

---

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

---

[Approvato con deliberazione della Giunta comunale n.                      del                      ]

## PREMESSA

### I. Il contesto normativo

L'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 s.m.i. "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" prevede che le amministrazioni pubbliche «...*valutano annualmente la performance organizzativa e individuale...*». A tale fine «...*adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance...*».

Tale sistema è collocato all'interno di un più ampio processo chiamato "Ciclo di gestione della performance", un impianto metodologico finalizzato a dotare le amministrazioni pubbliche di un concreto strumento di organizzazione del lavoro in un'ottica di miglioramento continuo della performance e dei servizi resi al pubblico.

L'articolo 4 della richiamata normativa delinea le fasi nelle quali si articola il ciclo di gestione della performance:

- a. *definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'articolo 10;*
- b. *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c. *monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d. *misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e. *utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f. *rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Il "Ciclo di gestione della performance" deve dunque discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici – ossia gli obiettivi globali nel medio e lungo termine che indicano dove l'organizzazione vuole andare. Essi descrivono i risultati finali (*Outcome*) che l'organizzazione si propone di perseguire) – e operativi – che rappresentano a un livello più dettagliato e concreto gli obiettivi strategici (a titolo di esempio: livello di unità organizzativa). Un obiettivo operativo può essere immediatamente trasformato in un insieme di attività e compiti (obiettivi individuali) – i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance.

Questo documento programmatico è il "Piano della Performance", che ogni amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno.

## II. Il ciclo di gestione della performance

La performance è il contributo che un soggetto (singolo individuo, unità organizzativa, organizzazione nel suo complesso), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Il ciclo di gestione della performance persegue i seguenti fini:

- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal sistema di misurazione e valutazione, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- rappresentare in modo integrato, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale atteso e il livello realizzato, esplicitando le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi con evidenziazione degli eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando la loro realizzazione e i comportamenti individuali;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo;
- valorizzare il merito, l'impegno e la produttività di ogni persona, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;
- comunicare all'esterno (*accountability*) ai propri portatori di interessi (stakeholder) obiettivi e risultati attesi;
- evidenziare la componente qualitativa nel ciclo di gestione della performance finalizzata:
  - a. allo sviluppo di una piena comprensione delle esigenze dei destinatari del sistema di erogazione dei servizi attraverso l'ascolto e la partecipazione dei cittadini;
  - b. alla messa a regime di strumenti di monitoraggio e misurazione dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni;
  - c. all'individuazione e realizzazione di azioni di miglioramento dei servizi erogati.

## III. Le fasi del ciclo di gestione della performance nel Comune di Cuneo

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) è lo strumento di pianificazione strategica e operativa che guida l'attività dell'ente per fronteggiare in modo sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione e in particolare del bilancio di previsione. Il DUP evidenzia quindi la totale integrazione tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e il ciclo di gestione della performance.

Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione strategica e la Sezione operativa.

Nella sezione strategica sono descritti gli obiettivi strategici dell'ente.

Gli obiettivi strategici sviluppano le linee programmatiche di mandato attraverso la definizione di attività consolidate e di interventi innovativi funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

L'obiettivo strategico è riconducibile a un macro-processo, definito come l'aggregato di processi organizzativi che perseguono gli stessi obiettivi strategici o finalità e che sono caratterizzati da output simili per omogeneità tecnica, dalla soddisfazione di bisogni analoghi, o perché si rivolgono agli stessi fruitori interni o esterni.

Programmare e lavorare per livelli di obiettivo (strategico, operativo ed esecutivo) attraverso una visione "per processi" dà una valenza collettiva allo sforzo dell'Amministrazione e supera la visione dei risultati ottenuti dalla singola unità organizzativa, assumendo una prospettiva di sistema e una visione più ampia del lavoro di ognuno.

La Sezione Operativa del DUP costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica. La Sezione Operativa contiene la programmazione operativa dell'ente e in particolare la definizione degli obiettivi a livello operativo per il triennio di interesse.

Gli obiettivi operativi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati attesi, tempi).

Sulla base degli obiettivi operativi, la Giunta approverà il "Piano della performance – Piano dettagliato degli obiettivi", che contiene gli obiettivi esecutivi che dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi, congiuntamente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione che guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi, attribuendo le risorse economiche finalizzate al raggiungimento degli obiettivi.

La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza del dirigente apicale attraverso l'approvazione del "Piano delle attività" per la propria struttura.

Con una azione di monitoraggio periodico del "Piano della performance – Piano dettagliato degli obiettivi" si verifica la congruenza delle azioni previste con le risorse assegnate e con gli indicatori, rilevando eventuali scostamenti al fine di valutare l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

---

## ARTICOLO 1 - FINALITÀ E PRINCIPI

La valutazione delle performance individuali e organizzative e l'erogazione delle indennità alle stesse legate sono finalizzate a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi offerti e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità e il contenimento e la razionalizzazione della spesa.

Nell'ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore.

Viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, circa il processo di valutazione e i suoi esiti. Delle scelte che sono compiute nell'ambito del processo di valutazione è data tempestiva comunicazione ai soggetti interessati e/o ai destinatari.

Nella valutazione si tiene adeguatamente conto dei giudizi espressi dai cittadini e dagli utenti sulla qualità dei servizi erogati da parte dell'ente.

---

## ARTICOLO 2 - DEFINIZIONI

### **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 e, 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.

### **Performance organizzativa**

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

Per ognuna delle predette dimensioni, il Comune adotta indicatori sintetici relativi al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi individuati, definendone gli elementi qualificanti con la disciplina di dettaglio aggiornata annualmente.

La performance organizzativa viene misurata e valutata sulla base dei seguenti criteri:

- grado di raggiungimento degli obiettivi operativi, a loro volta basati sul raggiungimento degli obiettivi esecutivi definiti nel Piano della performance
  - Piano dettagliato degli obiettivi;
- esito dei controlli interni;
- valutazione degli utenti (a titolo di esempio: rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività o dei servizi [customer satisfaction], sviluppo qualitativo e quantitativo dei rapporti con i cittadini, con i soggetti interessati, con i destinatari dei servizi, riduzione dei tempi di risposta sia interni che esterni).

### **Performance individuale**

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

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- i risultati, che attengono al «quanto» si è contribuito al raggiungimento degli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione;
- i comportamenti, che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione.

### **Obiettivo Strategico**

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 a 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. Sono contenuti all’interno delle aree strategiche del Piano

### **Obiettivo Operativo**

Gli obiettivi operativi declinano l’orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività dell’amministrazione; ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

Gli obiettivi operativi attraverso i quali l’Amministrazione valuta la performance del dirigente e del suo settore sono individuati in modo “selettivo” – in numero ridotto e con caratteristiche tali da essere “indicativi” dell’azione della struttura – tra tutti gli obiettivi operativi desunti dal DUP e contenuti nel piano esecutivo di gestione.

La Giunta comunale individua gli obiettivi operativi tenendo conto delle priorità politico programmatiche e delle condizioni organizzative dei singoli settori.

### **Indicatore**

Sono misure relative, riferite a scale o ottenute come quozienti tra valori e/o quantità appositamente misurate. Sono espressi mediante parametri,

numeri, rapporti, grandezze, che misurino ed esprimano una performance dell'organizzazione.

### **Indicatori di processo**

Misurano l'efficienza; è un'analisi orientata ai "mezzi" (sono per esempio il tempo medio di consegna di un certificato, il tempo medio di risposta a richieste di intervento, il tasso di utilizzo di una struttura, il costo medio per unità di prodotto). Richiedono rilevazioni tipo carichi di lavoro, contabilità dei costi.

### **Indicatori di output**

Misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi che si è prefissato.

### **Indicatore di outcome**

Approssima l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità amministrata, sugli utenti, sull'ambiente esterno. Misura la percezione dell'utilità sociale creata. Non rappresenta ciò che è stato fatto, ma le conseguenze generate. È molto influenzato da variabili esterne (esempi di outcome sono: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini).

### **Target**

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

### **Deviazione standard**

Fornisce un'indicazione di quanto una qualsiasi misura differisce dalla media. In generale, se tutti gli scarti sono molto piccoli, le misure saranno tutte vicine e quindi, presumibilmente, molto precise. Nell'ambito del piano della performance è rilevante in relazione alla differenziazione: la differenziazione nelle valutazioni (aumento dello scarto variabile dalla media) è oggetto di valutazione per il valutatore.

### **Valutatore**

Il valutatore formale del personale del comparto è il dirigente. La valutazione della performance, infatti, rappresenta una sua prerogativa esclusiva e non delegabile.

Il valutatore effettivo è invece di norma rappresentato dal superiore gerarchico diretto del valutato; questa modalità è prevista a garanzia del principio in base al quale occorre valutare conoscendo l'operato e il lavoro quotidiano delle persone.

Il Segretario generale propone la valutazione del personale con qualifica dirigenziale al Sindaco e si coordina con il Nucleo di Valutazione.

---

### **ARTICOLO 3 - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE**

Annualmente la Giunta comunale, acquisito il parere del Nucleo di Valutazione e in coerenza con le indicazioni contenute nelle Linee Guida predisposte dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri [in seguito “Linee Guida”], pubblica e aggiorna la metodologia di valutazione della performance di ente, organizzativa del settore e individuale del singolo dipendente.

Le valutazioni sono effettuate utilizzando le schede allegate.

L’attribuzione dei punteggi da parte del valutatore deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Ciò significa che il valutatore, nell’assegnare i punteggi a disposizione, deve sempre contestualizzare la performance del singolo, in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori.

---

### **ARTICOLO 4 - IL CICLO DELLE PERFORMANCE**

La Giunta comunale adotta annualmente il piano delle performance, che ha una valenza triennale, in coerenza con le previsioni contenute nelle specifiche Linee Guida e tenendo conto degli esiti delle valutazioni dell’anno precedente, anche con riferimento a quelle intermedie. In esso sono indicati gli obiettivi di performance sia essa organizzativa che individuale, sia generale che specifica, che l’ente intende raggiungere, in coerenza con i propri documenti programmatici, nel corso del triennio, con una articolazione e specificazione annuale. In tale ambito il Nucleo di Valutazione propone alla Giunta l’assegnazione del peso ai singoli obiettivi, così come definiti all’articolo 2 “Obiettivo operativo”.

Il Nucleo di Valutazione monitora nel corso dell’anno il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Alla fine di ogni esercizio il Nucleo di Valutazione dà corso alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance (obiettivi di ente e obiettivi di settore) assegnati.

Gli esiti delle valutazioni, con particolare riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi, sono rendicontati annualmente e trasmessi agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai revisori dei conti e ai soggetti sindacali. Essi sono pubblicati sul sito istituzionale dell’ente.

---

### **ARTICOLO 5 - GLI OBIETTIVI**

Gli obiettivi sono adottati dalla Giunta comunale.

L’assegnazione degli obiettivi è condizione per la effettuazione della valutazione e per la erogazione delle incentivazioni legate alla performance.

Per le attività che sono gestite in forma associata sono assegnati specifici obiettivi comuni agli enti interessati.

Nel caso di differimento dei termini di approvazione del bilancio, si dà corso alla attuazione degli obiettivi assegnati con il piano della performance del triennio, tenendo conto degli effetti connessi alla assegnazione delle risorse e

comunque garantendo la continuità dell'azione amministrativa, anche dando corso – ove necessario – all'adozione di un piano provvisorio.

Gli obiettivi sono assegnati nel rispetto delle previsioni dettate dall'articolo 5 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 s.m.i. e devono essere: rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; tali da determinare miglioramenti significativi, in particolare per gli effetti esterni; riferibili a un arco temporale predeterminato; commisurati a standard anche di altre amministrazioni analoghe; confrontabili con le tendenze che risultano nell'ente nell'ultimo triennio e correlati alle risorse disponibili.

In conformità con quanto previsto dal decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, articolo 4-bis, l'amministrazione assegna ai dirigenti specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni. Per espressa previsione normativa, tali obiettivi sono valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30%.

Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b) e 861 della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

---

## **ARTICOLO 6 - IL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

Il Nucleo di Valutazione effettua la valutazione della performance organizzativa riferita agli obiettivi di ente e agli obiettivi operativi dei settori.

Il Nucleo di Valutazione valida, al termine del processo di valutazione, la relazione sulla performance e la trasmette alla Giunta per l'approvazione; in tale documento esso formula anche i giudizi sul processo di valutazione nell'intero ente.

Nello svolgimento delle sue attività il Nucleo di Valutazione ha diritto di accesso a tutti i documenti, anche interni, e alle informazioni. I suoi componenti sono tenuti al rispetto dei vincoli di riservatezza. L'eventuale mancata trasmissione o la trasmissione in modo parziale ovvero con ritardo di tali informazioni danno luogo al maturare di responsabilità disciplinare.

---

## **ARTICOLO 7 - I SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE**

Il Sindaco valuta il Segretario generale, anche per le eventuali funzioni dirigenziali; può richiedere per la valutazione dello stesso il supporto del Nucleo di Valutazione.

Il Segretario generale propone la valutazione del personale con qualifica dirigenziale al Sindaco. Per tale attività, il predetto valutatore può avvalersi dell'apporto del Nucleo di valutazione sia – in via preventiva – per l'individuazione di indicatori per i fattori comportamentali definiti nella scheda di valutazione di riferimento o per la rimodulazione del peso dei singoli comportamenti, sia – in sede di giudizio finale – per l'attribuzione della valutazione, oltre che per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, compreso l'obiettivo legato al rispetto dei termini di pagamento introdotto dal citato decreto legge 13/2023.



I dirigenti, valutatori formali, coadiuvati dai superiori gerarchici del valutato, valutatore effettivo, valutano la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti assegnati alla struttura gestita.

---

## **ARTICOLO 8 - GLI ESITI DELLA VALUTAZIONE**

Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite le incentivazioni della performance, con riferimento in primo luogo alla indennità di risultato dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa, nonché alla produttività del personale e agli altri istituti previsti dal legislatore nazionale e dai contratti collettivi, con specifico riferimento al bonus delle eccellenze e al premio per l'innovazione.

Degli esiti delle valutazioni si tiene conto nelle progressioni economiche, nelle progressioni di carriera, nell'attribuzione degli incarichi di responsabilità e nel conferimento degli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa. Degli eventuali esiti negativi della valutazione si tiene conto nell'accertamento delle responsabilità dirigenziali e disciplinari.

Non si dà corso all'erogazione delle indennità per il segretario generale, i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e i dipendenti che hanno avuto irrogate nell'anno cui la stessa si riferisce sanzioni disciplinari superiori alla sospensione oltre 10 giorni ovvero, in alternativa, che abbiano comportato la sospensione dal servizio, anche cautelare. Nel caso di condanne penali non si dà corso alla erogazione della indennità relativamente all'anno della condanna.

Non si dà corso all'erogazione delle indennità per il segretario generale, i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e i dipendenti che nel corso dell'anno siano stati assenti per un periodo superiore a 6 mesi anche non continuativo, qualora tale assenza abbia pregiudicato significativamente il raggiungimento degli obiettivi.

Saranno considerati "servizio effettivo" i periodi relativi all'interdizione dal lavoro per maternità [decreto legislativo n. 151 del 26 marzo 2001 s.m.i. «Testo unico sulla maternità e paternità»], alla maternità/paternità e parentale [articolo 9 – comma 3 – del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 s.m.i. «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 »], agli infortuni sul lavoro, alle malattie professionali, alle terapie salvavita, alle assenze per assistenza all'handicap, limitatamente ai portatori di handicap, [legge 5 febbraio 1992, n. 104 s.m.i. «Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate»], ai distacchi sindacali e alle ferie.

Poiché il premio in argomento si inserisce in un sistema di incentivazioni fondato sulla realizzazione degli obiettivi e sulla valutazione dell'apporto partecipativo individuale e collettivo del personale al raggiungimento degli stessi, in caso di assenza prolungata del/la valutato/a la ponderazione del criterio "Contributo al raggiungimento degli obiettivi operativi" deve essere effettuata con riferimento alla qualità e alla quantità della effettiva partecipazione del/della dipendente alla realizzazione degli obiettivi assegnati.

Per i/le lavoratori/trici part-time, il compenso sarà ridotto in misura proporzionale all'orario di servizio.

Per i/le lavoratori/trici a tempo determinato valgono i medesimi criteri sopra citati.

---

## **ARTICOLO 9 - TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE**

I dirigenti devono produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, corredata da idonea documentazione, entro 15 giorni dalla richiesta del Segretario generale e comunque non oltre il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Il Nucleo di Valutazione formula la proposta di valutazione della performance organizzativa entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I dirigenti, per il personale del comparto, o il Segretario generale, per i dirigenti, acquisita la valutazione della performance organizzativa (obiettivi di ente e obiettivi operativi di settore) effettuata dal Nucleo di valutazione ed effettuata la valutazione della performance individuale compilano la scheda complessiva di valutazione.

Il valutatore (il dirigente, per il personale del comparto, o il Segretario generale, per i dirigenti), comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta; il singolo valutato può avanzare una richiesta di approfondimento, revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato entro e non oltre quindici giorni dal ricevimento della proposta di valutazione, decorsi i quali la valutazione si considera effettuata e, per quanto riguarda i dirigenti, viene trasmessa al Sindaco.

Alle eventuali osservazioni e/o richieste, il valutatore deve dare risposta motivata. Il valutatore deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva, che dovrà avvenire entro 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I dipendenti e i titolari di posizione organizzativa possono presentare motivato ricorso avverso le valutazioni al Nucleo di Valutazione; per i dirigenti è previsto l'intervento del collegio dei garanti.

---

## **ARTICOLO 10 - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

La valutazione della performance – espressa globalmente in 100 punti – viene effettuata mediante compilazione della “Scheda di valutazione individuale del personale” facente parte integrante di questo sistema.

La scheda relativa al personale dirigenziale viene modificata ai fini dell'inserimento dell'obiettivo in tema di rispetto dei termini di pagamento di cui all'articolo 5.

La valutazione della performance di ente e della performance organizzativa del settore viene fatta con riferimento alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi:

**Peso attribuito all'obiettivo \* % raggiungimento dell'obiettivo**

con arrotondamento all'unità superiore qualora il risultato contenga un decimale.

La valutazione della performance individuale è espressa mediante attribuzione di un punteggio numerico, articolato secondo la seguente scala di valutazione che va dal valore minimo di "1" al valore massimo di "4":

- 1 Scarso
- 2 Migliorabile
- 3 Adeguato
- 4 Al di sopra delle attese.

La performance di ente viene valutata 10 punti su 100, equamente divisi tra la dimensione "Finanziaria" (punti 5) e la dimensione "Obiettivi strutturali dell'ente" (punti 5).

Alla performance organizzativa del settore sono riservati 30 punti di cui 25 punti agli obiettivi operativi (voce "Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi"), 3 punti al criterio "Esito dei controlli interni" e 2 punti al criterio "Valutazione degli utenti".

La ponderazione degli obiettivi operativi presi a riferimento per la valutazione del dirigente e del suo settore viene effettuata con riferimento ai seguenti criteri:

- a. caratteristica sfidante dell'obiettivo
- b. complessità delle azioni previste
- c. livello di innovazione dell'obiettivo
- d. coinvolgimento di risorse interne [umane, finanziarie, strumentali] e di soggetti/organismi interni/esterni
- e. replicabilità del modello
- f. ricaduta sui cittadini
- g. ricaduta organizzativa
- h. organico del servizio/settore impegnato nel raggiungimento dell'obiettivo.

I criteri di cui sopra sono valorizzati con una scala di giudizio quadripartita, dove all'1 corrisponde un valore "Minimo", al 2 un valore "Medio", al 3 un valore "Buono" e al 4 un valore "Significativo".

Il punteggio così ottenuto confluisce nelle seguenti fasce che generano la pesatura effettuata dal Nucleo:

<b>Fascia di punteggio</b>	<b>Intervallo di punteggio ottenuto dall'obiettivo operativo</b>	<b>Pesatura assegnata</b>
1	da 22 a 25 punti	25
2	da 20 a 21 punti	21
3	da 17 a 19 punti	19

4	Fino a 16 punti	16
---	-----------------	----

Relativamente al criterio “Esito dei controlli interni” (3 punti), per ogni illegittimità o irregolarità significative rilevate dalla Commissione per i controlli interni nell’esame dei provvedimenti adottati da ciascun dirigente viene decurtato 1 punto. La sottrazione viene effettuata per un massimo di 3 punti.

Alla “Valutazione degli utenti” circa la qualità dei servizi resi vengono riservati 2 punti.

Ogni settore attiva la rilevazione della valutazione di quanto i cittadini siano soddisfatti dei servizi o dei prodotti resi da non meno di 2 servizi o uffici. Il punteggio viene riconosciuto qualora il giudizio degli utenti per l’anno di riferimento rispetto all’anno precedente evidenzi un miglioramento della valutazione o comunque uno scostamento negativo non superiore al 10%.

La performance individuale, intesa come sommatoria del punteggio relativo al “Contributo al raggiungimento degli obiettivi operativi” e di quello relativo ai “Comportamenti organizzativi”, viene valutata con il punteggio massimo di 60 punti su 100.

Per il personale con qualifica dirigenziale, nella sezione della performance individuale viene inserita la voce “Rispetto dei tempi di pagamento ex DL 13/2023”, il cui peso è quantificato in 32 punti.

Viene eliminata la voce “Contributo al raggiungimento degli obiettivi operativi”.

Conseguentemente sono rimodulati e aggregati i comportamenti organizzativi delle singole aree comportamentali.

La verifica del raggiungimento dell’obiettivo relativo al rispetto dei termini di pagamento è effettuata dall’organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all’articolo 7, comma 1, del DL 8 aprile 2013, n. 35.

In sede di contrattazione integrativa verranno definiti i criteri per la determinazione della retribuzione di risultato, riparametrando il punteggio massimo attribuibile [32 punti] al livello raggiunto rispetto al target richiesto.

---

## **ARTICOLO 11 - CORRELAZIONE TRA RISULTATI E BUDGET DESTINATO ALL’EROGAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEL RISULTATO**

Il risultato del processo valutativo sopra descritto costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato e dell’incentivo della performance per i dipendenti la cui attribuzione avverrà anche in base a quanto definito dai rispettivi CCNL e dai CCDI. In particolare:

### **A. Personale del comparto non posizione organizzativa**

Il risultato finale, cioè la somma tra la valutazione della performance organizzativa (organizzativa di ente e organizzativa di settore) e la valutazione della performance individuale, viene raggruppato secondo le seguenti classi:

<b>Classi di punteggio</b>	<b>Fascia di valutazione</b>
da 91 a 100 punti	1 <sup>a</sup>
da 71 a 90 punti	2 <sup>a</sup>
da 61 a 70 punti	3 <sup>a</sup>
da 0 a 60 punti	4 <sup>a</sup>

In rapporto alla classe di appartenenza, il fondo di produttività – annualmente stanziato – viene distribuito con la seguente proporzione:

- ai dipendenti inseriti nella 4<sup>a</sup> classe non viene erogata la produttività;
- ai dipendenti inseriti nella 3<sup>a</sup> classe viene attribuito l'importo base 100;
- ai dipendenti inseriti nella 2<sup>a</sup> classe è attribuito un importo pari a quello assegnato ai dipendenti inseriti nella 3<sup>a</sup> classe, aumentato del 50%.
- ai dipendenti inseriti nella 1<sup>a</sup> classe è attribuito un importo pari a quello assegnato al dipendente inserito nella 3<sup>a</sup> classe, aumentato del 100%.

I compensi di cui sopra sono ripartiti in modo da assicurare a una percentuale di dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate una maggiorazione del valore medio pro capite dei premi attribuibili al personale valutato positivamente. La percentuale e l'entità della maggiorazione vengono individuate in sede di contrattazione integrativa.

### **B. Personale incaricato di Posizione organizzativa – ora Elevata qualificazione**

La retribuzione di risultato per il personale incaricato di Elevata qualificazione viene attribuita nella seguente misura:

<b>Punteggio finale</b>	<b>% della retribuzione di posizione</b>
Pari o inferiore a 49,9	Non viene riconosciuto alcun compenso
tra 50 e 79,9 punti	In % pari a quella che l'ente destina complessivamente alla retribuzione di risultato diminuita di 1,0 punto percentuale
tra 80 e 100 punti	In % pari a quella che l'ente destina complessivamente alla retribuzione di risultato incrementata di 2,5 punti percentuali

Eventuali risparmi sono ridistribuiti in favore degli incaricati di Elevata qualificazione la cui valutazione risulta essere nella fascia più alta, in misura proporzionale al valore della retribuzione di posizione.

### **C. Personale dirigente**

La retribuzione di risultato viene distribuita proporzionalmente al punteggio conseguito da ciascun dirigente.

---

## **ARTICOLO 12 - ENTRATA IN VIGORE E NORMA FINALE**

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal primo anno di gestione del quale deve ancora iniziare il processo di valutazione della performance.

Il presente regolamento sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore.