



Comune di Monguzzo

Provincia di Como

**Schema di funzionamento
del processo e degli strumenti
di misurazione e valutazione
della performance**

Premessa e principi generali

La definizione del sistema di valutazione della performance del Comune di Monguzzo ha l'obiettivo di rispondere a precise indicazioni legislative definendo un sistema di valutazione non solo rispettoso delle Norme e dei CCNL, ma soprattutto trasparente e funzionale all'interno del complessivo processo gestionale dell'ente.

In termini generali la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla amministrazione, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti 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. L'ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

L'ente adotta altresì metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance sia individuale sia organizzativa, come più oltre definite, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei cittadini/utenti dei servizi e degli interventi.

Il presente sistema di valutazione, asseverato dal Nucleo di valutazione e approvato dalla Giunta, sarà annualmente sottoposto a verifica al fine di monitorarne l'effettiva efficacia.

A tal fine, la metodologia di valutazione quali-quantitativa di seguito illustrata, verrà intesa quale strumento per il cambiamento organizzativo e di verifica costante sull'operato dei responsabili e sulle linee strategiche del comune, nella consapevolezza che, data la complessità dell'azione dell'amministrazione pubblica, non è possibile giungere a sistemi di valutazione scientifici in grado di oggettivizzare pienamente il problema della valutazione

Ciclo della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nelle seguenti fasi sviluppate ciclicamente in riferimento all'esercizio di bilancio annuale:

- programmazione
- monitoraggio
- consuntivazione

La fase di programmazione deve completarsi con la redazione del Piano della Performance, ora ricompreso ai sensi dell'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo

Il complesso di interventi che compone il sistema di misurazione e valutazione della performance, ovvero la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e

l'allocazione delle risorse, si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione, monitoraggio e consuntivazione:

- Documento Unico di Programmazione (DUP);
- Piano di programmazione delle risorse (PPR);
- Report di monitoraggio della performance;
- Relazione sulla performance

Gli strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo sono sviluppati progressivamente nel rispetto del principio di miglioramento continuo e secondo un percorso sostenibile e coerente con l'articolazione organizzativa del Comune.

Struttura del PPR

Il PPR costituisce oggetto di misurazione e di valutazione, in coerenza con il bilancio di previsione e individua, con specifica valenza annuale, oltre all'attribuzione delle risorse finanziarie/umane e materiali, gli obiettivi di performance dell'ente.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi tenuti durante il periodo considerato.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al fruitore o beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stima saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

Modalità di assegnazione degli obiettivi e pesatura della strategicità

A ciascun Settore sono assegnati degli obiettivi successivamente sottoposti da parte della Giunta ad un giudizio di rilevanza rispetto alla strategicità dell'Ente e conseguente assegnazione di un peso, secondo la seguente metodologia:

- ad ogni Settore, posto sotto la responsabilità di una posizione organizzativa (o al Segretario qualora ricorra il caso), sarà attribuito un punteggio seguendo il seguente iter:

1° fase: Attribuzione a ciascun dipendente di un punteggio pari a 100 punti a prescindere dalla categoria di appartenenza e sommatoria punti per Settore

2° fase: Fattore di correzione ai pesi attribuiti sulla base degli obiettivi assegnati
A seconda del tipo di obiettivi prevalentemente assegnati a ciascuna unità organizzativa da parte della Giunta oppure in ragione della strategicità degli stessi obiettivi, la Giunta, sentito il Nucleo di valutazione, può assegnare un fattore di correzione secondo la seguente tabella:

strategicità obiettivi	Fattore correttivo
Alta	1,3
Medio alta	1

3° fase: Definitiva attribuzione dei punti

Per ciascuna unità organizzativa si procederà alla seguente operazione:

*Punti ottenuti in fase 1 * Fattore correttivo ottenuto in fase 2 = Punteggio finale*

Utilizzo dei punteggi

I punti attribuiti costituiscono elemento base per quattro finalità:

- la valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi annuali dell'ente;
- la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni singolo Settore a cui sarà rapportata l'entità della quota del fondo di produttività da erogare, secondo le modalità che saranno oggetto di relazione sindacale annuale con le RSU e le OO.SS secondo quanto previsto dalle norme e dai CCNL vigenti;
- l'assegnazione degli incentivi a ciascun dipendente appartenente a ciascuna unità organizzativa;
- la valutazione dei Responsabili dell'Ente secondo lo specifico sistema di valutazione.

Con riguardo all'attribuzione della quota di produttività da attribuire a ciascun Settore si procederà con la seguente formula:

- *quota risorse individuata quale utilizzo per produttività collettiva ed individuale complessiva/ (diviso) Somma complessiva Punteggio di tutte le Unità organizzative dell'ente = **valore punto Y***
- *valore punto Y * (moltiplicato) Punteggio di ciascuna singola unità organizzativa = **valore economico del premio di produttività complessivamente assegnato e distribuibile a ciascuna unità organizzativa.***

Fase di programmazione della performance

La fase di programmazione della performance si completa con la predisposizione del PPR.

La programmazione ha inizio con la definizione, da parte dell'organo di indirizzo politico, delle azioni strategiche che si intendono realizzare, in coerenza con le priorità politiche ed i programmi/ progetti individuati negli strumenti di pianificazione del mandato (Linee programmatiche) ed aggiornati periodicamente attraverso il DUP, compatibilmente con le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione e con i vincoli di finanza pubblica.

Le azioni strategiche definite dall'organo di indirizzo politico ricomprendono, per l'esercizio oggetto di programmazione, un insieme di parametri, indicatori, risultati attesi, criteri di comportamento che ci si propone di conseguire rispetto ai bisogni della collettività e del territorio, finalizzati a costituire elemento di riferimento per la misurazione della performance organizzativa.

Nell'ambito della definizione delle azioni strategiche, sono congiuntamente individuati una serie di parametri ed indicatori da alimentarsi attraverso dati del sistema contabile dell'ente, finalizzati a preservare l'equilibrio economico finanziario e patrimoniale ed a rispettare i parametri ed i vincoli di finanza pubblica.

Sulla base delle azioni strategiche individuate dall'organo di indirizzo politico ed a seguito di costante confronto con lo stesso, i Responsabili di Settore sviluppano il programma degli interventi operativi che definirà il PPR.

Il Segretario comunale, anche attraverso specifiche riunioni con i Responsabili di Settore, sollecita la partecipazione propositiva al processo annuale di identificazione degli obiettivi operativi e di assegnazione delle risorse.

La proposta definitiva del PPR, sulla base delle proposte formulate dai Responsabili di Settore, viene formulata dal Segretario, di concerto con il Responsabile dei Servizi Finanziari per la parte economico-finanziaria, ed è sottoposta all'esame ed alla approvazione della Giunta Comunale.

Fase di monitoraggio della performance

L'attività di monitoraggio della performance prende avvio a seguito dell'approvazione del PPR e comporta un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti per l'ambito di propria competenza, della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posti in essere rispetto agli obiettivi da conseguire. In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto ad informare il proprio coordinatore, che per il dipendente è la PO, mentre per quest'ultima è il Segretario, affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio. Tali interventi comportano il coinvolgimento del Nucleo.

Nel corso dell'esercizio, è di norma previsto, almeno una volta, un monitoraggio formale della performance, attraverso cui verificare il corretto perseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali. Tale adempimento prende avvio con la ricognizione, condotta da ogni Responsabile di PO, degli obiettivi perseguiti e dell'attività svolta, e richiede il coinvolgimento dei rispettivi collaboratori, con conseguente riscontro dei fattori comportamentali. L'attività di ricognizione dei Responsabili prosegue con un confronto con i referenti dell'organo di indirizzo politico, al fine di concordare eventuali azioni correttive ed integrative, che possono portare anche all'annullamento e/o all'inserimento di nuovi obiettivi. Il monitoraggio formale della performance si completa con la predisposizione di un Report in cui l'organo di indirizzo politico attesta l'evoluzione della performance organizzativa ed in cui sono ricomprese le schede di monitoraggio degli obiettivi aggiornate ai vari Responsabili. Qualora il Segretario e le PO ritengano che nel corso dell'anno l'attività sia sostanzialmente in linea con gli obiettivi assegnati dal PPR, il monitoraggio può essere effettuato secondo modalità semplificate tramite predisposizione di semplice verbale.

Il Nucleo può inoltre concordare con gli organi di indirizzo politico, l'espletamento di ulteriori interventi formali di monitoraggio della performance organizzativa ed individuale.

Fase di consuntivazione della performance

L'attività di consuntivazione prende avvio al termine dell'esercizio oggetto di misurazione e valutazione.

I Responsabili di PO raccolgono e rielaborano le informazioni operative e contabili relative agli obiettivi di propria competenza ed aggiornano i prospetti di misurazione. Il Segretario coordina il reperimento di tutti i prospetti di misurazione; i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi vengono inviati al Nucleo di valutazione per la verifica del raggiungimento degli obiettivi e la predisposizione di un documento aggregato, composto dal verbale del Nucleo e dalle relazioni delle PO e del Segretario, da sottoporre alla Giunta Comunale affinché quest'ultima prenda atto della valutazione della performance organizzativa dell'ente e formuli, se ritiene, proprie osservazioni. L'organo di indirizzo politico amministrativo prende atto degli eventuali scostamenti rilevati nel perseguimento degli obiettivi prefissati e, sulla base degli stessi, provvede ad integrare ed aggiornare le priorità di mandato ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche.

La valutazione della performance organizzativa complessiva, dettagliata per singolo settore costituisce il presupposto per la valutazione delle performance individuali sia delle PO, sia degli altri dipendenti. I responsabili di PO effettuano la valutazione dei propri dipendenti secondo la metodologia di cui al presente sistema.

Completate le attività di cui ai punti precedenti, il Nucleo di valutazione acquisisce la valutazione della performance organizzativa e le schede di valutazione delle performance individuali predisposte dalle PO ed avvia l'attività di confronto con il Segretario Comunale al fine di formulare la proposta di valutazione delle PO stesse da sottoporre al Sindaco secondo le modalità previste dal sistema di valutazione e tenuto anche conto della coerenza del comportamento delle PO stesse ai principi del D. Lgs 150/2009 come modificato dal D. Lgs 75/2017.

Recepite le proposte di valutazione dal nucleo, il Sindaco, previo confronto con il nucleo stesso e il Segretario Comunale, attribuisce in via definitiva i punteggi alle PO con la metodologia di cui al presente sistema.

L'attività di consuntivazione della performance deve completarsi di norma entro 30 giorni dalla disponibilità dei dati oggetto di misurazione, e comunque non oltre il 30 giugno dell'anno successivo al periodo oggetto di valutazione, salvo eventuali deroghe o rinvii disposti da norme nazionali in merito ai tempi di approvazione del Bilancio Consuntivo dell'anno oggetto di valutazione.

I prospetti di misurazione e le valutazioni concernenti la performance organizzativa ed individuale sono raccolti e sintetizzati in un unico documento denominato Relazione sulla performance, da pubblicarsi sul sito web dell'ente.

Modalità di valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa, cioè la valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi annuali dell'ente, è espletata dal Nucleo ed asseverata con proprio atto dalla Giunta Comunale ed ha per oggetto il grado di conseguimento delle azioni strategiche definite ad inizio esercizio, la verifica degli equilibri finanziari ed economico patrimoniali dell'ente, nonché il rispetto dei vincoli di finanza pubblica. La valutazione prende atto dell'evoluzione delle azioni strategiche sulla base dei prospetti di misurazione degli obiettivi assegnati al Segretario

e alle PO ed individua eventuali interventi correttivi o integrativi finalizzati ad aggiornare la gestione in corso.

L'esito della predetta verifica determinerà la distribuzione effettiva degli eventuali fondi stanziati a bilancio sulla base dei seguenti criteri:

verifica	Importo del fondo incentivo
<i>grado di raggiungimento obiettivi <= 60%</i>	<i>0 (zero)</i>
<i>61% > grado di raggiungimento obiettivi >= 95%</i>	<i>in proporzione alla valutazione ottenuta</i>
<i>grado di raggiungimento obiettivi >= 96%</i>	<i>100%</i>

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni singolo Settore sarà la base a cui sarà rapportata l'entità della quota del fondo di produttività da erogare per il personale non incaricato di PO (Quota Attesa Unità ennesima, come successivamente meglio specificato). Infine, il grado di raggiungimento degli obiettivi contribuirà per un massimo di 60 punti percentuali alla determinazione dell'indennità di risultato dei titolari di PO, secondo i criteri descritti nel relativo paragrafo.

Modalità di valutazione della performance individuale dei dipendenti

Il fondo per l'incentivazione della produttività costituito secondo i criteri precedenti, le cui modalità di utilizzo saranno oggetto di definizione annuale e che dunque non possono trovare spazio in questo documento, sarà ripartito tra i dipendenti del Settore sulla base di una valutazione dell'apporto individuale fornito dal singolo dipendente per il raggiungimento degli obiettivi dell'Unità di appartenenza tramite la compilazione di apposite schede, secondo la seguente formula:

Peso monetario punto unità = produttività assegnata al Settore diviso sommatoria Peso Punti di tutti i dipendenti componenti l'unità

Quota individuale = punteggio valutazione individuale per peso monetario punto unità

La valutazione del personale dipendente avviene attraverso specifica scheda differenziata (*allegato 1*) ed è di competenza dei titolari di posizione organizzativa o dal Segretario da cui i dipendenti dipendono.

La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza. La valutazione è espressa in centesimi.

La valutazione del personale dipendente riguarda:

- il raggiungimento degli obiettivi del Settore di appartenenza
- il comportamento professionale ed organizzativo

Il peso relativo delle due aree di valutazione è il seguente:

Ambito di valutazione	Peso % sulla valutazione complessiva
Obiettivi / Risultati	60%
Comportamenti professionali e organizzativi	40%

La valutazione dei risultati, uguale per tutti gli appartenenti ad una determinata unità organizzativa è effettuata dal Nucleo di valutazione secondo il seguente schema:

- raggiungimento obiettivi inferiore o uguale al 60% - non si dà luogo all'erogazione della produttività;
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 61% e l'80%: 20 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra l'81% ed il 95%: 40 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 96% ed il 100%: 60 punti

La valutazione dei comportamenti viene effettuata di norma dai titolari di PO o dal Segretario Comunale se direttamente incaricato della responsabilità di un Settore, ed è articolata al suo interno **in 8 items di valutazione e per ogni item di valutazione è prevista una scala parametrata da 1 a 5**: in totale i comportamenti professionali e organizzativi possono comportare l'attribuzione di un massimo di 40 punti.

Premesso che oggetto della valutazione del personale è la performance di un operatore in un dato periodo di tempo e non l'individuo in sé, il punteggio di ogni singolo dipendente, ottenuto a seguito della valutazione individuale, sarà calcolato secondo le formule sopra indicate e secondo i correttivi esposti in seguito:

1° correttivo: decurtazione per assenze: con esclusione delle assenze per ferie, recuperi, permessi sindacali, riposi compensativi, Legge 104, donazione sangue, infortuni, terapie salvavita e maternità obbligatoria, in caso di assenze fino a 10 gg lavorativi complessivi nel corso dell'anno di riferimento non si procederà ad alcuna decurtazione; nel caso di assenze complessivamente superiori si procederà a decurtare la quota in ragione di 1/365 per ogni ulteriore giorno di assenza. Per i dipendenti assunti o cessati in corso d'anno si considererà il periodo corrispondente (es. dipendente assunto il 1° febbraio e assente per 30 giorni: abbattimento del 5,99% $(30-10 * 100 / 365-31)$). Le economie derivanti da tali decurtazioni saranno ripartite in parti uguali tra i dipendenti della medesima unità con valutazione individuale pari o superiore a 80. Ove non vi siano dipendenti con valutazione individuale pari o superiori a 80, tali economie non saranno erogate.

Fasce di prestazione non sufficiente

Punteggi inferiori o pari a 40 sono considerati prestazioni non sufficienti anche ai fini delle conseguenze di cui alle vigenti norme.

Modalità di valutazione della performance individuale dei Responsabili di Settore (PO)

La valutazione dei Responsabili di Settore (PO) avviene attraverso apposita scheda (Allegato 2) ed è articolata in tre ambiti: "Obiettivi/Risultati del Settore/performance organizzativa", "Capacità di predisposizione documenti di programmazione - PPR e DUP" e "Capacità direzionali" la cui incidenza sulla valutazione complessiva è la seguente:

- obiettivi/risultati – 60%
- predisposizione documenti – 10%
- capacità direzionali - 30%

Più dettagliatamente:

- il grado di **raggiungimento degli obiettivi/risultati** assegnati comporterà l'attribuzione di un punteggio di massimo 60 punti secondo la seguente articolazione:

- raggiungimento obiettivi inferiore o uguale al 60% - non si dà luogo all'erogazione dell'indennità di risultato
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 61% e l'80%: 20 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra l'81% ed il 95%: 40 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 96% ed il 100%: 60 punti

Nel caso di assegnazione di obiettivi multipli, il peso relativo di ciascun obiettivo sarà indicato nell'apposita scheda del piano della performance e l'esito complessivo sarà determinato dalla media ponderata.

- **predisposizione documenti:** la valutazione di tale variabile dipenderà dalla capacità di proposta e redazione (anche con riferimento al rispetto delle scadenze) dei documenti di programmazione gestionale e finanziaria (DUP, ottimizzazione delle risorse economiche, risparmi di spesa e rispetto dei termini di pagamento ai sensi dell'articolo 4-bis del decreto legge 24 febbraio 2023 n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni");

- **capacità direzionali:** è articolata al suo interno in 10 items di valutazione e per ogni item di valutazione è prevista una scala parametrata da 1 a 3, comportante un punteggio massimo di 30 punti.

Inoltre si applicheranno eventuali penalità (decurtazioni) al punteggio conseguito con la valutazione, in caso di inosservanza degli obblighi di trasparenza, anticorruzione, su reiterate segnalazioni dai controlli interni o in caso di sanzioni disciplinari in una scala da 1 a 10 punti.

Definizione del valore monetario della retribuzione di risultato delle PO

Il punteggio personale, ottenuto a seguito della valutazione individuale e variabile fino a 100 punti, sarà poi rapportato ai seguenti parametri individuali di attribuzione della quota individuale di retribuzione di risultato:

<i>Punteggio ottenuto</i>	<i>Fino a 40</i>	<i>41 - 60</i>	<i>61- 80</i>	<i>81 - 90</i>	<i>91- 95</i>	<i>96 - 100</i>
<i>Percentuale attribuzione indennità risultato (rispetto al 25%)</i>	<i>0,00</i>	<i>50%</i>	<i>75%</i>	<i>85%</i>	<i>95%</i>	<i>100%</i>

Fermo restando che il valore complessivo della retribuzione di risultato attribuito all'insieme delle PO non può essere inferiore al 20% del valore complessivo delle risorse dedicate alle PO stesse (somma di retribuzione di risultato e posizione di tutte le PO), il valore massimo su cui calcolare le percentuali di attribuzione di cui alla precedente tabella è pari al 25% della retribuzione di posizione assegnata a ciascuna PO.

Strumenti di valutazione e Nucleo di valutazione

Le schede di misurazione della performance organizzativa e delle performance individuali , possono essere aggiornate annualmente dal Nucleo di valutazione in conformità alle modalità ed agli ambiti di valutazione di cui ai punti precedenti e sono adottate dalla Giunta Comunale nel rispetto delle relazioni sindacali previste dai contratti collettivi di lavoro.

Procedure di conciliazione per le valutazioni individuali

Qualora un dipendente voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, ha facoltà di promuovere la procedura dinnanzi al Nucleo di valutazione entro 5 giorni dal ricevimento della valutazione.

Entro i successivi 30 giorni il Nucleo di valutazione deve esprimersi rispetto alla presenza di eventuali scorrettezze procedurali, e ha facoltà di promuovere, eventualmente, un tentativo di conciliazione.

Valutazione del Segretario Comunale

Per il Segretario generale, la cui valutazione è di competenza del Sindaco, resta in vigore quanto previsto ai sensi del CCNL 16/05/2001 art. 42.

Modalità della valutazione

Le valutazioni del personale saranno effettuate attraverso un colloquio tra valutatori e valutati.

Al termine della valutazione la scheda dovrà essere sottoscritta da tutti i soggetti presenti. L'apposizione della firma da parte del valutato non ha valore di accoglimento della valutazione, ma esclusivamente di conoscenza della stessa.

I valutati potranno far inserire nelle schede eventuali loro osservazioni relative alle modalità del colloquio e all'esito della valutazione.

Allegati

Le schede riportate negli allegati 1 e 2 sostituiscono tutte le schede fino ad oggi utilizzate ai fini della valutazione e della distribuzione del fondo della produttività.