



COMUNE DI PIEVE SANTO STEFANO
PROVINCIA DI AREZZO

"croce di guerra al valore militare"

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

1. Premessa

- Il presente documento illustra il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa e individuale (SMVP) adottato dal Comune di Pieve Santo Stefano, previsto dal D. Lgs. 150/2009 e dal successivo D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa e individuale del Comune di Pieve Santo Stefano è lo strumento che disciplina gli aspetti metodologici connessi all'attuazione di piani e programmi dell'Ente e definisce i processi di:
 - determinazione degli obiettivi, sia strategici sia operativi, da realizzare e delle risorse necessarie per conseguirli;
 - indicazione dei valori attesi di risultato e degli indicatori idonei a misurare l'attuazione di quanto programmato;
 - assegnazione degli obiettivi ai titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (di seguito E.Q.) per la loro realizzazione;
 - condivisione degli obiettivi da realizzare attraverso interazioni fra titolari di incarichi di E.Q. e loro collaboratori;
 - monitoraggio/verifica del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati;
 - valutazione della performance complessiva dell'Ente;
 - valutazione della prestazione individuale sia del personale titolare di incarichi di E.Q. sia di ogni altro singolo dipendente.

Il modello è ispirato ai principi della trasparenza dell'azione amministrativa, alla sua capacità di attuare piani e programmi in grado di soddisfare i bisogni dei cittadini, di migliorare la qualità dei servizi offerti nel rispetto dei tempi previsti e delle risorse disponibili, di accrescere le competenze professionali del personale, di promuovere le pari opportunità, di rilevare la soddisfazione degli utenti dei servizi, di migliorare il benessere, la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro. Il Sistema è flessibile e sarà sistematicamente adeguato ai mutamenti del contesto organizzativo e normativo per renderlo più idoneo alla sua funzione. Il Sistema è sviluppato con riferimento a tutti gli ambiti di misurazione e valutazione previsti dal D. Lgs. 150/2009 e a quelli propri della missione dell'Amministrazione di Pieve Santo Stefano, vale a dire:

a) la performance organizzativa d'ente;

b) la performance individuale, articolata in:

- strumenti e criteri di valutazione, incluse le procedure di conciliazione relative

all'applicazione del sistema;

- valutazione dei responsabili di E.Q. e del restante personale;

c) le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

1.1. Pianificazione strategica e programmazione

L'attività di pianificazione strategica del Comune di Pieve Santo Stefano è realizzata utilizzando i seguenti documenti:

- Programma di mandato, approvato dal Consiglio Comunale, definisce a livello generale le direzioni verso le quali indirizzare lo sviluppo del territorio di riferimento;
- Linee di mandato, composte da macro-azioni che costituiscono aggregati di attività più specifici a cui corrisponde una ben definita responsabilità organizzativa. Le macro-azioni troveranno successivamente la loro declinazione, in maniera sempre più dettagliata, nei programmi del Documento Unico di Programmazione (DUP) e negli obiettivi gestionali del Piano Esecutivo di Gestione. Le macro-azioni sono approvate dalla Giunta Comunale, assicurando coerenza tra gli obiettivi strategici definiti dal vertice politico dell'ente e i comportamenti attesi nei confronti della struttura organizzativa.
- Parametri ambientali, costituiti dalle informazioni sulle caratteristiche geografico territoriali, sociali, economiche e demografiche necessarie, attraverso l'analisi dei loro scostamenti nel tempo e il confronto con altri Comuni simili, a misurare l'impatto delle politiche dell'ente sul territorio di riferimento.

•

1.2. Documento Unico di Programmazione (DUP)

Il DUP è lo strumento di pianificazione pluriennale attraverso il quale il Consiglio Comunale svolge la sua funzione d'indirizzo strategico. Nel DUP si definiscono, sia a livello finanziario sia a livello descrittivo, in termini di qualità e motivazione delle scelte, i programmi e gli eventuali progetti. Tale documento fornisce indirizzi che la Giunta Comunale deve seguire in sede di programmazione degli obiettivi operativi.

Considerate tali caratteristiche, il DUP ha, per il Comune di Pieve Santo Stefano la valenza di Piano Triennale della Performance. Il processo di valutazione dei programmi e dei progetti prevede nel corso dell'anno verifiche del loro stato di attuazione e alla fine dell'anno una valutazione dei risultati raggiunti.

1.3. Piano Comunale della Performance – Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano della Performance dove vengono approvati gli obiettivi, rappresentano il naturale completamento annuale del sistema dei documenti di programmazione, perché permettono di affiancare a strumenti di pianificazione strategica (linee di mandato, DUP e bilancio di previsione) un efficace strumento di budgeting nel quale sono esplicitati gli obiettivi operativi, le risorse e le responsabilità di gestione, per ciascun titolare di incarichi di E.Q.

Il PEG/Piano Comunale della Performance fornisce all'ente lo strumento per realizzare il principio della separazione dei ruoli tra politici (indirizzo e controllo) e responsabili di incarichi di E.Q. (gestione), garantendo peraltro a questi ultimi l'autonomia di spesa nell'ambito di capitoli strutturati

e negoziati in sede di programmazione.

Il PEG in seguito all'introduzione del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)** ad opera dell'articolo 6 del DL 80/2021 non incorpora più al suo interno il piano dettagliato degli obiettivi e il piano della performance, ma ne costituisce la dimensione finanziaria. Il **Piano Comunale della Performance** ed il Piano degli Obiettivi confluiscono (obbligatoriamente solo per gli enti con più di 50 dipendenti) all'interno del PIAO, che rappresenta il nuovo strumento integrato di organizzazione degli enti pubblici. Il Piano Comunale della Performance ed il PIAO nella loro dimensione organizzativa, ed il PEG nella sua dimensione finanziaria forniscono all'ente gli strumenti per realizzare il principio della separazione dei ruoli tra politici (indirizzo e controllo) e titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (gestione), garantendo peraltro a questi ultimi l'autonomia di spesa nell'ambito di capitoli strutturati e negoziati in sede di programmazione.

Lo stesso rappresenta inoltre il presupposto essenziale per determinare l'assegnazione delle risorse correlate alla premialità del personale dell'ente. In riferimento all'art. 4 del D. Lgs. n. 150/2009. Il ciclo di gestione della performance è sovrapponibile e ampiamente compatibile con le modalità di gestione degli obiettivi del PEG.

2. Il ciclo di gestione della performance

Nel Comune di Pieve Santo Stefano il ciclo di gestione della performance si sviluppa in relazione al ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio, come segue:

- la Giunta Comunale approva il PEG/Piano della Performance, entro venti giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, sulla base degli indirizzi strategici contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato dal Consiglio Comunale;
successivamente entro 30 giorni dalla data di scadenza dell'approvazione del bilancio, approva il PIAO. Nel PEG/Piano della Performance sono assegnati ai responsabili di incarichi di E.Q. gli obiettivi strategici e operativi da realizzare. La Giunta Comunale, in attesa di nomina del O.I.V. che deve avvenire ai primi del 2025, stabilisce inoltre la pesatura degli obiettivi sulla base dei criteri di cui al successivo punto 5; si tratta di un sistema transitorio che vedrà la propria piena operatività con l'ingresso del O.I.V. nominato a livello comprensoriale e al quale si fa riferimento nel presente documento.
- ciascun titolare di incarichi di E.Q. comunica ai propri collaboratori gli obiettivi gestionali assegnati dalla Giunta e li traduce in piani operativi che assegna, previ specifici momenti di condivisione, ai propri collaboratori, con la definizione dei relativi indicatori;
- ciascun titolare di incarichi di E.Q. esegue il monitoraggio delle attività sviluppate per il conseguimento degli obiettivi, segnalando, alla struttura competente in materia di programmazione, con la massima tempestività, eventuali difficoltà insorte per il loro conseguimento;
- la struttura competente in materia di programmazione e controllo monitora e rendiconta, mediante specifici report, alla Giunta Comunale la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi di PEG/Piano della Performance, alle seguenti scadenze:
 - **entro il 30 giugno**, in occasione della rilevazione dello stato d'attuazione dei programmi;
 - **entro il mese di febbraio** dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione (reportistica finale);
- l' O.I.V. e i titolari di incarichi di E.Q. svolgono le valutazioni di rispettiva competenza, secondo quanto previsto dal presente Sistema;
- la Giunta Comunale approva la Relazione sulla Performance, predisposta dai titolari di incarichi di E.Q., entro il 15 giugno dell'anno successivo;
- il Sindaco valida la Relazione sulla Performance entro il 30 giugno dell'anno successivo.

3. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Sistema ha per oggetto:

- la valutazione della performance con riferimento all'Ente nel suo complesso ("performance organizzativa di ente");
- la valutazione della performance dei titolari di incarichi di E.Q. e del restante personale ("performance individuale").

La valutazione è il presupposto per rendere esplicito, visibile e quantificabile l'apporto di ciascun dipendente ai risultati ottenuti e al miglioramento dei servizi, con riferimento al rendimento e alle caratteristiche professionali. Rappresenta inoltre una leva fondamentale per lo sviluppo individuale e organizzativo.

4. Caratteristiche degli obiettivi

Gli obiettivi rappresentano risultati particolari e rilevanti per l'Ente. Possono avere valenza di progetti finalizzati all'istituzione di nuovi servizi e/o al miglioramento quali/quantitativo dei servizi esistenti o al mantenimento delle prestazioni, attività e servizi erogati ordinariamente dal Comune.

La declinazione degli obiettivi avviene secondo un meccanismo cosiddetto "a cascata" che, attraverso una precisa relazione causale, permette di derivare da obiettivi strategici obiettivi di livello operativo. Tale processo è definito attraverso una puntuale attività di programmazione che individua risorse, tempi e responsabilità ai vari livelli organizzativi.

Gli obiettivi assegnati, strategici e operativi, individuali o di gruppo, sono definiti prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento e sono:

- coerenti con gli atti di pianificazione dell'ente, rilevanti e pertinenti alle relative priorità;
- specifici e misurabili;
- tali da determinare un miglioramento e/o mantenimento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
- riferibili a un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale, e da comparazioni con amministrazioni analoghe;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi di performance si caratterizzano come:

- obiettivi di processo sui servizi erogati dall'Amministrazione: rappresentano la prestazione richiesta alle strutture organizzative per il miglioramento e/o mantenimento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza del servizio;
- obiettivi progettuali: perseguono un risultato legato a uno specifico intervento che può esaurirsi nella sua realizzazione ovvero stabilizzarsi;
- obiettivi di trasparenza: trasversali a tutti i processi per i quali sussiste un obbligo di pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Amministrazione;
- obiettivi di prevenzione e contrasto dei comportamenti inappropriati e illegali: trasversali a tutti i processi nei quali possono prefigurarsi rischi di corruzione o violazioni del codice etico o del codice di comportamento;
- obiettivi di valorizzazione delle risorse: finalizzati al contenimento della spesa, all'ottimizzazione nell'acquisizione e utilizzo dei beni logistici e strumentali, e all'accrescimento delle competenze del personale;
- obiettivi di misurazione della "customer satisfaction": indicano il livello di soddisfazione dei cittadini e degli altri utenti finali sulle attività e sui servizi erogati, rilevato attraverso apposite indagini.

In caso di scostamento rispetto a quanto prefissato, eventuali rimodulazioni delle azioni necessarie per raggiungere l'obiettivo, devono essere documentate con riferimento a concrete giustificazioni. I responsabili E.Q. si attiveranno per il raggiungimento degli obiettivi.

5. Il peso degli obiettivi

La valutazione del peso degli obiettivi generali dell'ente avviene da parte del oiv che ne attesta il raggiungimento.

Gli obiettivi sono ponderati in ragione dei seguenti fattori di valutazione:

- importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione;
- grado di complessità tecnica organizzativa;
- rilevanza sotto l'aspetto economico e finanziario;
- innovatività e miglioramento di efficacia, efficienza e qualità.

6. Il sistema degli indicatori

Gli indicatori utilizzabili ai fini della misurazione e valutazione dei risultati di gestione possono essere:

- finanziari ed economici, dati ricavabili dal bilancio finanziario e/o dal conto economico. Fra questi si segnalano: l'indice di attendibilità della programmazione (rapporto tra budget previsto all'inizio dell'esercizio e budget risultante dall'asestato), l'indice di realizzazione dell'entrata e della spesa (rapporto tra budget definito nell'asestato e risorse accertate o impegnate), la velocità di riscossione (rapporto tra accertato e riscosso), alcuni indicatori economici (costo per prodotto, incidenza spesa di personale, ecc.);
- economico gestionali, fra cui si segnalano i dati economici provenienti dalla contabilità analitica e di rilevazione della produzione interna;
- efficienza (rapporto tra risultati e risorse consumate);
- efficacia interna ed esterna (rapporto tra obiettivi/risultati; grado di soddisfazione della domanda);
- indagini di customer satisfaction (riferite ad ambiti di applicazione dove è rilevante la misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi e degli interventi).

7. I soggetti della valutazione

1. La misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dal Sindaco, cui compete, previa proposta dell'O.d.V, la valutazione dei titolari di incarichi di E.Q.;
- dall'O.d.V, cui compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ente, nonché la proposta di valutazione dei titolari di incarichi di E.Q.;
- dai titolari di incarichi di E.Q., cui competono la misurazione e la valutazione della performance del personale a essi assegnato.

8. Misurazione e valutazione della performance

La valutazione e misurazione della performance sia dei titolari di incarichi di E.Q. sia di tutti gli altri dipendenti dell'ente è riferita alla:

- performance organizzativa a livello di ente: livello di raggiungimento degli obiettivi di PEG/Piano della performance dell'intero ente espresso dalla media dei risultati ottenuti dalle singole Unità Organizzative, e dallo stato di attuazione degli obiettivi strategici desunti dal programma politico amministrativo.
- performance individuale: risultati individuali, competenza professionale e competenza organizzativa.

9. La valutazione della performance individuale dei titolari di incarichi di E.Q.

La valutazione della performance individuale dei titolari di incarichi di E.Q. è collegata alla performance organizzativa di Ente e dell'Area di cui il titolare di incarichi di E.Q. è responsabile, compresa la valutazione dei propri collaboratori, espressa con proposte di giudizi tendenzialmente differenziati.

Il peso dei predetti fattori di valutazione è definito nella scheda di valutazione contenuta nell'Allegato "B" e riferita ai seguenti parametri:

- Rispetto dei tempi assegnati
- Semplificazione delle fasi progettuali
- Incisività nella realizzazione del programma dell'Ente
- Congruità rispetto alle linee politico programmatiche
- Livello di miglioramento dell'attività di routine
- Risultato conseguente rispetto al contesto ambientale interno/esterno

10. La valutazione della performance individuale del restante personale

La valutazione del restante personale è collegata al raggiungimento degli obiettivi individuali, alle competenze professionali e ai comportamenti organizzativi espressi durante l'anno e al contributo alla performance organizzativa della struttura di appartenenza.

Il peso dei predetti fattori di valutazione è definito nella scheda di valutazione contenuta nell'Allegato "A" e riferita ai seguenti parametri:

- Capacità operativa
- Iniziativa e/o disponibilità
- Organizzazione del proprio lavoro
- Disponibilità ai rapporti con gli utenti
- Capacità di adattamento operativo
- Aggiornamento e sviluppo proprie competenze
- Soluzione dei problemi.

11. Il processo di valutazione dei titolari di incarichi di E.Q.

Il processo di valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione si articola nelle seguenti fasi:

a) fase previsionale, entro 30 giorni dalla data di scadenza dell'approvazione del bilancio di previsione:

- attribuzione degli obiettivi da parte della Giunta Comunale;

b) fase di controllo (infrannuale): monitoraggio e rendicontazione sulla gestione per stati di avanzamento, mediante colloqui/report, con il Sindaco e all'O.d.V. Eventuale revisione degli obiettivi assegnati e presentazione di proposta agli Amministratori di modifiche degli stessi;

c) fase consuntiva (entro il 30 Aprile dell'anno successivo):

- redazione e invio all'O.d.V, entro il 28 febbraio, da parte di ciascun titolare di incarichi di E.Q., di una relazione finale di rendicontazione;
- colloquio tra i titolari di incarichi di E.Q. e l'O.d.V, nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso ed è eventualmente indicato un percorso di miglioramento individuale, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi (entro il 31 Marzo).

- L'O.d.V, entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento della rendicontazione presenta al Sindaco la proposta di valutazione dei titolari di incarichi di E.Q..
- Il Sindaco, sulla base della proposta predisposta dall'O.d.V e sentita la Giunta Comunale, approva le valutazioni dei titolari di incarichi di E.Q..

12. Il processo di valutazione del restante personale

Il processo di valutazione del restante personale si articola nelle seguenti fasi:

a) fase previsionale, entro 30 giorni dalla data di scadenza dell'approvazione del bilancio di previsione:

- convocazione da parte di ciascun titolare di incarichi di E.Q. di una riunione di servizio per illustrare gli obiettivi organizzativi e individuali e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento, prevedendo anche momenti informali di monitoraggio;
- attribuzione degli obiettivi individuali;

b) fase di monitoraggio (infrannuale): convocazione da parte di ciascun titolare di incarichi di E.Q. di una riunione di servizio per il monitoraggio degli obiettivi assegnati, ed eventuale loro revisione;

c) fase consuntiva (entro il 30 aprile dell'anno successivo):

- redazione, entro il 28 febbraio, da parte di ciascun incarichi di E.Q. di una proposta di valutazione del personale assegnato alla propria struttura organizzativa;
- confronto tra i titolari di incarichi di E.Q. dell'ente, entro la fine del mese di febbraio, al fine di condividere criteri omogenei di valutazione;
- colloquio tra i titolari di incarichi di E.Q. e i dipendenti valutati, nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso ed è eventualmente indicato un percorso di miglioramento individuale, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi (entro il 31 marzo).

La valutazione è effettuata dal titolare di incarichi di E.Q. cui il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno oggetto di valutazione. Nel caso in cui il dipendente, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna e in casi di riorganizzazione, il valutatore dovrà acquisire il parere del collega responsabile della struttura presso la quale il dipendente ha prestato servizio in precedenza.

La valutazione del personale in distacco o comando presso altro ente/società è effettuata dal soggetto valutatore individuato dall'ente/società presso cui il dipendente presta servizio.

13. La procedura di conciliazione

Ogni dipendente, acquisita la valutazione della propria performance individuale, può presentare, nel termine di cinque giorni dalla data apposta sulla scheda di valutazione, al proprio valutatore per iscritto, una richiesta di chiarimenti e/o la revisione della valutazione ricevuta. Il valutatore deve fornire una risposta scritta entro i dieci giorni successivi al ricevimento dell'istanza.

Nel caso in cui il valutato non ottenga risposta nei tempi sopra indicati o non ritenga soddisfacente la risposta ricevuta, è possibile avviare la procedura di conciliazione, entro i dieci giorni successivi alla scadenza di cui al precedente punto, con le seguenti modalità:

- la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta motivata all'O.d.V di convocazione per l'esame della propria posizione;
- l'O.d.V, verificata la richiesta e il rispetto delle procedure previste, sulla base delle motivazioni indicate, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, convoca un incontro di conciliazione. In caso contrario l'O.d.V comunica il diniego al dipendente;
- durante l'incontro il valutato può essere assistito da persona di fiducia; in caso

d'impossibilità del dipendente a partecipare all'incontro, il riesame sarà effettuato su base documentale di quanto prodotto dal medesimo con la domanda;

- l'O.d.V acquisisce le osservazioni del soggetto valutatore rispetto alla richiesta di riesame presentata;
- l'O.d.V adotta le proprie decisioni (mantenimento o modifica, anche parziale, della valutazione della performance individuale) entro quindici giorni dal ricevimento dell'istanza comunicandole sia al valutatore sia al dipendente ricorrente. In caso di modifica il valutatore provvede a variare e riconsegnare la scheda al dipendente.

In nessun caso, a seguito della procedura di cui al presente articolo, la valutazione può essere ridotta. E' comunque sempre possibile avviare procedure di conciliazioni tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile.

14. Il sistema premiante

Il sistema premiante, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici sia di carriera previsti nei limiti dei vincoli normativi e delle risorse disponibili dell'Ente. L'erogazione d'incentivi e premi è collegata alla performance e può essere eseguita soltanto successivamente alle valutazioni previste dalla relativa disciplina. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi comunque denominati. Per premiare il merito e la professionalità, l'Ente – oltre a quanto stabilito nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa – può utilizzare i seguenti strumenti di cui all'articolo 20, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009:

- lettera c) - progressioni economiche;
- lettera d) - progressioni di carriera;
- lettera e) - attribuzione di incarichi di responsabilità;
- lettera f) - percorsi di alta formazione e di crescita professionale;