante personale, i compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi, e l'attribuzione di incarichi di responsabilità previsti dalle norme contrattuali vigenti;

Per gli incaricati di Posizione organizzativa e per le alte professionalità, ai sensi dell'art. 8 e seguenti del CCNL 31.03.1999 e dell'art. 10 del CCNL 22.01.2014, la retribuzione di risultato assorbe i compensi incentivanti la produttività di cui al comma precedente.

Anche gli strumenti sopra individuati sono comunque riconosciuti nell'ambito delle risorse messe a disposizione della contrattazione decentrata.

### **19. Premialità e incentivi per il personale dipendente e titolari di P.O. Produttività e indennità di risultato.**

Ai fini dell'erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi, nonché dell'attribuzione dell'indennità di risultato per le Posizioni Organizzative, i dipendenti sono suddivisi in fasce di merito sulla base del livello di performance attribuito.

#### *Produttività collettiva.*

Per l'erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi, si provvede alla costituzione di budget di settore rapportati alla consistenza numerica e professionale (parametrata per categoria).

A tal fine, la suddivisione del fondo disponibile nei singoli budget di settore è effettuata applicando un parametro di incidenza sul totale che tiene conto:

1. della percentuale di ripartizione ponderata del personale, ricavabile dalla dotazione organica vigente e della successiva applicazione della regola oggettiva della diversa pesatura del costo orario per categoria facendo base 1,00 alla categoria economica A1.
2. dell'incidenza percentuale degli eventuali part-time presenti.
3. della ponderazione (nella misura del 10%) dell'incidenza percentuale dello scostamento dal valore totale medio delle risorse che sono state attribuite al singolo dipendente a seguito della ripartizione dei compensi incentivanti, comprensivi dei fondi che:
  - a) particolari disposizioni di legge finalizzano alla incentivazione di specifiche prestazioni o risultati del personale;
  - b) derivano dall'applicazione dell'articolo 15, comma 5, del C.C.N.L. 1 aprile 1999.

Al fine della determinazione degli importi spettanti ai singoli dipendenti, si procede seguendo la graduatoria di settore derivante dalla valutazione ottenuta ai sensi dell'articolo relativo al personale non dirigente.

Ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato per le posizioni organizzative è presa in considerazione la graduatoria risultante dalla valutazione complessiva. Il Nucleo di Valutazione, a consuntivo, sulla base dei risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, compila la scheda di valutazione.

Ai fini dell'applicazione degli istituti premianti il personale è suddiviso nella seguenti fasce di merito sulla base del livello di performance attribuito ai sensi dei precedenti articoli.

FASCIA 1	ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.
FASCIA 2	BUONO	<b>Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.</b>
FASCIA 3	ADEGUATO	<b>Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.</b>
FASCIA 4	MIGLIORABILE	<b>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</b>
FASCIA 5	INADEGUATO	<b>Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione punti di debolezza gravi.</b>

La contrattazione collettiva integrativa dovrà individuare sia le percentuali del personale inserito in ogni fascia di merito sia la distribuzione tra le medesime fasce delle risorse destinate ai trattamenti accessori collegati alla performance individuale. In ogni caso la quota delle risorse destinata al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale attribuita al personale che si colloca nelle fasce di merito alte deve costituire una quota rilevante di tali risorse.

Restano ferme le disposizioni contrattuali in materia di determinazione delle risorse complessive destinate alla retribuzione di risultato. Si applicano inoltre, sino alla sottoscrizione dei nuovi contratti nazionali di lavoro, le disposizioni vigenti in materia di integrazione dell'indennità di risultato con incentivi e proventi diversi.

## 5

### I SOGGETTI. RUOLO E FUNZIONI.

#### **20. Gli organi di indirizzo politico amministrativo.**

Hanno funzioni di indirizzo politico-amministrativo, nell'ambito del ciclo di gestione della performance:

- a) il Sindaco;
- b) il Consiglio Comunale;
- c) la Giunta Comunale.

Il Sindaco:

- a) presenta al Consiglio Comunale le linee programmatiche all'inizio del mandato;
- b) nomina il Nucleo di Valutazione;
- c) provvede alla valutazione individuale dei dirigenti/Segretario Comunale sulla base della relazione pervenuta dal Nucleo di Valutazione;

Il Consiglio Comunale:

- a) approva le linee programmatiche di mandato e provvede al monitoraggio della loro attuazione;
- b) approva ed aggiorna annualmente i programmi pluriennali, inclusi nella Relazione Previsionale e Programmatica allegata al Bilancio di Previsione;

La Giunta Comunale:

- a) approva annualmente gli obiettivi, nell'ambito del Piano Risorse ed Obiettivi (P.R.O.);
- b) provvede, in corso di esercizio, alla verifica dell'andamento delle attività finalizzate agli obiettivi e alla eventuale rimodulazione ed adattamento degli obiettivi stessi;
- c) approva la Relazione sulla performance annuale trasmessa dal Nucleo di Valutazione.

#### **21. I Responsabili dei servizi (Titolari di Posizione Organizzativa).**

Ai Responsabili dei Servizi, titolari di Posizione Organizzativa, è affidata la realizzazione degli obiettivi loro assegnati ed a tal fine adottano tutti gli atti gestionali occorrenti ai fini del loro raggiungimento.

Inoltre:

- a) collaborano con gli organi di indirizzo politico-amministrativo nella formulazione e nella redazione degli obiettivi e dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica;
- b) propongono alla Giunta gli obiettivi da includere nel Piano Risorse ed Obiettivi;
- c) redigono i report in corso di esercizio sull'andamento delle attività finalizzate agli obiettivi loro assegnati, segnalando le eventuali criticità e proponendo le modificazioni occorrenti.

Nella definizione degli obiettivi da proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, i Responsabili dei Servizi favoriscono il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa.

## **22. il servizio del controllo di gestione.**

Il servizio controllo di gestione ha il compito di:

- a) curare la raccolta ordinata, la classificazione, l'aggiornamento costante e l'elaborazione delle informazioni fornite dai dirigenti o reperite all'esterno;
- b) coordinare la redazione e la revisione annuale dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica;
- c) coordinare la formazione delle proposte di obiettivo da includere nel Piano Risorse ed Obiettivi;
- d) raccogliere i report dei Responsabili dei Servizi in corso di esercizio e organizzarli in un documento nel quale riferire agli organi di indirizzo politico-amministrativo ed al Nucleo di Valutazione;
- e) predisporre la proposta di variazione degli obiettivi in corso di esercizio;

## **23. Il Nucleo di Valutazione.**

Il Nucleo di Valutazione deve attendere alle seguenti attività:

- sovrintendere l'intero processo valutativo;
- valutare e formulare indicazioni relative alla redazione del piano della performance, predisposto dalla struttura del COMUNE DI LEQUIO TANARO, in merito alla coerenza con le linee di indirizzo, alla congruenza e completezza sul piano metodologico e al rispetto delle previsioni normative;
- monitorare la gestione dei dirigenti in corso di esercizio esaminando i report periodici predisposti dalle strutture, formulando osservazioni e proponendo eventuali interventi correttivi;
- proporre al Sindaco la valutazione della performance organizzativa ed individuale di tutti i dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi, individuando criteri e modalità di valutazione della qualità della prestazione individuale delle posizioni organizzative;
- certificare la validità della relazione sulle performance, garantendo l'imparzialità della valutazione e la correttezza dei processi di misurazione nonché dell'utilizzo dei premi;
- assicurare la visibilità delle performance ottenute attestando l'avvenuta pubblicazione sul sito istituzionale del COMUNE DI LEQUIO TANARO;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

## **IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **25. Piano della performance e suo rapporto con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.**

Indicativamente entro il 31 ottobre di ogni anno, e comunque in tempo compatibile con l'approvazione dello schema di bilancio, i Responsabili delle Posizioni Organizzative redigono e presentano alla Giunta:

- a) l'aggiornamento dei programmi da inserire nella Relazione previsionale e programmatica per il triennio successivo e gli eventuali aggiornamenti del Piano dettagliato degli Obiettivi.
- b) le proposte di obiettivo da inserire nel Piano delle Risorse e Obiettivi per l'esercizio successivo;
- c) la dimostrazione dell'allineamento degli obiettivi di mandato, strategici ed operativi;

### **26. Gestione degli obiettivi annuali.**

Entro il 31 Gennaio di ogni anno o comunque entro 30 giorni dalla data di approvazione del bilancio annuale di previsione, la Giunta Comunale approva il Piano Risorse ed Obiettivi che unitamente alla relazione Previsionale e Programmatica costituisce il Piano della Performance.

Entro 30 giorni dall'approvazione del Piano Risorse ed Obiettivi, ciascun Responsabile di Posizione Organizzativa individua il personale, tra quello assegnato all'unità organizzativa, impegnato, anche parzialmente, nella realizzazione dell'obiettivo, assegnando i compiti a ciascun dipendente. La scheda dell'obiettivo è trasmessa, a cura del Responsabile a tutti i soggetti impegnati.

Entro il 30 settembre di ciascun anno, i dirigenti redigono il report sull'andamento degli obiettivi annuali.

Le eventuali criticità e le loro motivazioni devono essere illustrate in modo analitico.

### **27. Variazioni annuali agli obiettivi.**

La Giunta Comunale, esamina il contenuto dei report sugli obiettivi annuali adottando le eventuali variazioni.

Ogni variazione agli obiettivi, comporta l'adozione espressa delle conseguenti modificazioni al relativo Piano.

### **28. Report finale.**

Entro il 31 gennaio di ogni anno, ogni Responsabile di Posizione Organizzativa redige e trasmette al controllo di gestione, il report finale sui risultati ottenuti, con riferimento a ciascun obiettivo annuale affidato.

Il controllo di gestione inoltra i report al Nucleo di Valutazione.

### **29. Misurazione e valutazione annuale della performance organizzativa. Referto e relazione del Nucleo di Valutazione.**

La misurazione e la valutazione annuale della performance organizzativa è effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base dei report finali dei Responsabili di Posizione Organizzativa.

La misurazione della performance consiste nella comparazione tra i valori acquisiti dagli indicatori di risultato, con quelli posti come target dall'obiettivo, eventualmente modificati in corso d'anno.

Il Nucleo può richiedere ai Responsabili di Posizione Organizzativa o ad altri uffici dell'Ente ulteriori dati, rispetto a quelli dichiarati nei report, al fine di effettuare una misurazione ed una valutazione più precisa della performance ottenuta.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa è riassunta per unità organizzative e a livello complessivo di ente deve contenere anche valutazioni di prospettiva finalizzate al miglioramento della performance per gli anni successivi.

Gli esiti della valutazione della performance sono comunicati anche ai dirigenti interessati.

### **30. Formazione della proposta di valutazione della performance individuale dei Responsabili di Posizione organizzativa.**

La misurazione e la proposta di valutazione annuale della performance individuale dei Responsabili di Posizione Organizzativa sono predisposte dal Nucleo di Valutazione sulla base, per la parte relativa alla "Gestione per obiettivi", degli esiti della valutazione di cui al precedente articolo. Per la parte relativa alla "Qualità della prestazione individuale", il Nucleo di Valutazione si avvale di ulteriori informazioni e dati autonomamente assunti e/o forniti dal Controllo di Gestione.

Gli esiti della valutazione individuale sono discussi con il Responsabile di Posizione Organizzativa in colloquio teso ad evidenziare le circostanze che hanno portato al risultato riscontrato e ad arricchire la conoscenza effettiva della performance da parte del Nucleo di Valutazione.

La valutazione individuale complessiva è riassunta nella scheda della performance individuale che il Nucleo predispose entro il 28 febbraio ed invia ai Responsabili di Posizione Organizzativa ed al Sindaco.

### **31. Valutazione dei Responsabili di Posizione Organizzativa. Procedure di conciliazione.**

Entro 10 giorni dal ricevimento della proposta definitiva di valutazione, il Responsabile di Posizione Organizzativa può inviare al Sindaco osservazioni od opposizioni alla stessa, per motivi procedurali e/o sostanziali, al fine di ottenere una revisione della stessa in senso più favorevole.

Il Sindaco, se ritiene non infondata la richiesta, la trasmette entro i successivi 10 giorni al Nucleo di Valutazione, il quale provvede quanto prima ad invitare il Responsabile di Posizione organizzativa ad un colloquio finalizzato ad un esame collegiale delle osservazioni od opposizioni e all'eventuale componimento del dissidio. Al colloquio il Responsabile P.O. può farsi accompagnare da un rappresentante sindacale di sua fiducia. Del colloquio e dei suoi esiti è formato processo verbale a cura del Nucleo di Valutazione.

Il verbale con le conclusioni del tentativo di conciliazione è inviato immediatamente agli interessati e al Sindaco.

### **32. Approvazione della proposta di valutazione ed erogazione dell'indennità di risultato.**

Il Sindaco approva la valutazione della performance individuale di ciascun Responsabile di P.O. entro il 30 aprile di ciascun anno, con lo stesso provvedimento è attribuita l'indennità di risultato spettante. Il provvedimento è comunicato al Responsabile di P.O. interessato e trasmesso all'Ufficio competente in materia di liquidazione ed erogazione dell'indennità.

### **33. Valutazione della performance dei dipendenti ed erogazione degli incentivi.**

I Responsabili di Posizione Organizzativa, ricevuta la comunicazione degli esiti della valutazione della performance organizzativa relativa alle strutture che li riguardano, provvedono ogni anno alla valutazione della performance individuale dei dipendenti loro assegnati. Ai fini della valutazione è utilizzata apposita scheda di valutazione che viene compilata e sottoscritta dal Responsabile di Posizione organizzativa di riferimento.

Gli esiti provvisori della valutazione sono presentati dal Responsabile di Posizione Organizzativa a ciascun dipendente in apposito colloquio, durante il quale l'interessato può chiedere di far inserire a verbale proprie osservazioni. La scheda di valutazione definitiva è consegnata al dipendente entro il 15 aprile di ciascun anno. Contestualmente le schede sono trasmesse all'ufficio competente per l'erogazione degli incentivi connessi alla valutazione. Il provvedimento di liquidazione degli incentivi divenuti definitivi a seguito dell'espletamento delle eventuali procedure di conciliazione è adottato entro il 31 maggio.

### **34. Valutazione dei dipendenti. Procedure di conciliazione.**

Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, il dipendente può inviare al Responsabile di Posizione Organizzativa osservazioni od opposizioni alla stessa, per motivi procedurali e/o sostanziali, al fine di ottenere una revisione della stessa in senso più favorevole.

Il Responsabile di P.O., provvede quanto prima ad invitare il dipendente ad un colloquio finalizzato ad un esame collegiale delle osservazioni od opposizioni e all'eventuale componimento del dissidio. Al colloquio il dipendente può farsi accompagnare da un rappresentante sindacale di sua fiducia. Del colloquio e dei suoi esiti è formato processo verbale a cura del Responsabile di P.O.

Il verbale con le conclusioni del tentativo di conciliazione è inviato immediatamente agli interessati.

### **35. La relazione sulla performance.**

Entro il 30 giugno di ogni anno, sulla base delle risultanze del processo di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e individuale compiuto dal Nucleo di Valutazione e dai Responsabili di Posizione Organizzativa, la Giunta Comunale approva la Relazione sulla Performance relativa all'anno precedente. Nella Relazione si dà conto dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi inseriti negli strumenti che costituiscono il Piano della Performance.

La struttura della Relazione contiene l'indicazione dei risultati ottenuti riferiti a ciascun obiettivo, con la dimostrazione dell'andamento storico dei principali indicatori di performance e con le

valutazioni di prospettiva in relazione agli obiettivi strategici perseguiti. La relazione riferisce anche sugli esiti della performance individuale.

La relazione è pubblicata sul sito istituzionale entro 30 giorni dalla sua approvazione.

**36. Entrata in vigore e disciplina transitoria.**

Il presente sistema di misurazione della performance organizzativa ed individuale inizia ad esplicitare i suoi effetti a decorrere dal 2014.

ALLEGATO

**“SCHEMA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE P.O.”**

SERVIZIO/I: \_\_\_\_\_

**Responsabile posizione organizzativa** \_\_\_\_\_

**Dipendenti nell'ambito della posizione organizzativa** \_\_\_\_\_

FASCIA 1	ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.
FASCIA 2	BUONO	<b>Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.</b>
FASCIA 3	ADEGUATO	<b>Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.</b>
FASCIA 4	MIGLIORABILE	<b>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</b>
FASCIA 5	INADEGUATO	<b>Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione punti di debolezza gravi.</b>

(\*) Gli obiettivi con l'indicazione degli standard con i quali si determinano le realizzazioni conseguite, sono desunti dal Piano Risorse ed Obiettivi.

Eventuali indicazioni per il miglioramento delle prestazioni a cura dell'Organismo di valutazione

-----

Eventuali osservazioni del valutato

-----

Data.....

Il Valutato

Il Valutatore

ALLEGATO

**“SCHEMA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE”**

SERVIZIO/I: \_\_\_\_\_

DIPENDENTE: \_\_\_\_\_

FASCIA 1	ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.
FASCIA 2	BUONO	<b>Prestazione mediamente superiore agli standard.</b> <b>Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.</b>
FASCIA 3	ADEGUATO	<b>Prestazione mediamente in linea con gli standard.</b> <b>Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti.</b> Nessuna necessità di interventi.
FASCIA 4	MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
FASCIA 5	INADEGUATO	<b>Prestazione non rispondente agli standard.</b> <b>Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione</b> <b>punti di debolezza gravi.</b>

(\*) Gli obiettivi con l'indicazione degli standard con i quali si determinano le realizzazioni conseguite, sono desunti dal Piano Risorse ed Obiettivi.

Eventuali indicazioni per il miglioramento delle prestazioni a cura del Responsabile di Posizione organizzativa

-----

Eventuali osservazioni del valutato

-----

Data.....

Il Valutato

Il Valutatore