

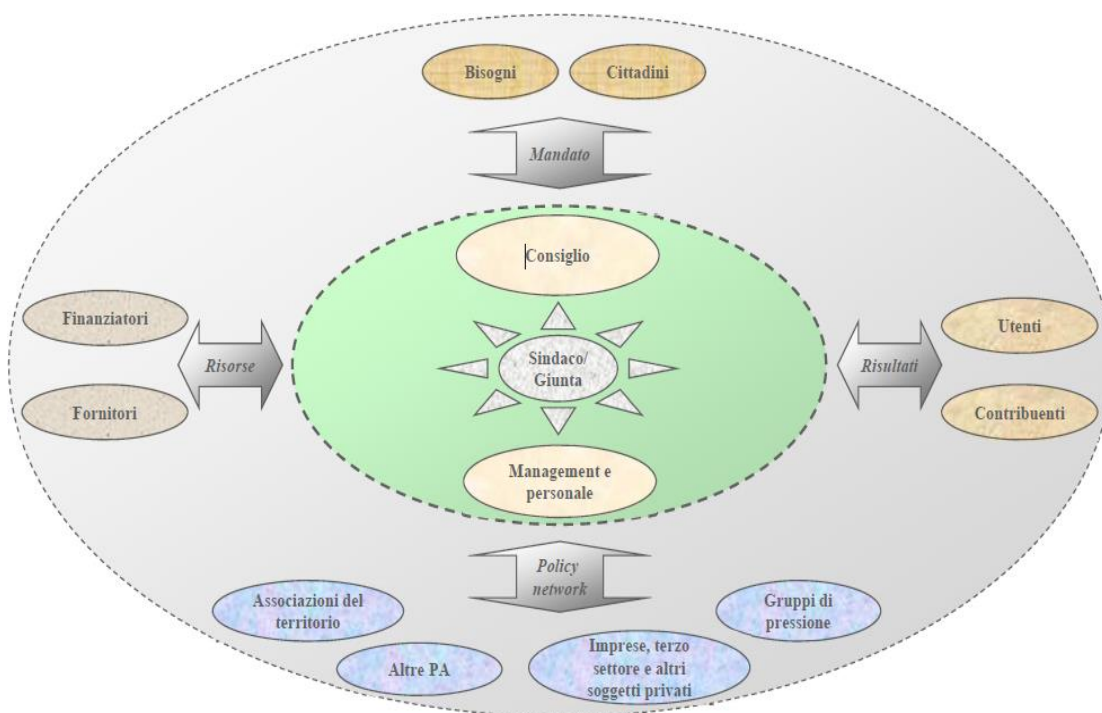
# **PIANO della PERFORMANCE**

**TRIENNIO 2020/2022**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Marcheno è conforme a quanto previsto dall'art. 3 del D. Lgs. n. 150/2009 quale sistema volto *“al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, 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, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento”*; il sistema, pertanto, non viene visto dal legislatore come un metodo di valutazione del personale *tout court* ma, anche, come uno strumento utile ad orientarne la crescita professionale, uno strumento che consenta di passare dalla logica dell'adempimento a quella del risultato, nella convinzione che la crescita professionale ed il cambio di mentalità avrebbero, come loro naturale conseguenza, la crescita della qualità dei servizi offerti ai cittadini.

Il sistema delineato dal legislatore si caratterizza, inoltre, per essere il principale strumento attuativo di alcune fasi (quelle di misurazione e valutazione) che compongono il cd. “ciclo della performance”; processo che collega le fasi di pianificazione, di definizione degli obiettivi, di misurazione dei risultati e di valutazione della performance; tale ciclo ed il sistema di seguito esposto presuppongono un modello di *governance* che è quello sotto rappresentato (FIG. 1).

**FIG. 1**



Detto sistema muove da alcuni, semplici, principi che, di seguito, vengono riportati:

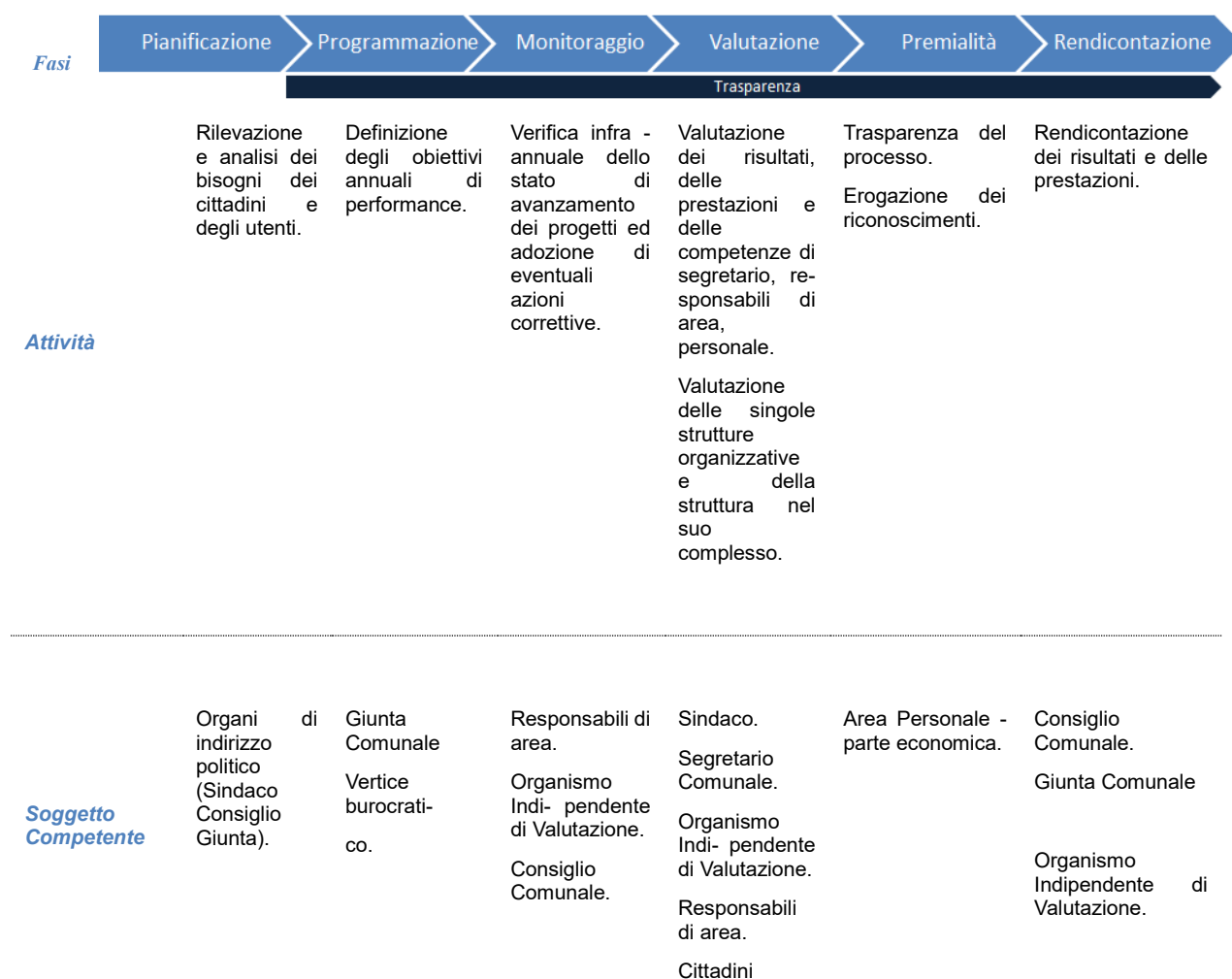
- il coinvolgimento, nell'ambito delle rispettive competenze, degli organi politici, del vertice direzionale, dei titolari di posizione organizzativa e dei cittadini/utenti.
- la separazione delle funzioni tra Amministrazione e struttura burocratica, in conformità a quanto sancito dall'art. 4 del D. Lgs. n. 165/2001;
- la competenza, esclusiva, peraltro legislativamente prevista, degli organi politici nell'attività di pianificazione e di definizione degli obiettivi (attraverso il Piano Esecutivo di Gestione – PEG – ed, eventualmente, del Piano Dettagliato degli Obiettivi – PDO);
- la definizione di obiettivi coerenti con l'attività di pianificazione formulati, per quanto possibile, in maniera comprensibile e semplice nella formulazione, graduati in funzione della loro importanza e, sempre, rapportati a standards di riferimento (di tempo, di quantità o di costo);

- la convinzione che il rispetto di tempi certi, predefiniti dall'ente per il conseguimento dei propri obiettivi gestionali, indipendentemente dal fatto che a livello sovra comunale vengano concesse proroghe o dilazioni degli stessi, costituisca un *dovere* che, se non rispettato, rende la stessa attività programmatoria, di fatto, inefficace;
- l'attività di misurazione e valutazione deve essere svolta sia da soggetti esterni all'ente che da soggetti, interni all'ente, caratterizzati da terzietà rispetto agli obiettivi assegnati.

Il ciclo di gestione della performance (FIG. 2) è articolato, nelle seguenti fasi:

1. analisi dei bisogni collettivi;
2. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
3. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
4. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
5. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
6. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
7. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico – amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

**FIG. 2**



---

Strumenti	Linee Programmatiche (art. 46 comma 3 TUEL).	Piano Esecutivo di Gestione (art. 169 TUEL).	Verifica attività.	Schede di valutazione.	Determinazione di liquidazione.	Rendiconto della gestione (art. 227 TUEL).
			Attività di ricognizione attività svolta.	Verbalì OIV.		
	Relazione Previsionale e Programmatica (art. 170 TUEL).	Piano Dettagliato degli Obiettivi (art. 197 TUEL).	Ricognizione stato di attuazione dei programmi (art. 193 TUEL).			Relazione sulla performance (art. 10 D. Lgs. 150/2009).
		Piano della Performance (art. 10 D. Lgs. 150/2009)				

---

## PIANO DELLA PERFORMANCE

### e COORDINAMENTO CON SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE VIGENTE

Il sistema si basa sulla misurazione e valutazione di due componenti:

- ❖ performance organizzativa
- ❖ performance individuale

Con applicazione a decorrere dalla valutazione dell'annualità 2020, gli elementi di valutazione e la relativa pesatura di ciascuna componente sono differenziati:

- per il personale di categoria A – B non titolare di posizione organizzativa
- per il personale di categoria C – D non titolare di posizione organizzativa
- per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa

Le risorse finanziarie destinate alla produttività vengono annualmente ripartite tra "Performance organizzativa" e "Performance individuale" ed indirizzate alla retribuzione della performance (organizzativa ed individuale), tenendo conto della presenza in servizio del personale assegnato, della decorrenza dell'assunzione o della cessazione (se avvenuta in corso d'anno) della percentuale di tempo pieno o part-time.

Una quota pari al **60%** del fondo sarà destinata a premiare la performance organizzativa, il restante **40%** sarà destinato a premiare la performance individuale, La valutazione delle performance avviene nel rispetto delle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- strumenti di pianificazione strategica, obiettivi di sviluppo/miglioramento e obiettivi di mantenimento;
- schede descrittive degli obiettivi;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;

- rendicontazione finale dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi;

secondo quanto sintetizzato nella tabella 1 di seguito riportata:

**tabella 1**

<u>adempimento</u>		<u>scadenza</u>
1	DETERMINAZIONE BUDGET	entro 60 gg da Bilancio
2	AFFIDAMENTO OBIETTIVI DA RAGGIUGNERE	entro 60 gg da Bilancio
3	ATTRIBUZIONE PESO COMPORTAMENTI	entro 90 gg da Bilancio
4	CLASSIFICAZIONE OBIETTIVI E ATTRIBUZIONE PESO	entro 90 gg da Bilancio
5	RELAZIONE INTERMEDIA SU STATO ATTUAZIONE OBIETTIVI	entro 30 Settembre
6	RELAZIONE SU STATO ATTUAZIONE OBIETTIVI	31 marzo anno successivo
7	VERIFICA ASSENZE PERSONALE ASSEGNATO AI SETTORI	31 marzo anno successivo
8	VERBALE NdV VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	30 aprile anno successivo
9	VALUTAZIONE APPORTO INDIVIDUALE OBIETTIVI PP.OO.	15 maggio anno successivo
10	VALUTAZIONE APPORTO INDIVIDUALE OBIETTIVI ALTRI DIPENDENTI	15 maggio anno successivo
11	DIFFERENZIAZIONE VALUTAZIONI	31 maggio anno successivo
12	RIEPILOGO IN FASCE	15 giugno anno successivo
13	CONCILIAZIONE	30 giugno anno successivo
14	LIQUIDAZIONE	31 luglio anno successivo
15	RELAZIONE SU PERFORMANCE	30 settembre

### **PREMIO CORRELATO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

La erogazione delle risorse finanziarie destinate alla **performance organizzativa**, viene collegata alla individuazione e condivisione di indicatori di apprezzamento dei risultati complessivi dell'ente, del settore, del servizio, con l'esplicito obiettivo di aumentare il livello di partecipazione individuale e di gruppo dei

lavoratori e di coinvolgerli nel raggiungimento degli obiettivi ritenuti prioritari all'interno del Piano della Performance. L'erogazione dei compensi tiene conto del sistema di controllo di gestione e del sistema di valutazione delle prestazioni in uso nell'ente, secondo la tabella 2 sottostante:

**tabella 2**

Indicatori di performance	Insufficiente raggiungimento degli obiettivi	Sufficiente raggiungimento degli obiettivi	Soddisfacente raggiungimento degli obiettivi	Ottimo raggiungimento degli obiettivi	Pieno raggiungimento degli obiettivi
percentuale di raggiungimento degli obiettivi	da 51% a 60%	da 61% a 70%	da 71% a 80%	da 81% a 90%	da 91% a 100%
grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati	60%	70%	80%	90%	100%

La valutazione della **performance organizzativa** è di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIVP) o del Nucleo di Valutazione (NdV) individuato dall'Ente. Le eventuali risorse di performance organizzativa che per effetto della valutazione non vengono distribuite e che pertanto producono un risparmio:

- vengono portate nel Budget di Performance individuale dello stesso Settore, se derivano da "risorse di parte stabile";
- costituiscono economia di bilancio dell'Ente, nel caso in cui trovino finanziamento con le "risorse di parte variabile".

La valutazione della **performance individuale** è di competenza:

- del Sindaco e dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIVP) o del Nucleo di Valutazione (NdV) individuato dall'Ente, per il Segretario Comunale;
- del Segretario Comunale, per i Responsabili titolari di posizione organizzativa;
- dei Responsabili di Servizio titolari di posizione organizzativa per i dipendenti del proprio Settore non titolari di posizione organizzativa.

I valutatori, previo tavolo di confronto in sede di Conferenza di Coordinamento, stabiliscono i criteri per l'attribuzione dei punteggi assicurando il principio dell'omogeneità di valutazione tra le aree organizzative dell'Ente.

Le eventuali risorse di performance individuale che per effetto della valutazione non vengono distribuite e che pertanto producono un risparmio:

- vengono portate nelle Economie del Fondo Risorse Decentrate dell'anno successivo, se derivano da "risorse di parte stabile";
- costituiscono economia di bilancio dell'Ente, nel solo caso in cui trovino finanziamento con le "risorse di parte variabile".

## **CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

L'erogazione delle risorse finanziarie destinate alla **performance organizzativa** viene collegata alla individuazione e condivisione di indicatori di apprezzamento dei risultati complessivi dell'Ente con l'esplicito obiettivo di aumentare il livello di partecipazione individuale e di gruppo dei lavoratori e di coinvolgerli nel raggiungimento degli obiettivi ritenuti prioritari all'interno del Piano delle Performance, che, superando la distinzione tra obiettivi di mantenimento, di sviluppo e strategici, si articolano nelle seguenti categorie:

- obiettivi trasversali strategici [ObStrat];
- obiettivi specifici di funzioni di regolazione [FdReg];
- obiettivi specifici di funzioni che soddisfino i bisogni di un'utenza specifica [FdUtSpec];
- obiettivi specifici di funzioni di amministrazione generale [FdAG];

Gli obiettivi di risultato ed i programmi di incremento della **performance organizzativa** sono orientati:

- al miglioramento delle prestazioni collettive riferite a gruppi e/o unità operative e individuali legate ai servizi per la collettività e per l'utenza;

- b. all'ottimizzazione delle condizioni di fruibilità delle prestazioni e dell'utilizzo dei servizi anche attraverso l'ampliamento degli orari di apertura al pubblico e la riduzione dei tempi di attesa, nonché, in generale, dei tempi di svolgimento delle attività;
- c. all'accelerazione e semplificazione delle procedure relative alle attività interne, amministrative e di supporto;
- d. alla maggiore attenzione all'utenza da conseguire mediante il miglioramento qualitativo delle modalità relazionali con il pubblico;
- e. al recupero di efficienza ed economicità attraverso lo sviluppo organizzativo e gestionale, il risparmio dei costi, la riduzione di spesa e di personale addetto ai servizi.

Il Responsabile del Settore individua i dipendenti da adibire ai progetti/piani di lavoro in relazione alla loro collocazione organizzativa e professionale e alla funzionalità della partecipazione degli stessi ai singoli obiettivi, indirizzando, attraverso il coinvolgimento e la responsabilizzazione, l'attività dei dipendenti medesimi al raggiungimento dei risultati attesi. L'erogazione dei compensi incentivanti correlati al merito, ai risultati conseguiti nello svolgimento delle attività nonché al comportamento organizzativo avviene, dopo aver verificato il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti, sulla base del sistema permanente di valutazione in relazione al riconoscimento del merito ed alla valorizzazione dell'impegno e della qualità delle prestazioni.

### **PREMIO CORRELATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Le risorse destinate alla performance individuale, al netto di quelle per la "differenziazione del premio individuale", vengono erogate secondo i criteri definiti nel vigente sistema di misurazione e valutazione della performance in base al raggiungimento degli obiettivi individuali predefiniti nel PEG/piano della performance approvato annualmente con delibera della Giunta Comunale, nonché in relazione alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi di ciascun dipendente.

I premi correlati alla performance individuale vengono erogati a consuntivo ai dipendenti in base al punteggio attribuito dal competente Responsabile nell'apposita scheda di valutazione definita nel vigente sistema di misurazione e valutazione della performance.

### **CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Per quanto attiene alla misurazione e valutazione della **performance individuale** si prevede un processo che, partendo dagli obiettivi di performance dell'Ente, individui gli obiettivi operativi (individuali o di gruppo) oggetto di valutazione.

A tal fine, la valutazione si distingue tra i dipendenti che hanno un'indennità di posizione, quindi un trattamento accessorio direttamente collegato al raggiungimento di obiettivi definiti, e i restanti dipendenti che non hanno specifiche responsabilità formalmente assegnate, ma operative.

La valutazione terrà conto anche di specifici comportamenti organizzativi richiesti dalla posizione di lavoro ricoperta. Infatti, la valutazione della performance mira sostanzialmente a premiare:

- il raggiungimento di risultati legati ad un periodo temporale (annualità) prodotti a livello individuale e/o di gruppo o di ambito organizzativo;
- la tenuta di particolari comportamenti organizzativi, non considerando le modifiche permanenti di capacità, competenze, conoscenze.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato si caratterizza per:

- la sua compattezza ed omogeneità: tutto il personale, a prescindere dalla qualifica e dal profilo, è valutato con criteri e meccanismi analoghi;
- essere imperniato su un collegamento diretto fra la performance organizzativa e la performance individuale: la valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora e del Responsabile che la dirige.