

Comune di SCIOLZE (TO)

SISTEMA DI MISURAZIONE
E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE

Sommario

1.	Presentazione	3
2.	Obiettivi del Sistema di misurazione e valutazione della performance	3
3.	Ciclo della performance	4
4.	Performance organizzativa.....	5
5.	Performance individuale	6
6.	Strumenti di valutazione	7
7.	Soggetti e responsabilità	8
8.	Procedure di conciliazione	10
9.	Trasparenza	10
10.	Allegato: schede di valutazione	11
11.	Glossario	12

1. Presentazione

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato dal Comune di Sciolze (TO).

La metodologia qui descritta risponde a quanto previsto dal D.lgs. 150/09 (in particolare gli articoli 4, 8 e 9) e dalle Delibere di indirizzo della Commissione per la valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiViT), poi dell'Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC), e infine del Dipartimento della Funzione Pubblica, successivamente emanate in materia.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si integra nel più ampio sistema di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ente.

Esso risponde ad una logica di miglioramento continuo e di trasparenza.

2. Obiettivi del Sistema di misurazione e valutazione della performance

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, nonché alla crescita della motivazione e delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento ¹.

Il Sistema adotta criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse e dei bisogni dei destinatari dei servizi e degli interventi, intesi come individui e come collettività ².

¹ Art. 3 comma 1 del D. Lgs 150/09

² Art. 3 comma 4 del D. Lgs 150/09

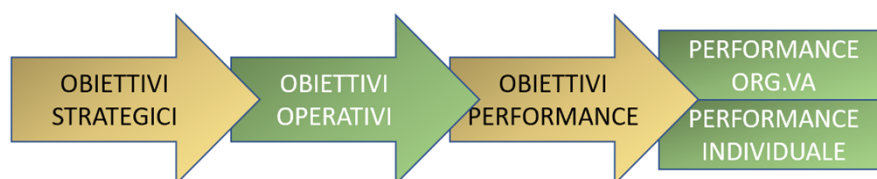
3. Ciclo della performance

1. Il ciclo di gestione della performance inizia, secondo i tempi definiti dalle normative vigenti, con la definizione degli obiettivi di performance.

Questo momento si inquadra nel più generale sistema di pianificazione/programmazione e controllo dell'Ente che, partendo dagli indirizzi strategici contenuti nelle Linee Programmatiche di mandato e nella Sezione strategica del Documento Unico di Programmazione (DUP), passa agli obiettivi operativi (Sezione operativa del DUP), fino ad arrivare alla programmazione dettagliatamente contenuta nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e nel **Piano performance o Sottosezione performance del P.I.A.O.**, che copre un arco di tempo triennale con dettaglio del primo anno di ogni triennio.

Gli obiettivi di performance riguardano il miglioramento o il mantenimento di livelli di efficienza, efficacia, qualità, economicità. Sono collegati ai premi di produttività nelle schede di valutazione e distinti tra:

- obiettivi di performance **organizzativa**
- obiettivi di performance **individuale**.



2. Durante l'anno, il sistema di monitoraggio è continuo. È diritto/dovere di ogni Responsabile di settore / titolare di Elevata Qualificazione informare tempestivamente, in qualsiasi momento dell'anno, l'Amministrazione, il Segretario comunale e il Nucleo di valutazione in merito a situazioni che richiedano aggiornamenti, modifiche o sostituzioni di obiettivi, target ed indicatori. Lo stesso diritto/dovere riguarda ogni dipendente dell'Ente nei confronti del proprio diretto responsabile.
3. Alla conclusione dell'anno, l'Ente **rendiconta** l'andamento della performance attraverso la Relazione sulla performance, adottata dalla Giunta ai sensi del D.lgs. 150/09 e validata dal Nucleo di valutazione. Questi due documenti sono condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.
La rendicontazione dei risultati è rivolta agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Ente, ai dipendenti, nonché agli altri stakeholders esterni, ivi inclusi i competenti organi di controllo individuati dalla legge.

4. Performance organizzativa

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per il conseguimento degli obiettivi strategici pluriennali e operativi annuali, nonché per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

I documenti amministrativi di riferimento sulla cui base viene effettuata la valutazione sono pertanto il Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), il Piano performance / Piano obiettivi inseriti nella Sottosezione performance del P.I.A.O.

Possono essere utilizzate, ad integrazione, altre fonti di dati, come ad esempio: *benchmarking*, strumenti di pianificazione urbanistica e delle opere pubbliche, piani di formazione con relativi report, dati della *citizen* o *customer satisfaction*, dati di benessere organizzativo, ecc. (l'elenco è esemplificativo).

La performance organizzativa dei **Responsabili di Settore / titolari di Elevata Qualificazione** viene individuata e valutata nella parte "A" delle schede di valutazione come grado di raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati al Settore di appartenenza dagli strumenti di programmazione dell'Ente, per il conseguimento degli obiettivi di mandato e operativi annuali, nonché per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder. Ai **Responsabili di Settore / titolari di Elevata Qualificazione** è possibile assegnare obiettivi trasversali, se previsti dalla legge o riguardanti l'Ente nella sua interezza.

La performance organizzativa del Segretario comunale viene individuata e valutata attraverso la medesima scheda di valutazione predisposta per i Responsabili di Settore / titolari di Elevata Qualificazione.

La performance organizzativa del **restante Personale** viene individuata e valutata nella parte "A" delle schede di valutazione come grado di raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati al Settore di appartenenza dagli strumenti di programmazione dell'Ente, per il conseguimento degli obiettivi di mandato e operativi annuali, nonché per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

L'Ente può aggiungere uno o più specifici obiettivi di performance organizzativa, corredati di target e indicatori oggettivamente misurabili³.

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa ha un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al 60% sul valore totale dei premi di performance.

³ CCNL Personale del comparto Funzioni locali Triennio 2019 – 2021, art. 81 comma 4.

5. Performance individuale

Gli obiettivi di performance individuale dei **Responsabili di Settore / titolari di Elevata Qualificazione** sono caratterizzati dal miglioramento, dallo sviluppo o dall'innovazione dei processi e dei prodotti organizzativi, dallo sviluppo delle professionalità (ivi inclusi gli obiettivi di partecipazione profittevole ai corsi di formazione). Costituiscono normalmente uno sforzo differenziale rispetto al funzionamento ordinario e di mantenimento. Posso essere presi in considerazione e valutazione anche obiettivi di mantenimento, in contesti in cui occorre garantire la regolare fornitura di servizi e attività in situazioni di difficoltà (tipicamente nel caso di limitatezza di risorse o di tempi).

La percentuale attribuita alla valutazione della performance individuale è pari al 40% della valutazione complessiva.

Gli obiettivi sono tipicamente⁴:

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

Tra gli indicatori, almeno una parte, specialmente nei settori di erogazione di servizio, è auspicabile siano previsti anche quelli di *customer satisfaction*, quando disponibili.

Alcuni obiettivi possono essere intersettoriali, ovvero coinvolgere più aree/servizi, anche tutte. Esempi tipici: la prevenzione della corruzione, la trasparenza, la privacy, il benessere organizzativo, l'attuazione della riorganizzazione di più Settori o di tutto l'Ente.

Gli obiettivi di performance individuale del Segretario comunale hanno ad oggetto le specificità del lavoro svolto dallo stesso e in particolare mirano a valutare i comportamenti tenuti sia rispetto all'organo politico sia con i Responsabili di servizio.

La valutazione della performance individuale del **restante Personale** ha per obiettivo lo sviluppo e il miglioramento delle competenze, attraverso l'osservazione dei comportamenti organizzativi ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

⁴ Art. 5 comma 2 del D. Lgs 150/09

Per tutti o una parte dei Responsabili di Settore / titolari di E.Q. , e/o del restante personale, l'Ente può aggiungere uno o più specifici obiettivi di performance organizzativa, corredati di target e indicatori oggettivamente misurabili⁵.

La definizione e valutazione della performance individuale avviene nella parte "B" delle schede di valutazione.

6. Strumenti di valutazione

La misurazione e valutazione della performance è generata dall'analisi e dalla valutazione effettuata dall'Amministrazione e dal Segretario comunale tramite l'Organismo di valutazione ed è riportata nelle schede di valutazione.

6.1. Schede di valutazione dei Responsabili di Settore / E.Q.

Le schede di valutazione dei Responsabili di Settore / E.Q. sono strutturate secondo i seguenti criteri:

La performance organizzativa di cui al capitolo 4	Misurazione e valutazione con peso pari al 60%
La performance individuale di cui al capitolo 5, basata su: • obiettivi di miglioramento/sviluppo della struttura coordinata • contributo personalmente dato alla performance organizzativa dell'Ente in generale e della struttura coordinata in particolare • valutazione sulla capacità di valutare i collaboratori, di effettuare sufficienti differenziazioni e utilizzare gli strumenti di valutazione per la motivazione e la crescita professionale dei collaboratori stessi	Misurazione e valutazione con peso pari al 40%
	Tot massimo raggiungibile 100%
Per tutti o per una parte dei Responsabili di Settore / titolari di E.Q. l'Ente può aggiungere uno o più specifici obiettivi di performance organizzativa, corredati di target e indicatori oggettivamente misurabili. Questi obiettivi e la loro valutazione costituiscono un allegato della scheda di valutazione. Hanno una metrica a base 100% separata, essendo valutati e finanziati separatamente.	Misurazione e valutazione con peso a parte, da 0 a 100%
	Tot massimo raggiungibile 100%

⁵ CCNL Personale del comparto Funzioni locali Triennio 2019 – 2021, art. 81 comma 4.

Una percentuale di raggiungimento totale inferiore al 70% non dà diritto alla corresponsione dei premi di produttività.

6.2. Schede di valutazione del restante personale

Le schede di valutazione del personale sono strutturate secondo i seguenti criteri:

La performance organizzativa di settore di cui al capitolo 4	Misurazione e valutazione con peso pari al 60%
La performance individuale di cui al capitolo 5, basata - sul miglioramento/sviluppo delle competenze, attraverso l'osservazione dei comportamenti organizzativi ritenuti rilevanti - sul contributo personalmente apportato alla performance del settore di appartenenza (sia nel suo complesso, sia rispetto ad eventuali obiettivi individuali assegnati dal superiore gerarchico nel corso dell'anno) e agli aspetti di <i>compliance</i> (prevenzione corruzione, formazione, privacy, ecc.)	Misurazione e valutazione con peso pari al 49%
	Tot massimo raggiungibile 100%
Anche per tutti o per una parte dei dipendenti l'Ente può aggiungere uno o più specifici obiettivi di performance organizzativa, corredati di target e indicatori oggettivamente misurabili. Questi obiettivi e la loro valutazione costituiscono un allegato della scheda di valutazione, essendo valutati e finanziati separatamente.	Misurazione e valutazione con peso a parte, da 0 a 100%
	Tot massimo raggiungibile 100%

Una percentuale di raggiungimento inferiore al 70% non dà diritto alla corresponsione dei premi di produttività.

7. Soggetti e responsabilità

Il sistema, nell'ambito degli obiettivi deliberati dalla Giunta comunale, è attuato dai seguenti soggetti⁶:

- il Consiglio comunale
- la Giunta comunale
- il Nucleo di valutazione della performance
- i responsabili dei settori o servizi dell'Ente.

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

È responsabilità del Nucleo di valutazione della performance⁷:

- proporre alla Giunta il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, nell'ambito degli indirizzi definiti dal Consiglio;

⁶ Art. 7 del D. Lgs 150/09. Artt. 16 e 17, comma 1, lettera e-bis, del D. Lgs 165/01, come modificati dagli articoli 38 e 39 del D. Lgs 150/09

⁷ Art. 14 comma 4 del D. Lgs 150/09

- monitorare il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché -in casi eclatanti- agli enti previsti dalla normativa vigente e pertinente;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09, secondo quanto previsto dal decreto stesso, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e proporre, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del D.Lgs 150/09, al Sindaco e alla Giunta comunale, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e dei funzionari apicali e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09;
- validare la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs 150/09 e richiederne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- vigilare e garantire la corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13 del D.Lgs 150/09;
- promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità previsti dal D.Lgs 150/09;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- verificare ove possibile il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione⁸.

Il Nucleo di valutazione agisce in piena autonomia e riferisce direttamente al Sindaco e alla Giunta⁹.

È responsabilità dei Responsabili di Settore / E.Q.:

- interloquire con la Giunta per la definizione degli obiettivi annuali e triennali
- contribuire per quanto di propria competenza nella individuazione e quantificazione dei target e degli indicatori di obiettivo
- perseguire tali obiettivi con tempestività ed efficacia
- tradurre gli obiettivi della propria struttura in obiettivi per i collaboratori, proporli agli stessi e formalizzarli entro 45 giorni dall'approvazione del Piano della performance
- vigilare sul perseguimento degli obiettivi da parte dei collaboratori
- intervenire con eventuali correttivi in corso d'anno
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei collaboratori al termine dell'anno.

⁸ Art. 14 comma 5 del D. Lgs 150/09

⁹ Art. 14 comma 2 del D. Lgs 150/09

8. Procedure di conciliazione

Nei confronti delle valutazioni, il personale in posizione apicale può ricorrere al Segretario comunale, entro 15 giorni dalla consegna della scheda, presentando per iscritto le osservazioni di merito e ogni documentazione a corredo ritenuta utile.

Nei confronti delle valutazioni, il personale dipendente (valutato dalle posizioni apicali) può ricorrere presso il proprio superiore entro 15 giorni lavorativi dalla consegna della scheda, presentando per iscritto le osservazioni di merito e ogni documentazione a corredo ritenuta utile.

Nei rispettivi casi, il Segretario o l'apicale, entro 15 giorni lavorativi dalla presentazione del ricorso, eventualmente sentito il ricorrente, potranno confermare il giudizio espresso o modificarlo, previo confronto con il Nucleo di valutazione e condivisione della decisione da adottare sulle osservazioni presentate. In caso di colloquio, il ricorrente potrà avvalersi della presenza di persona di propria fiducia.

9. Trasparenza

Il presente Sistema, il Piano della Performance, la Relazione sulla Performance e la sua Validazione sono pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente. Il Comune può disporre la pubblicazione di altri dati che ritenga utili a garantire a tutti gli stakeholder una completa e corretta informazione in materia di performance.

10. Allegato: schede di valutazione

(Le schede sono compilate con dati di esempio)

11. Glossario

Benchmarking	Confronto sistematico che un'organizzazione effettua con organizzazioni analoghe (e specialmente con le migliori tra esse) allo scopo di migliorarsi continuamente
Citizen satisfaction	"Soddisfazione del cittadino" - i sistemi di monitoraggio e valutazione della soddisfazione dei cittadini sono importanti strumenti di ascolto per misurare il livello di qualità delle funzioni in essere e per darne trasparenza
Customer satisfaction	"Soddisfazione del cliente": nel caso dell'Ente locale si tratta prevalentemente dei cittadini utenti e in generale della collettività in quanto destinataria di servizi; i sistemi di monitoraggio e valutazione della soddisfazione dei clienti/utenti sono importanti strumenti di ascolto per misurare il livello di qualità dei servizi in essere e per darne trasparenza;
Efficacia	In campo organizzativo, si tratta della capacità di un'organizzazione di raggiungere gli obiettivi per i quali esiste e opera. La sua valutazione è dunque il grado di raggiungimento degli obiettivi. Tali obiettivi possono essere di garanzia di mantenimento delle funzioni svolte, o anche di miglioramento e sviluppo di tali servizi.
Efficienza	In campo organizzativo, si tratta del rapporto tra risultato prodotto e risorse impiegate per produrlo. Il risultato prodotto può essere costituito, nel caso del Comune, da servizi resi o risultati ottenuti in campi non dove si può parlare di servizi, ma più propriamente di controlli volti a garantire benefici collettivi (benessere, salute, qualità del territorio e dell'ambiente, sicurezza, ecc.) le risorse impiegate sono, tipicamente, i fattori della produzione: non solo impianti, macchinari e lavoro, ma anche capitali più immateriali ma altrettanto importanti, quali le conoscenze, i brevetti, i metodi, l'organizzazione dei processi, la reputazione stessa dell'organizzazione.
Indicatori	Nella valutazione della performance, concetti generali (come efficienza ed efficacia) e obiettivi (in genere descritti con parole) possono e devono essere misurati. Per fare questo si passa dalla descrizione generale a una interpretazione operativa e da questa all'individuazione di fatti misurabili: gli indicatori.
Obiettivo	È la descrizione del traguardo che un'organizzazione o una persona si prefigge di raggiungere per eseguire quanto prestabilito. Deve essere sempre misurabile e quantificabile. Nell'attuale scenario normativo, gli obiettivi possono essere: • individuali o di struttura • di mantenimento o di sviluppo/miglioramento.
Performance	"Prestazione": è il contributo (risultato, mezzi e modi di raggiungimento del risultato) che ciascun soggetto (dipartimento, servizio o singolo individuo) apporta 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. È il nuovo parametro in base al quale ogni pubblica amministrazione deve misurare, valutare e premiare l'ottimizzazione del lavoro pubblico
Stakeholder	"Portatore di interesse": Tutti coloro che possiedono un legittimo interesse nei confronti dell'azione di un'organizzazione. Vanno coinvolti nel processo decisionale in quanto destinatari delle politiche attuate. Possono essere sia interni (es. impiegati, dirigenti) o esterni (cittadini, utenti, fornitori, altre istituzioni pubbliche, enti, associazioni, ecc.).