



CITTA' DI MONOPOLI  
Provincia di Bari

**SISTEMA  
DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE NEL  
COMUNE DI MONOPOLI**

**1. Oggetto e finalità**

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

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

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

**2. Definizioni e terminologia fondamentale**

- "Performance" : il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi per i quali l'organizzazione nel suo complesso vive ed opera;
- "Performance organizzativa": la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;
- "Performance individuale": la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;
- "Ciclo di gestione della performance": il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione ed alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;
- "Piano della performance": l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvato e revisionato annualmente dall'amministrazione;

- “Misurazione della performance”: attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;
- “Valutazione della performance”: attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall’ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;
- “Rendicontazione sulla performance”: la descrizione periodica delle risultanze dell’attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder;
- “Sistema di misurazione e valutazione della performance”: il complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzarsi, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti del processo di misurazione e valutazione della performance;
- “Obiettivo”: la definizione puntuale di un traguardo che l’organizzazione o l’unità organizzativa si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale per realizzare con successo le proprie finalità;
- “Risultato”: l’effetto tangibile che l’obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato ovvero l’effetto realmente ottenuto alla fine del periodo;
- “Programma”, “Piano di attività”, “Progetto”: la descrizione organica delle attività e delle operazioni da realizzare per raggiungere un obiettivo;
- “Prodotto”: l’utilità finale, in termini di beni o servizi, rivolti all’interno od all’esterno, cui è finalizzata istituzionalmente l’attività dell’amministrazione e delle singole unità organizzative;
- “Processo”: la sequenza di atti e/o operazioni finalizzate alla prestazione di un prodotto;
- “Indicatore”: aspetto o caratteristica del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull’efficacia, l’efficienza o la qualità dell’attività svolta e sul grado di raggiungimento dell’obiettivo;
- “Target”: valore che un soggetto si prefigge di ottenere dall’indicatore prescelto perché l’obiettivo possa dirsi raggiunto;
- “Benchmarking”: processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere ed importare le buone pratiche che si sviluppano in altre organizzazioni;
- “Sistema informativo organizzato”: l’insieme strutturato di tutte le informazioni utili in termini di prodotti, processi, indicatori, target e valori di benchmarking fornito da apposito servizio interno all’ente;
- “Stakeholder” o “portatori di interesse”: qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall’ottenimento degli obiettivi dell’amministrazione o comunque dalla sua azione. Possono essere interni od esterni all’organizzazione e possono essere portatori di diritti;
- “Outcome”: impatto, effetto o risultato ultimo di un’azione; conseguenze di un’attività o di un processo dal punto di vista dell’utente del servizio o, più in generale dallo stakeholder;
- “Accountability”: il dover render conto del risultato di un azione amministrativa, attraverso adeguate informazioni agli utenti e in modo da permettere a questi di esprimere un giudizio;

### **3. I principi fondamentali alla base del sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Monopoli.**

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

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

Monitoraggio e verifica dei risultati si realizzano attraverso il ciclo della reportistica. Gli obiettivi annuali sono finalizzati espressamente alla realizzazione degli obiettivi pluriennali.

Il processo di valutazione individuale può avvalersi dell'attività di autovalutazione dei soggetti interessati e il riconoscimento della premialità è fortemente legato al contributo dato dai singoli alla performance organizzativa.

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

### **4. Obiettivi dell'attività di misurazione e valutazione della performance**

Nell'ambito del ciclo della performance, l'attività di misurazione e valutazione è funzionale a:

- migliorare le modalità di individuazione e comunicazione degli obiettivi;
- verificare in maniera puntuale che gli obiettivi siano stati effettivamente raggiunti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- far sì che le risorse ed i processi organizzativi possano essere gestiti in modo più efficiente;
- valutare e influenzare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare l'accountability e le responsabilità ai diversi livelli;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Il buon funzionamento del sistema è monitorato costantemente dall'Organismo indipendente di valutazione.

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

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

Il ciclo si basa sul Piano della Performance che è un atto composito che aggrega gli strumenti di pianificazione strategica più importanti, che il D.LGS. 267/2000 individua: Programma di mandato, Relazione Previsionale e Programmatica, Piano Esecutivo di Gestione, Piano degli Obiettivi.

Il piano della performance non è approvato in via autonoma, in quanto composto da atti singolarmente approvati dall'organo competente secondo quanto più innanzi esplicito.

Il ciclo di gestione della performance, si genera attraverso l'albero della performance del quale di seguito si esemplificano le fasi:

### Albero della Performance

Fase e documento di riferimento	Organo competente	Contenuto	Tempi di approvazione
Programma di Mandato	Consiglio comunale	fissa l'area strategica all'interno della quale deve attuarsi la performance aziendale per il quinquennio di mandato;	entro 60 gg. dall'insediamento del Sindaco (ai sensi del combinato disposto art. 43, comma 3 del DLgs 267/2000 – art. 11 dello Statuto Comunale)
Relazione Previsionale e Programmatica	Consiglio comunale	in particolare declina in programmazione triennale l'attuazione del programma di mandato (Art. 170 del d.lgs. 267/2000)	31.12 ovvero secondo proroga disposta dalla legge.
Piano esecutivo di gestione (PEG)	Giunta Comunale	in particolare sulla base del bilancio di previsione annuale determina gli obiettivi di gestione ed affida gli stessi ai dirigenti unitamente alle dotazioni necessarie per perseguirli (Art. 169 del D.Lgs. 267/2000)	Entro gg. 30 dall'approvazione del bilancio di previsione
Piano degli obiettivi (PDO)	Giunta Comunale	<p>La Giunta Comunale in sede di redazione del Piano Esecutivo di Gestione, sulla base della proposta avanzata dal Direttore Generale ex art. 108, D.Lgs. 267/2000 (o in sua assenza dal Segretario Generale), sentiti i Dirigenti definisce in maniera dettagliata gli obiettivi annuali assegnati alla posizione dirigenziale, attribuendo ad ognuno di essi un valore numerico in modo che la somma dei punteggi attribuiti a ciascun obiettivo sia uguale a 80.</p> <p>Fasi costruzione del PDO:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. direttore (o segretario), sentito sindaco, presidente OIV e presedente controllo di gestione, chiede a dirigenti e assessori di proporre obiettivi anche sulla base delle criticità riscontrate in ciascun settore sulla scorta delle verifiche effettuate nell'esercizio precedente dal Controllo di Gestione. Con tale richiesta sono comunicati ai dirigenti i criteri attraverso i quali annualmente sono misurate le capacità manageriali al cui è legato un peso complessivo di 20 punti (cfr. artt. 13 e 14 del presente regolamento).</li> <li>2. i Dirigenti, di concerto con il Sindaco e gli Assessori di riferimento, propongono al direttore o segretario i rispettivi obiettivi di settore.</li> </ol>	Contestualmente al PEG

		<p>3. il direttore (o il segretario) preso atto degli obiettivi li trasmette all'OIV. L'OIV provvede alla validazione del piano degli obiettivi che ne attesta e garantisce la correttezza e la coerenza con il sistema di misurazione e valutazione della performance.</p> <p>4. il piano degli obiettivi successivamente alla validazione da parte dell'OIV può essere approvato dalla Giunta Comunale.</p>	
Piani di Lavoro al personale dipendente	dirigenti	I dirigenti entro 30 gg dall'approvazione del PEG e del Piano degli Obiettivi (PDO) attribuiscono al personale i piani di lavoro.	Entro 30 gg dall'approvazione del PEG
monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi	OIV e controllo di gestione	L'OIV con cadenza quadrimestrale monitorizza l'andamento sul scorta del referto fornitogli dal Controllo di Gestione	quadrimestrale
misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale al termine del periodo;	OIV	Effettua la valutazione sulla scorta delle relazioni fornite da ciascun dirigente e trasmesse per il tramite del controllo di gestione. Dette relazioni devono essere prodotte all'OIV entro 60 gg. dalla scadenza del termine più remoto fissato per i rispettivi obiettivi. Le relazioni dei dirigenti sono trasmesse all'OIV per il tramite del Controllo di Gestione che le elabora e sintetizza secondo quanto disposto all'interno del presente regolamento.	Entro 60 gg dalla ricezione delle relazioni da parte dei dirigenti
Attribuzione dei premi di produttività ai dirigenti	Sindaco su proposta OIV	Il Sindaco, ricevuta la proposta dell'OIV con decreto attribuisce i premi di produttività a i dirigenti	Entro 30 gg. dalla ricezione della proposta dell'OIV
Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai competenti organi esterni, ai cittadini interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi. rendicontazione	Controllo di gestione e OIV	L'OIV coadiuvato dal controllo di gestione procede a redigere una relazione illustrativa indirizzata al Sindaco e alla Giunta con la quale evidenziata la performance dell'ente. Tale relazione è resa pubblica attraverso il sito istituzionale.	Entro 30 gg. dall'approvazione dei decreti del sindaco che attribuiscono i premi di produttività

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

### **organizzativa**

Il sistema è chiamato a rilevare, misurare, graduare e valutare, distintamente:

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

Ad ognuna di queste dimensioni possono fare riferimento indicatori specifici di risultato.

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

Gli obiettivi sono definiti all'inizio del periodo al quale si riferiscono e devono trovare coerenza all'interno dell'albero della performance con gli atti di programmazione strategica dell'amministrazione.

Gli obiettivi devono essere espressi in modo chiaro e non generico, affinché sia resa evidente la funzionalità e la connessione degli stessi con l'obiettivo di livello superiore o comunque con le visioni strategiche di ente e che sia chiaramente specificata la coerenza tra obiettivi, indicatori e target.

Ogni obiettivo deve essere accompagnato da almeno un indicatore e ad esso deve corrispondere un'allocazione di risorse di tipo finanziario, economico, strumentale e di personale congruente al suo raggiungimento ovvero deve riportare motivazione che espliciti possibilità di raggiungere l'obiettivo prescindendo dagli elementi innanzi descritti.

## **8. Gli obiettivi. Specifiche di attribuzione.**

Gli obiettivi sono assegnati, a cascata, ad ogni dirigente responsabile di area organizzativa, e devono essere condivisi e accettati.

Gli obiettivi devono essere ragionevoli, raggiungibili e per il perseguimento degli stessi l'amministrazione deve mettere a disposizione del Dirigente le risorse umane e finanziarie necessarie.

Al raggiungimento di un obiettivo possono concorrere unità organizzative diverse. In tale caso una, sulla base della finalità prevalente e/o finale dell'obiettivo, assume il ruolo di unità promotrice, le altre quello di unità di supporto con proporzionale differenziazione del peso.

Gli obiettivi strategici che possono essere affidati ad un Dirigente/unità organizzativa possono andare da un minimo di 4 (quattro) ad un massimo di 6 (sei). Ad ogni obiettivo deve/devono corrispondere l'area/le aree politiche di riferimento (assessorati), in caso di impossibilità di specifica individuazione l'obiettivo è politicamente riferito al Sindaco.

Nel caso in cui una singola posizione dirigenziale sia stata ricoperta da più di un Dirigente nel corso del medesimo esercizio (1.1 – 31.12) e, pertanto, dall'analisi effettuata dall'OIV l'obiettivo assegnato dalla Giunta Comunale sia stato perseguito congiuntamente da più dirigenti, l'erogazione del premio di risultato, è effettuata di norma in proporzione al grado di raggiungimento dell'obiettivo effettivamente perseguito a condizione che sia dimostrato da parte di ogni dirigente la percentuale di raggiungimento di propria competenza.

Gli obiettivi possono essere, altresì, soggetti a revisione sulla base dell'andamento del loro processo di realizzazione. Qualsiasi revisione deve essere comunque coerente con la programmazione e gli obiettivi strategici di ordine superiore e deve tendere ad ottimizzare l'impiego delle risorse a disposizione, e comunque l'eventuale revisione deve avvenire entro e non oltre il 15 ottobre dell'anno di riferimento.

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

Gli indicatori di risultato devono essere strettamente collegati al contenuto degli obiettivi e mirare ad esprimere risultati che siano attinenti a questi. L'insieme degli indicatori disponibili deve essere in grado di misurare la performance in maniera oggettiva. Ogni indicatore deve essere circoscritto ad un ambito discrezionale direttamente riconducibile al destinatario dell'obiettivo.

Gli indicatori devono essere idonei, altresì, ad esprimere la unità di misura attraverso la quale è misurato il grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Possono essere utilizzati indicatori del tipo "stato di avanzamento" ovvero "di fase" solo se associati ad indicatori finali. In questo caso il piano di attività o il progetto devono esplicitare entrambi i tipi di indicatore con i relativi target.

Con riferimento agli obiettivi che hanno impatto diretto su *stakeholder* esterni, devono essere utilizzati, di norma, indicatori di *outcome*.

Gli indicatori devono dar luogo, attraverso i target, a misurazioni di tipo quantitativo o qualitativo per la parte relativa alla valutazione delle capacità manageriali.

Il Controllo di gestione si adopera, in sede di attribuzione degli obiettivi da parte dell'organo competente, a fornire collaborazione nella predisposizione e individuazione degli indicatori di risultato.

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

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

Tutte le informazioni e i documenti utilizzati, nonché gli atti adottati, nell'ambito del ciclo della performance sono pubblicati e resi disponibili a chiunque mediante pubblicazione nell'apposita sezione del sito internet istituzionale. Possono essere utilizzate anche altre forme di pubblicazione e diffusione da stabilirsi di volta in volta.

### 11. Ambito della valutazione della performance

Sono soggetti alla valutazione della performance , con distinte metodologie:

- l'amministrazione nel suo complesso
- i dirigenti;
- il restante personale dipendente dell'ente.

### 12. La valutazione della performance di Ente.

Il ciclo della performance misura annualmente la valutazione della performance di Ente intesa come media del raggiungimento degli obiettivi individuati dalla Giunta Comunale.

La valutazione della performance di ente deve essere articolata preferibilmente su un Piano Triennale della Performance.

### 13. La valutazione della performance dei dirigenti. Obiettivi e comportamenti.

La valutazione della performance dei dirigenti o performance di unità organizzativa misura la performance del dirigente.

La valutazione complessiva si compone di due elementi di valutazione i cui pesi compongono una valutazione massima complessiva di punti 100:

elemento di valutazione	peso
A- <b>capacità di raggiungimento degli obiettivi</b> di Direzione contenuti nel PDO e nel PEG per l' 80% del totale;	80 punti
B- <b>competenze manageriali</b> e professionali dimostrate, capacità di valutazione dei propri collaboratori, capacità di introdurre innovazioni e miglioramenti organizzativi, contributo che il dirigente fornisce al perseguimento del miglior risultato possibile di performance di ente, etc.	20 punti
<b>totale</b>	100 punti

### 14. Ripartizione delle premialita' di risultato.

L'attribuzione del punteggio relativamente all'elemento di valutazione "A - **capacità di raggiungimento degli obiettivi**" è definita dall'OIV attraverso la somma dei pesi attribuiti ad ogni obiettivo. (in caso di raggiungimento di tutti gli obiettivi al dirigente saranno attribuiti 80 punti ovvero cifra proporzionalmente inferiore in caso di raggiungimento parziale di obiettivi o di mancato raggiungimento)

L'attribuzione del punteggio relativamente all'elemento di valutazione "**B-competenze manageriali**" è definita nel modo seguente:

L'OIV predispose, di concerto con i dirigenti e con il Sindaco (o suo delegato) la scheda contenente i parametri annuali di valutazione delle competenze manageriali, che successivamente viene approvata dalla Giunta Comunale unitamente al piano degli obiettivi

### 15. Definizione delle risorse da attribuire alla retribuzione di risultato

Il Dirigente responsabile della gestione del personale, annualmente provvede alla costituzione del "fondo" per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato in conformità al vigente CCNL.



Il fondo riporta la quota complessiva di retribuzione da destinare alla retribuzione di risultato per l'anno di riferimento.

A tale previsione vanno sommate le risorse che specifiche disposizioni di legge finalizzano alla incentivazione della dirigenza (art. 37 del CCNL – Dirigenza Enti Locali del 23.12.1999; art. 92 del d.lgs. 163/2006; compensi previsti dalla Dichiarazione congiunta n. 4 inserita nel CCNL Dirigenza Enti Locali del 22.02.2006 ed eventuali ulteriori previsioni normative o di contrattazione collettiva) e che ai sensi del vigente CCNL e secondo le modalità previste dal presente regolamento (art. 15 bis) confluiscono nel fondo.

L'entità del "fondo" per la retribuzione di risultato dei dirigenti viene quindi comunicata, dal Dirigente responsabile, al Presidente dell'OIV.

L'OIV provvede a distribuire la risorsa complessiva nelle tre fasce economiche (terza fascia: 50%; seconda fascia: 35%; prima fascia 15%).

**Art. 15 bis – modalità di corresponsione del compenso che specifiche disposizioni dilege finalizzano alla incentivazione della dirigenza.**

Le risorse che specifiche disposizioni di legge finalizzano alla incentivazione della dirigenza (art. 37 del CCNL – Dirigenza Enti Locali del 23.12.1999; art. 92 del d.lgs. 163/2006; compensi previsti dalla Dichiarazione congiunta n. 4 inserita nel CCNL Dirigenza Enti Locali del 22.02.2006 ed eventuali ulteriori previsioni normative o di contrattazione collettiva) costituiscono tassativa eccezione al principio di omnicomprensività della retribuzione. Esse sono destinate ad incentivare le prestazioni dei Dirigenti che le hanno effettuate.

Tali Dirigenti partecipano in via generale alla retribuzione di risultato.

I compensi incentivanti non sono integralmente erogati in favore dei Dirigenti che hanno posto in essere le prestazioni cui la legge collega un incentivo.

Una parte di tale incentivo è destinata al fondo complessivo per la retribuzione di risultato secondo quanto di seguito esplicitato.

I compensi di cui all'art. 1, comma 1 del presente regolamento sono quantificati a mezzo riferimento al:

- vigente *Regolamento per la individuazione dei criteri per la ripartizione del fondo di cui all'art. 18, comma 1 della legge 109/1994* (oggi art. 92 del D.Lgs. 163/2006) approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 47 del 19.3.2004;
- vigente *Regolamento I.C.I.* approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 6 del 17/03/2005 e da ultimo modificato con *deliberazione di Consiglio Comunale n. 15 del 31/03/2006*;
- *Regolamento sul funzionamento dell'Avvocatura Comunale e della rappresentanza in giudizio dell'amministrazione del Comune di Monopoli.*

Nel caso in cui una previsione normativa o di contrattazione collettiva sopravvenisse all'approvazione del presente regolamento e attribuisse in favore della dirigenza la corresponsione di compensi finalizzati alla incentivazione, la erogazione degli stessi resta subordinata all'approvazione di apposita regolamentazione.

Tali compensi incentivanti sono nel corso dell'anno impegnati a mezzo apposito atto dal Dirigente competente. L'atto di impegno deve riportare le evidenze oggettive a cui ricollegare la doverosità della liquidazione.

L'atto di impegno è trasmesso al responsabile del Servizio Personale e al Presidente

dell'OIV.

Annualmente l'OIV, in sede di verifica degli obiettivi raggiunti dai Dirigenti nel corso dell'ultima annualità conclusa, riscontra tutti gli atti di impegno relativi a tali compensi propone all'organo competente la erogazione ovvero la non erogazione degli stessi.

In caso di riscontro positivo effettuato dall'OIV, la somma impegnata viene distribuita nel modo seguente:

- 80% (al lordo degli oneri previdenziali e assistenziali a carico dell'amministrazione) erogato direttamente in favore del Dirigente che ha effettuato l'attività a cui la legge o la contrattazione collettiva ricollega il compenso incentivante;
- 20% stanziato all'interno del fondo generale per le retribuzione di risultato.

In caso di riscontro negativo la somma rimane impegnata sino a quando non siano verificate le condizioni per la liquidazione ovvero in caso contrario dovrà essere disimpegnata ed entrare nella disponibilità generale delle risorse dell'amministrazione.

### 16. Attribuzione delle risorse secondo le fasce di merito e le fasce economiche

La valutazione della performance individuale dei dirigenti comporta la loro articolazione nelle seguenti cinque fasce di merito, sulla scorta dei punteggi determinati dalle risultanze delle schede di valutazione individuale e nelle seguenti n.3 fasce economiche di retribuzione:

Fasce di merito			Fasce economiche di retribuzione		
FASCIA	Punteggio di riferimento:	Giudizio	Terza fascia 50% del fondo di risultato	Seconda fascia 35% del fondo di risultato	Prima fascia 15% del fondo di risultato
A	da 92 a 100	Eccellente	n...dirigenti	n...dirigenti	n...dirigenti
B	da 81a 91	Ottimo			
C	da 70 a 80	Buono			
D	da 59 a 69	Sufficiente			
E	fino a 58	Insufficiente			

La distribuzione della retribuzione di risultato avviene nel modo seguente:

- I dirigenti classificati nelle fasce di merito A B e C partecipano, in modo proporzionale sulla scorta dei singoli punteggi conseguiti, alla ripartizione del primo 50% del fondo disponibile per le premialità di risultato;
- I dirigenti classificati nelle fasce di merito A e B partecipano, in modo proporzionale sulla scorta dei singoli punteggi conseguiti alla ripartizione dell'ulteriore 35% del fondo disponibile per le premialità di risultato;
- I dirigenti classificati nella fascia di merito A partecipano, in modo proporzionale sulla scorta dei singoli punteggi conseguiti alla ripartizione dell'ultimo 15% del fondo disponibile per le premialità di risultato;

Successivamente, il calcolo delle singole quote di retribuzione di risultato da attribuire ai dirigenti fascia per fascia è effettuato applicando le seguenti formule:

**$Q_{max} = (qrf / (cd1 + cd2 + cd3 + cd4 + cd5 + cd6 + cd7))$  ;**

$Q_{max}$ = quota di retribuzione di risultato spettante al dirigente che ha conseguito il punteggio più alto;

$cd1...7$ = coefficiente di partecipazione alla quota di fondo attribuita alla fascia, tale coefficiente è calcolato semplicemente dividendo per 100 ognuno dei punteggi conseguiti dai dirigenti;

$qrf$ = quota fondo risultato attribuito alla fascia.;

**$Q_{spc1...7} = (Q_{max} * cd1...7)$  ;**

$Q_{spc1...7}$ = quota di retribuzione spettante ad ogni altro dirigente diverso da quello che ha conseguito il punteggio più alto.

La proposta di ripartizione delle premialità di risultato è effettuata dall' O.I.V.e le premialità di risultato come sopra definite sono erogate nei limiti delle somme a tale scopo destinate nel relativo Fondo.

L'Organismo Indipendente potrà, in corrispondenza di obiettivi non raggiunti o solo parzialmente raggiunti per cause esterne o leve operative non sotto il controllo del dirigente valutato, decidere di escludere tale obiettivo dalla valutazione, riparametrando il peso degli altri obiettivi assegnati allo stesso dirigente.

#### **17. Trasmissione atti al Sindaco**

Al termine della valutazione effettuata come innanzi, l'OIV trasmette i verbali di valutazione al Sindaco, il quale ai sensi dell'art. 10 del vigente CCDI di comparto effettua la approvazione definitiva della valutazione e dispone al Dirigente responsabile della gestione del personale l'ordine di provvedere alla liquidazione del premio di risultato ai singoli dirigenti.

#### **18. Monitoraggio e report periodici sull'andamento degli obiettivi operativi.**

L'OIV effettua il monitoraggio e i report periodici sull'andamento degli obiettivi attraverso il supporto tecnico pratico del Controllo di gestione.

Il report, per ogni obiettivo, è costituito da:

a) un illustrazione sintetica dell'andamento complessivo dell' obiettivo e delle singole azioni in esso previste, anche con riferimento al rispetto del programma temporale;

b) la segnalazione delle criticità eventualmente insorte distinte ed in particolare di quelle che possono effettivamente mettere in discussione il risultato finale. Le criticità sono indicate attraverso la seguente tipologie:

- criticità dovute ad un incremento non preventivato delle risorse necessarie;

- criticità dovute a fatti imprevisti che hanno inciso sulla disponibilità delle risorse umane o finanziarie già preventivate;

- criticità collegate a fatti gestionali di competenza di altri centri di responsabilità, interni od esterni, chiamati a contribuire all'attuazione dell'obiettivo;

- criticità dovute a nuovi fatti normativi intervenuti che cambiano il contesto giuridico sul quale si fonda l'obiettivo;

- criticità dovute a nuove insorgenze amministrative che hanno imposto o impongono oggettivamente un nuovo assetto delle priorità e/o dei carichi di lavoro.

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

c) l'indicazione delle proposte rivolte al superamento delle criticità, fermo restando la natura ed il target presente dell'obiettivo, attraverso un adeguamento delle risorse assegnate, ovvero di modifica e rimodulazione dell'obiettivo, con riferimento alle sue modalità, al suo risultato, ai suoi indicatori e ai relativi target.

Le proposte di incremento delle risorse finanziarie e/o umane assegnate con il Peg alla realizzazione dell'obiettivo devono essere accompagnate da una proposta di corrispondente riduzione delle risorse assegnate ad altri obiettivi tra quelli di competenza.

I report sugli obiettivi annuali, redatti attraverso procedure informatizzate, sono trasmessi al Servizio Programmazione e controlli interni che li inoltra alla Giunta, accompagnati da un proprio referto che riassume, elabora e commenta le loro risultanze, entro i 15 giorni successivi alle scadenze di cui al primo comma. Il Servizio esprime anche il proprio parere sulle eventuali richieste di modifica degli elementi del progetto.

#### **19. Report alla fine del ciclo annuale.**

Entro i termini previsti dall'albero delle performance di ogni anno, ogni dirigente responsabile di struttura redige e trasmette all'OIV per il tramite del Controllo di gestione, il report finale sui risultati ottenuti, con riferimento a ciascun obiettivo operativo annuale affidato.

La Relazione contiene:

a) l'illustrazione dettagliata dello svolgimento del progetto, delle azioni realizzate, del tempo impiegato, delle criticità superate e di quelle non superate, delle risorse impiegate e di quant'altro utile a descriverne l'andamento e a giustificarne i risultati finali;

b) i risultati ottenuti, i valori raggiunti dagli indicatori ed il suo raffronto comparativo con quelli preventivati;

c) considerazioni di sviluppo e di prospettiva utili al miglioramento della performance.

Il Controllo di Gestione inoltra i report all'Organismo indipendente di valutazione, allegando allo schema di Referto, che contiene il riassunto, l'elaborazione e il commento delle risultanze degli obiettivi.

#### **20. Misurazione e valutazione annuale della performance organizzativa. Referto e relazione dell'Organo indipendente di valutazione.**

La misurazione e la valutazione annuale della performance organizzativa è effettuata dall'Organismo indipendente di valutazione sulla base dei report finali dei dirigenti e dello schema di Referto predisposto dal Controllo di Gestione.

La misurazione della performance consiste nella comparazione tra i valori acquisiti dagli indicatori di risultato dichiarati dai dirigenti e convalidati dal Servizio Programmazione e controlli interni, con quelli posti come target dall'obiettivo, eventualmente modificati in corso d'anno.

L'Organismo può richiedere ai dirigenti o ad altri uffici dell'ente ulteriori dati, rispetto a quelli dichiarati nei report, al fine di effettuare una misurazione ed una valutazione più precisa della

performance ottenuta. L'Organismo può procedere a reperire informazioni anche attraverso colloqui con amministratori, dirigenti e responsabili di unità organizzative.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa è riassunta per unità organizzative e a livello complessivo di ente e deve contenere anche valutazioni di prospettiva finalizzate al miglioramento della performance per gli anni successivi. Devono essere in particolare messe in rilievo le criticità riscontrate che mettono in dubbio il raggiungimento degli obiettivi strategici.

L'OIV coadiuvato dal controllo di gestione procede a redigere una relazione illustrativa indirizzata al Sindaco e alla Giunta con la quale evidenzia la performance dell'Ente (Referto sulla performance annuale). Tale relazione è resa pubblica attraverso il sito istituzionale dell'Ente.

### **21. Valutazione dei dirigenti . Procedure di conciliazione**

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

Entro i successivi 10 giorni l'OIV quale provvede ad invitare il dirigente ad un colloquio finalizzato ad un esame collegiale delle osservazioni ed opposizioni e all'eventuale componimento bonario. Al colloquio il dirigente può farsi accompagnare da un rappresentante sindacale di sua fiducia. Del colloquio e dei suoi esiti è formato processo verbale a cura dell'OIV. Il Verbale con le conclusioni del tentativo di componimento bonario è inviato/consegnato immediatamente agli interessati e al Sindaco.

In ottemperanza della delibera CIVIT n. 124/2010, nel caso in cui attraverso la innanzi descritta procedura di revisione in autotutela le parti non addivengono ad alcun componimento è prevista l'applicazione dell'istituto di cui all'art. 410 c.p.c., così come novellato dalla legge n. 183/2010.

### **22. La valutazione del personale non dirigente.**

Ai sensi dell'art. 65 del D.Lgs. 150/2009, il sistema di misurazione e valutazione della performance per il personale non dirigente è aggiornato contestualmente all'adeguamento del contratto collettivo decentrato integrativo entro il 31.12.2011. In caso di mancato adeguamento i contratti collettivi decentrati integrativi cessano la loro efficacia al 31.12.2012.