

CITTÀ DI VIMERCATE  
MEDAGLIA D'ARGENTO  
AL MERITO CIVILE



## VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 33 DEL 28 Febbraio 2017

**OGGETTO: APPROVAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

\*\*\*\*\*

Il giorno 28 febbraio 2017, alle ore 15.00, presso questa sede comunale, convocati con avviso scritto del Sindaco, consegnato a norma di legge, i Signori Assessori comunali si sono riuniti per deliberare sulle proposte di deliberazione iscritte all'ordine del giorno ad essi notificato, la cui documentazione è stata depositata nelle 24 ore precedenti l'adunanza.

Assume la presidenza il Sindaco, SARTINI FRANCESCO, partecipa il Segretario Generale, DE MARTINO SANDRO.

Dei signori componenti della Giunta Comunale di questo Comune:

- |                               |               |
|-------------------------------|---------------|
| 01. SARTINI FRANCESCO         | (Sindaco)     |
| 02. CALLONI VALERIA LICIA     | (Vicesindaco) |
| 03. GHEDINI SIMONA ANNA MARIA | (Assessore)   |
| 04. GROSSI CLAUDIO MARIO      | (Assessore)   |
| 05. RUSSO EMILIO              | (Assessore)   |
| 06. BERTINELLI MAURIZIO       | (Assessore)   |

sono ASSENTI i Signori:

NESSUNO.

Componenti ASSEGNATI 6, PRESENTI 6.

Il Presidente accertato il numero legale per poter deliberare validamente, invita la Giunta Comunale ad assumere le proprie determinazioni sulla proposta di deliberazione sopra indicata in oggetto.

Responsabile: SANDRO DE MARTINO

---

AA.GG-SG-P01-MD02	Rev. 04
Gennaio 2015	

Giunta comunale del 7 febbraio 2017: deliberazione n. 33.

Oggetto: **APPROVAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

L'Assessore illustra alla Giunta comunale la seguente proposta di deliberazione:

#### **CARATTERISTICHE PRINCIPALI E MOTIVAZIONI DELL'INIZIATIVA**

PREMESSO che in data 16 novembre 2009 è entrato in vigore il D. Lgs. 150 "Attuazione della L. 15/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", c.d. decreto Brunetta, che ha introdotto nuovi ed ulteriori adempimenti in capo agli enti locali e che contiene diverse disposizioni innovative prevedendo in particolare che:

- ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la *performance* con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione (ora ANAC) (art. 3, comma 2);
- le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance (art. 3, comma 3);
- a tali fini le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della *performance* (definizione obiettivi e collegamento con le risorse, monitoraggio, misurazione e valutazione, utilizzo dei sistemi premianti, rendicontazione) (art. 4, commi 1 e 2);
- le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la *performance* organizzativa e individuale, a tal fine adottando con apposito provvedimento il sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7, comma 1);

VISTO, in particolare, il titolo II del D. Lgs. 150/2009, denominato "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance";

ATTESO che, ai sensi della normativa citata,

- le Amministrazioni pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la *performance* individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- la misurazione e la valutazione della *performance* sono volte 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 di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro conseguimento;
- ogni Amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la *performance* con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;

- ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 le Amministrazioni pubbliche, ai fini della valutazione annuale della *performance* organizzativa e individuale, sono tenute ad adottare con apposito provvedimento formale il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" dell'Ente;
- l'art. 16, comma 2, del precitato D.Lgs. n. 150/2009 impone agli enti locali di adeguare i propri ordinamenti, tra l'altro, ai principi indicati nel predetto art. 7;
- l'art. 10 del più volte menzionato D.Lgs. n. 150/2009, in tema di adozione del c.d. "Piano della *performance*", non trova applicazione integrale, nemmeno a livello di indirizzo, agli Enti Locali per i quali vige semplicemente la necessità di organizzare la propria attività in funzione della distinzione tra *performance* organizzativa ed individuale mediante determinazione di obiettivi specifici e coordinando tra loro i propri documenti programmatici indicati dal D.Lgs. n. 267/2000 e s. m. ed i., nonché di assicurare il superamento della classica distinzione tra produttività collettiva ed individuale propria del processo di contrattualizzazione del pubblico impiego e comunque già in "itinerare" nell'ambito degli EE.LL., ivi compreso questo Comune che ne ha già dato attuazione;

RICHIAMATA la deliberazione di Consiglio Comunale n. 37 del 30.9.2011, con la quale è stato approvato il ciclo delle *performance*, sistema di misurazione e valutazione della *performance*;

EVIDENZIATO che l'art. 2, comma 1, del D.Lgs. n. 165/2001 e l'art. 48, comma 3, del D.Lgs. n. 267/2000 sanciscono che gli atti di organizzazione dell'Ente, nei quali rientra anche l'adozione del sistema misurazione di valutazione, spettano a questo organo;

DATO ATTO che, sulla base di una fase di analisi ed approfondimento del sistema vigente, è emersa la necessità di rivedere e modificare alcuni contenuti del sistema di misurazione e valutazione della *performance* dei dipendenti (dirigenti, posizioni organizzative, alte professionalità, dipendenti) al fine di migliorarne la resa e la connotazione, semplificarlo e razionalizzarlo, nonché renderlo più rispondente alle esigenze dell'Amministrazione, secondo un percorso di aggiornamento che ha visto interessati sia il Nucleo di Valutazione sia, per alcuni aspetti, i dirigenti stessi, e che, a seguito dell'insediamento della nuova Amministrazione, si è innestato in un più vasto processo di riorganizzazione complessiva e generale del Comune di tipo strutturale, organizzativo e regolamentare;

RILEVATO che, ai sensi delle vigenti disposizioni, l'adozione del presente atto non rientra in nessuna delle materie oggetto di relazioni sindacali, riguardando l'aspetto organizzativo e regolamentare della Pubblica Amministrazione;

VISTI

- il D. Lgs. 150/2009 (per quanto applicabile) ed il D.Lgs. 165/2001 e s. m. ed i.;
- le delibere CIVIT 89/2010, 104/2010, 114/2010 e 1/2012;
- il vigente regolamento sul funzionamento degli uffici e dei servizi;
- lo Statuto comunale;

DATO ATTO che in data 3 febbraio 2017 il sistema di misurazione e valutazione della *performance* è stato trasmesso ai dirigenti, alla RSU del Comune di Vimercate ed al CUG;

VISTO il parere del CUG espresso in data 15 febbraio 2017, allegato al presente atto;

VISTO l'esito dell'incontro tra il Segretario, la RSU e la rappresentanza sindacale territoriale svoltosi il 27.2.2017;

RITENUTO di recepire alcune delle osservazioni avanzate, sottolineando la natura sperimentale del sistema che potrà anche essere modificato/integrato successivamente

### LA GIUNTA COMUNALE

- **UDITA** la relazione dell'Assessore;

- **ACCERTATO** che la competenza a deliberare sulla proposta in oggetto appartiene alla Giunta comunale ai sensi dell'art. 48 del D.Lgs. 18.8.2000, n. 267, e che è stato espresso, sulla proposta della presente deliberazione, il parere ex art. 49 del D.Lgs. medesimo, allegato al presente atto quale parte integrante, da parte del Responsabile del servizio;
- **CON VOTI** unanimi, legalmente espressi

### **DELIBERA**

1. di richiamare ed approvare le premesse;
2. di adottare il “Sistema di misurazione e valutazione della *performance*” allegato alla presente deliberazione, quale parte integrante e sostanziale della stessa;
3. di stabilire che il precitato sistema sarà utilizzato ed applicato, ai fini della valutazione della *performance*, a decorrere dall'anno 2018 con riferimento alla performance della struttura e del personale dell'anno 2017;
4. di trasmettere e comunicare il presente provvedimento a tutti gli uffici comunali, nonché alla RSU;
5. di dichiarare che l'ultimo bilancio definitivamente approvato dal Consiglio comunale è quello relativo all'esercizio 2016 e che la gestione avviene conformemente al dettato dell'art. 163, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000;
6. di precisare che la Giunta comunale, con separata votazione, a norma dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267 del 18.8.2000, ha dichiarato la presente deliberazione immediatamente eseguibile.

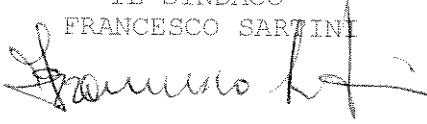
#### ALLEGATI:

Sistema di misurazione e valutazione della *performance*;  
parere del CUG.


---

Il presente verbale è stato letto, approvato e sottoscritto

IL SINDACO  
FRANCESCO SARTINI



IL SEGRETARIO GENERALE  
SANDRO DE MARTINO



---

**PUBBLICAZIONE/COMUNICAZIONE:**

Si attesta che la presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio *on line* (reg. n. \_\_\_\_\_), per  
quindici giorni consecutivi, e cioè dal <sup>5 MAR. 2017</sup> al <sup>18 MAR. 2017</sup>

Vimercate,

---

**ESECUTIVITÀ:**

La presente deliberazione è stata dichiarata IMMEDIATAMENTE ESECUTIVA ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267

Vimercate, 28 febbraio 2017

IL SEGRETARIO GENERALE  
SANDRO DE MARTINO



**PARERE DI REGOLARITA' TECNICA**

---

**OGGETTO:** Approvazione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*

---

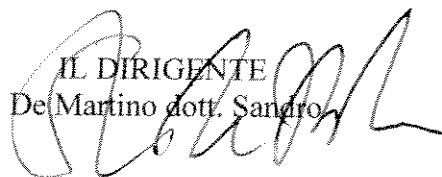
Ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D. L.<sup>vo</sup> n. 267 del 18 agosto 2000

*si esprime il seguente parere:*

la proposta in oggetto è conforme alle norme giuridiche ed alle norme di regolarità tecnica in materia.

Vimercate, 31 gennaio 2017

IL DIRIGENTE  
De Martino dott. Sandro



Allegato alla delibera della G.C.

N. 33 del 28 FEB. 2017

**Sistema di misurazione e  
valutazione della  
Performance**

**Adottato con delibera di Giunta n. .... del**

## Indice

• Premessa introduttiva.....	3
• Gli obiettivi.....	7
• Ambito di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	9
• Gli obiettivi programmati nell'ambito di misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa .....	9
• Ambito di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale .....	10
- Scheda di valutazione del personale .....	12
- Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati .....	14
- Valutazione del dirigente/titolare di posizione organizzativa .....	14
- Scheda di valutazione del dirigente, del titolare di posizione organizzativa e del titolare di alta professionalità .....	16
- Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati .....	16
- Valutazione da parte del Segretario/Dirigente .....	18
- Posizionamento del personale Dirigente e titolare di posizione organizzativa/alta professionalità in fasce di merito.....	19
• Procedure di conciliazione .....	22



## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### Premessa introduttiva

La Legge delega n. 15/2009 ed il successivo D. Lgs. n. 150/2009, hanno introdotto nel nostro sistema giuridico il concetto di *performance* organizzativa ed individuale per tutti i comparti della Pubblica Amministrazione fissando regole e principi valevoli anche per gli Enti Locali in ordine ai quali viene meno la classica distinzione tra produttività collettiva ed individuale propria del processo di contrattualizzazione del pubblico impiego.

Nell'art. 2 del D. Lgs. 150/2009 sono presentate le **finalità** del sistema da adottare per valutare la struttura ed i dipendenti. In primo luogo si specifica che lo strumento serve per assicurare elevati *standard* qualitativi e quindi economici del servizio. Nell'ente locale l'obiettivo di sostenibilità economica non può essere anteposto all'obiettivo della qualità, intesa come capacità di risposta ai bisogni dei cittadini, altrimenti si rischierebbe di mettere in discussione la missione stessa del soggetto pubblico. Occorre quindi garantire la massima qualità con un ottimale consumo di risorse senza sprechi e inefficienze. Nella seconda parte dell'articolo due si trova in sintesi il modo con cui si vuole perseguire tale finalità, ossia la "valorizzazione" dei risultati e della *performance* organizzativa ed individuale. Con il termine valorizzazione si sottolinea la necessità in primo luogo di dare spazio al merito e alle *best practice* facendo emergere con evidenze quantitative tutto l'ottimo lavoro svolto. La valorizzazione dei risultati conseguiti è il meccanismo fondamentale perché il merito diventi il motore del cambiamento organizzativo e del miglioramento della *performance*.

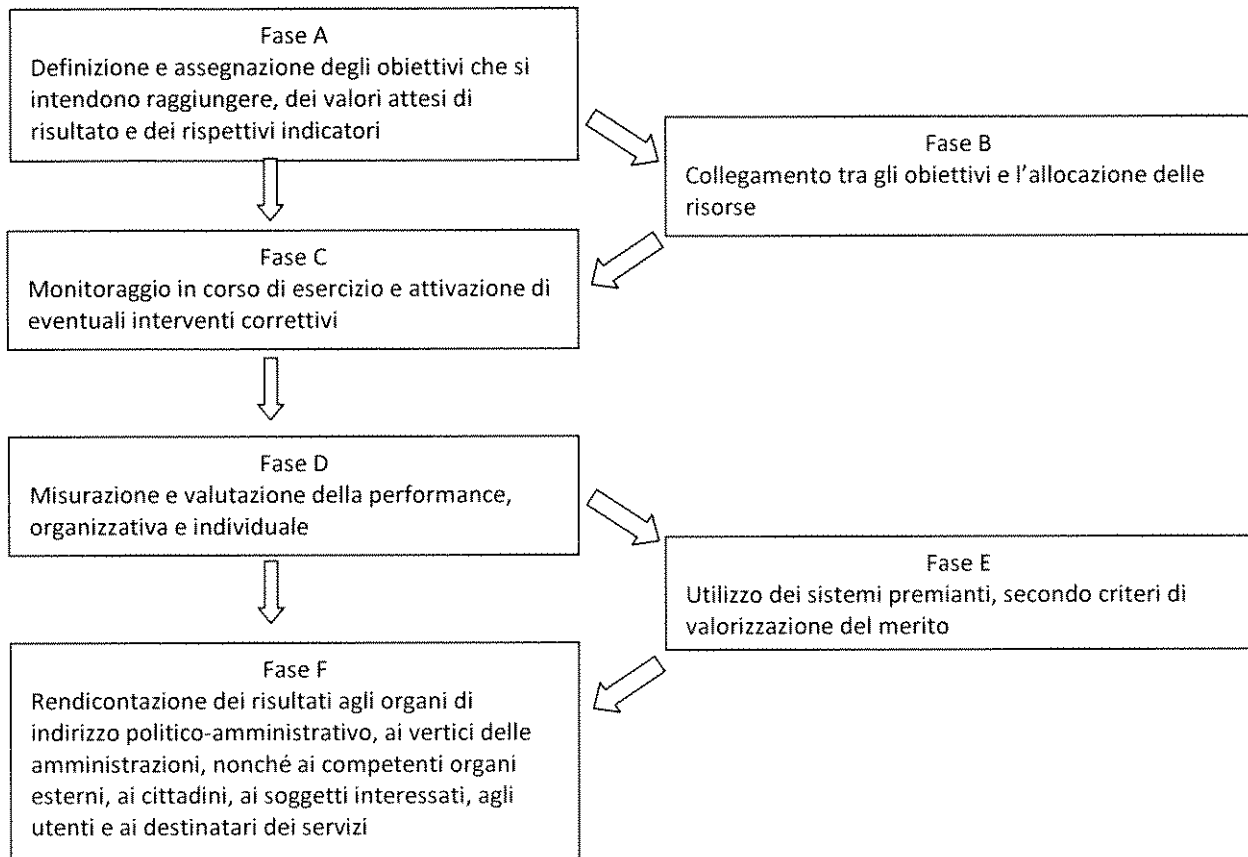
Per quanto riguarda invece i **principi** ispiratori a cui l'ente locale deve rifarsi nella definizione della *performance* sono indicati nell'art. 3 del D. Lgs. 150/2009. Tale articolo elenca una molteplicità di principi fortemente integrati tra di loro. In particolare nel primo comma si fa riferimento al ruolo che la misurazione e valutazione della *performance* ha nel processo di miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche ma anche nel processo di apprendimento e di crescita delle competenze professionali degli operatori. Per perseguire tale finalità il sistema di valutazione deve:

- Valorizzare il merito, sia intermini individuali che di struttura di appartenenza. Il sistema deve garantire un'adeguata pervasività in tutti i livelli dell'organizzazione fino a raggiungere il singolo operatore;
- Garantire pari opportunità di diritti sottolineando l'aspetto del diritto del dipendente ma anche la sua responsabilità nei confronti della collettività per il cui bene è chiamato ad operare;
- Garantire la trasparenza nei risultati conseguiti. Il tema della trasparenza e della comunicazione dei risultati è uno dei perni fondamentali del sistema di valutazione proposto. Essa è la leva determinante per l'*accountability*, ossia si ritiene che la misurazione dei risultati conseguiti può tradursi in un processo di responsabilizzazione degli operatori nella misura in cui si lega alla pubblicazione dei dati e quindi ad un ritorno informativo sia all'ente locale che ai suoi operatori ed ai cittadini. In questa logica con il termine *accountability* si intende il "rendere conto" del proprio operato con misurazioni oggettive, chiare e trasparenti.

Nel quarto comma, sempre dell'art. 3, si dichiara un altro principio cruciale in quanto si chiarisce che i criteri con cui l'ente locale definisce i metodi e gli strumenti per misurare, valutare e premiare la *performance* individuale ed organizzativa devono "strettamente" tener conto del "soddisfacimento" dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Per attuare i principi a cui si deve ispirare il sistema di valutazione della performance, nell'art. 4 del decreto viene definito il ciclo della gestione (disegno 1).

Disegno 1



Il ciclo di gestione della *performance* rende efficace il sistema di incentivazione dell'ente se garantisce la coerenza fra i comportamenti degli operatori e i risultati attesi dell'ente. Perché il sistema funzioni e gli incentivi stimolino i risultati voluti è importante che i sistemi di programmazione e controllo annuale (*budget e reporting*) siano coerenti con la strategia dell'organizzazione. In tale contesto, un indicatore importante è dato dallo scostamento tra le risorse assegnate a bilancio ai dirigenti e le risorse di fatto utilizzate; maggiore è il divario è meno efficace è stata la programmazione.

Il ciclo di gestione della *performance* consente inoltre un rafforzamento dei legami tra politiche, strategia e operatività, contribuisce all'attuazione di programmi per incrementare trasparenza ed integrità, richiede una maggiore vicinanza al cittadino attraverso la definizione e la misurazione degli *outcome* e permette di gestire più efficacemente il miglioramento continuo dei servizi pubblici, attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle *performance* sia a livello organizzativo che individuale, e attraverso cicli di *feedback*.

Il ciclo di gestione di un sistema di programmazione e controllo trae origine dal Documento Unico di Programmazione che risulta essere il primo strumento del sistema della programmazione ed è il punto

di riferimento di tutti gli altri documenti di bilancio. In esso è indicata la pianificazione attesa ed i risultati che si intendono perseguire nel triennio. Il Documento Unico di Programmazione è articolato in due sezioni: sezione strategica ove vengono definiti gli ambiti di intervento delle politiche individuate all'interno delle linee di mandato con la declinazione delle linee strategiche in obiettivi di carattere generale e sezione operativa dove vengono specificate e concretizzate le strategie. Il D.U.P. è una sorta di piano degli obiettivi dell'amministrazione.

Con il Piano Esecutivo di Gestione vengono assegnati gli obiettivi di gestione, con le relative risorse, ai dirigenti riportando anche gli indicatori dei risultati da conseguire. Il P.E.G. il documento con il quale vengono poi valutati i dirigenti e tutti i dipendenti.

Il presente documento costituisce il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* così come stabilito dalla suddetta normativa e secondo quanto indicato dall'art. 7 del D. Lgs. n. 150/2009 che ne definisce gli elementi essenziali e che impone agli enti locali di adeguare i propri ordinamenti, ai sensi dell'art. 16, comma 2, del medesimo decreto. Vengono, inoltre, recepite alcune indicazioni normative (per esempio il D. Lgs. n. 33/2013) ed interpretative (anche della CIVIT) adeguando, conseguentemente, il sistema, originariamente adottato con Deliberazione di Consiglio n. 37 del 30 settembre 2011.

La valutazione deve tener conto delle quattro aree che identificano l'intero processo di gestione delle risorse umane del Comune: **prestazioni, formazione, sviluppo, sistema premiante** (incentivo) con evidenti **vantaggi per tutte le parti coinvolte** che si possono così riassumere:

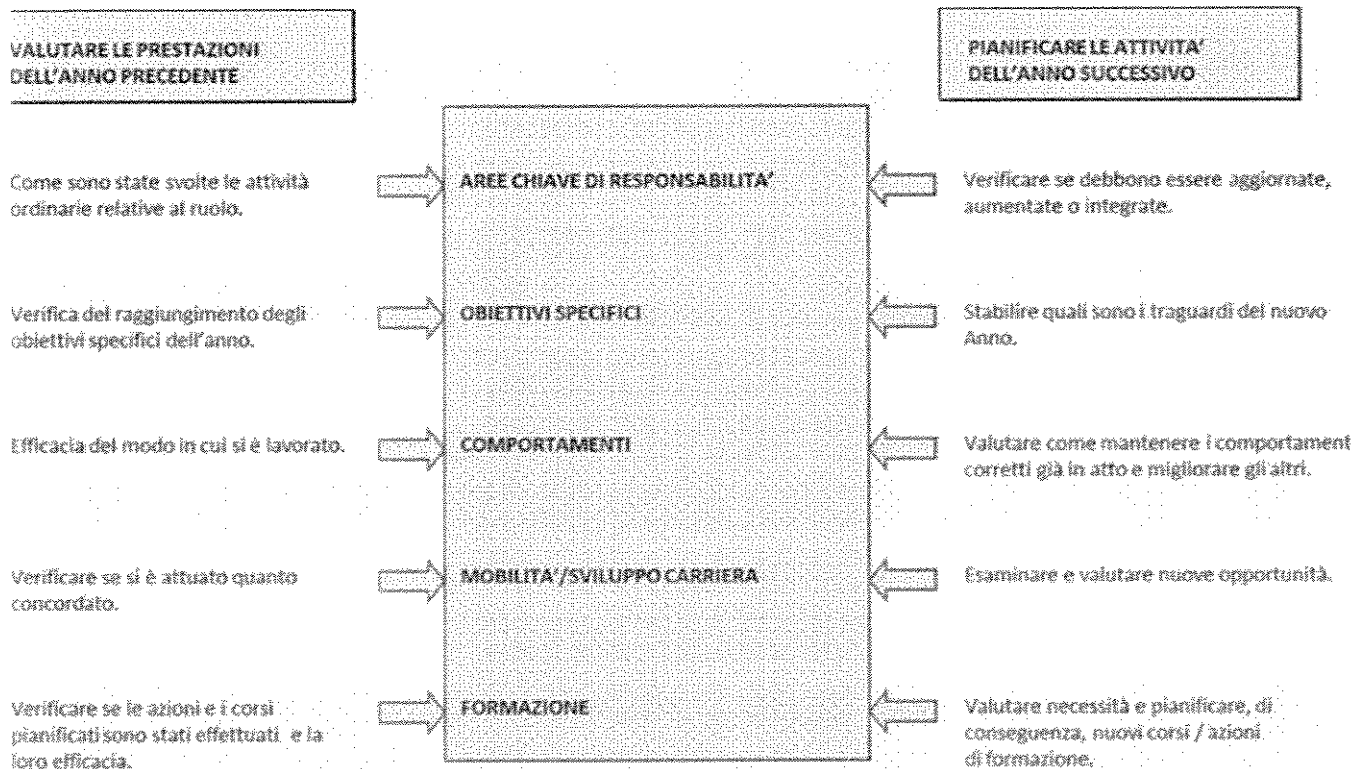
- **collaboratori**: garantisce una maggiore condivisione del processo di verifica dei risultati, attraverso la discussione sulle prestazioni e sugli obiettivi con il proprio responsabile e maggior consapevolezza delle aspettative del comune nei propri confronti. Facilita la crescita professionale del collaboratore anche nell'ottica di una adeguata collocazione all'interno dell'organizzazione.
- **responsabili**: rappresenta un momento importante per valutare le prestazioni e per discutere i bisogni di sviluppo e di formazione dei collaboratori, tenendo presente il loro punto di vista su prestazioni ed obiettivi.
- **amministrazione e Comune**: costituisce uno strumento per una corretta traduzione degli indirizzi politici in obiettivi specifici, migliorare le prestazioni di responsabili e collaboratori ed è una base concreta per lo sviluppo.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* è un processo continuo, tra responsabile e collaboratore che si svolge nel corso dell'anno intero.

L'incontro formale per la misurazione e valutazione delle prestazioni riguarda in particolar modo:

- Prestazioni relative alle aree chiave di responsabilità (*accountabilities*);
- Prestazione relativa al raggiungimento degli obiettivi (e definizione di quelli dell'anno successivo);
- Prestazione relativa ai comportamenti adottati (efficacia personale);
- Azioni relative al miglioramento, formazione e sviluppo di carriera;
- Azioni necessarie da parte del responsabile per supportare il collaboratore nel raggiungimento degli obiettivi concordati.

Di seguito, in estrema sintesi, un esempio dei contenuti che una scheda di valutazione dovrebbe comprendere.



Queste caratteristiche chiariscono in modo esplicito come la scheda e il momento della valutazione non debbano essere intesi come strumenti burocratici di "controllo", bensì come strumenti funzionali a un processo di miglioramento e di valorizzazione delle persone e del comune.

Le funzioni di misurazione e valutazione della *performance* sono svolte dal Nucleo di Valutazione al quale compete "la misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice" oltre alla definizione dei Sistemi di misurazione e valutazione della *performance*, sulla base degli indirizzi (se e qualora applicabili) indicati dalla ex Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche, (ora ANAC) dai dirigenti di ciascuna amministrazione ai quali spetta la definizione degli obiettivi delle strutture di riferimento, nonché la valutazione del personale assegnato (artt. 16 e 17 del D. Lgs. n. 165/2001 e s. m. ed i.)

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*,
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*,
- le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti,
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Strutturando il Sistema si deve assicurare un legame tra lo stesso e gli obiettivi in modo tale da poter influenzare positivamente e migliorare la tipologia e varietà di decisioni prese a livello strategico, la completezza delle informazioni disponibili a livello di vertice politico-amministrativo e la comprensione, da parte dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa, di obiettivi a livello organizzativo e di *target*, (risultato che un soggetto si prefigge di ottenere), dei processi essenziali per il conseguimento di questi obiettivi nonché del ruolo che i dirigenti stessi (o i titolari di posizione organizzativa) svolgono all'interno dell'organizzazione. A tal fine è essenziale che il sistema si componga di indicatori finalizzati all'attività di acquisizione di informazioni, di *target* intesi come risultati da conseguire e di un'infrastruttura funzionale diretta all'acquisizione, confronto, selezione, analisi, interpretazione e diffusione dei dati, garantendone la tracciabilità e finalizzandoli alla successiva fase di trasparenza.

### Gli obiettivi

La prima individuazione degli obiettivi (cd. "strategici") è formulata con l'approvazione delle linee guida di mandato e con la redazione del Documento Unico di Programmazione. Ogni anno la Giunta comunale definisce, contestualmente alla redazione dello schema di bilancio di previsione, le proprie politiche di azione (articolando ed anche integrando i predetti "obiettivi strategici") stabilendo priorità e criteri generali per l'allocatione delle necessarie risorse finanziarie mediante un'attività di confronto e collaborazione con i vari Dirigenti al fine di recepire contributi e suggerimenti diretti ad assicurare la necessaria coerenza con gli altri strumenti programmatori e pianificatori del Comune.

Contestualmente alla preparazione del bilancio di previsione – predisposto dall'area economico finanziaria - il Segretario Generale cura la redazione del Piano Esecutivo di Gestione nel quale, tra l'altro, si devono:

- 1) esplicitare i legami tra indirizzi politici ed operatività gestionale anche attraverso il coordinamento tra strumenti di programmazione e controllo;
- 2) definire i criteri e le modalità di gestione degli *output*;
- 3) indicare le azioni volte al miglioramento continuo dei servizi gestiti dal Comune, ottenibile anche attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione della *performance*, sia a livello organizzativo che individuale, attraverso cicli di retroazione (*feedback*) formalizzati anche in linea ed in coerenza con le indicazioni fornite dalla Delibera n. 89/2010 della ex CIVIT (ora ANAC), se e nella misura in cui siano applicabili;
- 4) assicurare la facilità e semplicità di comunicazione e comprensione finalizzata a garantire la trasparenza intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino anche in attuazione del diritto di cd. "accesso civico" di cui al D. Lgs. n. 33/2013 e delle disposizioni in tema di trasparenza;
- 5) stabilire una modalità di pubblicazione in formato accessibile e di contenuto comprensibile dei documenti chiave dei vari atti di pianificazione, programmazione e controllo in coerenza con le più recenti indicazioni normative, prima fra tutte il già menzionato D. Lgs. n. 33/2013, nonché in funzione di quanto illustrato dalla Delibera n° 105/2010 della ex CIVIT.

La redazione del precitato documento sarà frutto di una serie di incontri e confronti tra il Segretario Generale ed i Dirigenti nella logica della programmazione partecipata e della condivisione degli obiettivi. Per garantire la migliore coerenza e congruità possibile tra il ciclo di programmazione strategica e quello finanziario, si provvederà, contestualmente alla redazione delle singole schede PEG/Piano *Performance* riguardanti i vari settori, alla elaborazione dei connessi obiettivi annuali e degli indicatori di risultato.

La Giunta Comunale approva il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della *Performance*, contestualmente all'approvazione del bilancio di previsione. Per contestualmente si intende la prima seduta di Giunta successiva all'approvazione del bilancio da parte del Consiglio. Nell'atto di approvazione, la Giunta comunale fissa le priorità dei vari obiettivi in funzione della maggiore o minore rilevanza e/o strategicità degli stessi per l'Amministrazione comunale. Quindi, il Nucleo di Valutazione Interno assegna, in base a quanto indicato dalla Giunta comunale, il "peso" degli obiettivi da raggiungere, attestandone anche la misurabilità.

Si stabilisce, anche in attuazione dell'art. 10, comma 3, del D. Lgs. n. 33/2013 che il P.E.G. sia lo strumento di avvio del ciclo di gestione della *Performance*, e che, se possibile, abbia una vocazione programmatica triennale, anche in attuazione di quanto statuito dall'art. 169, comma 3-bis del D. Lgs. n. 267/2000 (introdotto dal D.L. n. 174/2012 convertito in Legge n. 213/2012) che testualmente dispone che *"Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione"*.

Il P.E.G./Piano della *Performance* deve contribuire ad assicurare la comprensibilità della rappresentazione della *performance*. Per fare questo deve essere esplicitato il legame che sussiste tra i bisogni degli utenti/cittadini, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'ente. Infine, deve essere assicurata l'attendibilità della rappresentazione della *performance* attraverso la verifica *ex post* della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, *target*) così come indicato nelle parti successive.

Gli **obiettivi**, in attuazione dei principi contenuti nell'art. 5, comma secondo, del D. Lgs. n. 150/2009, e per quanto possibile in rapporto alle peculiarità funzionali ed organizzative degli Enti Locali, risponderanno alle seguenti **caratteristiche**:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurazione a valori di riferimento predefiniti;
- confrontabilità con le tendenze dell'azione dell'Amministrazione di appartenenza con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;

come declinate negli allegati schemi di scheda.

### **Ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Ispirandosi alle statuizioni dell'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009, il presente Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa riguarda fundamentalmente:

- per gli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione
  - a) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
  - b) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
  - c) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
  - d) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati anche alla luce delle indicazioni fornite dalla CIVIT con la Delibera n° 88/2010, se e nella misura in cui siano applicabili;
  - e) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
  - f) conciliazione dei tempi lavoro e famiglia.
  - g) attuazione e implementazione adempimenti connessi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di esecuzione delle misure in tema di Trasparenza;
- per i soggetti esterni:
  - a) l'impatto ed il ritorno derivante dalle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
  - b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

Per quanto riguarda il coinvolgimento di soggetti esterni all'amministrazione, si esamina lo stato dello sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini.

### **Gli obiettivi programmati nell'ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Durante l'arco dell'anno sono previste fasi intermedie ed informali di verifica sull'andamento delle attività previste nei singoli obiettivi che trovano il loro culmine nella verifica formale da effettuare entro il 31 luglio ed il 15 novembre da parte dei Dirigenti, con il coinvolgimento del Segretario Generale e, eventualmente, anche del Nucleo di Valutazione Interno, in concomitanza con il procedimento di verifica degli equilibri di bilancio e dello stato di attuazione dei programmi. In questa fase è possibile proporre modifiche e/o integrazioni anche sulla scorta delle mutate condizioni e/o priorità che eventualmente siano sorte nel frattempo specialmente in forza della modifica dei documenti programmatori (per esempio DUP).

In tale contesto, inoltre, i Dirigenti e le posizioni organizzative attiveranno una verifica valutativa intermedia nei riguardi dei dipendenti del proprio di settore di riferimento; la suddetta attività potrà, facoltativamente, essere condotta anche mediante l'utilizzo delle specifiche schede di valutazione finali.

Contestualmente all'attivazione dell'elaborazione della relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e procedendo alla rilevazione dei risultati conseguiti in funzione degli indicatori prefissati, entro la fine del mese di febbraio il Nucleo di Valutazione Interno attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati in modo tale da contribuire alla redazione ed approvazione del Rendiconto di Gestione e del referto annuale del Controllo di Gestione ed al fine di proporre al Sindaco la valutazione annuale dei Dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa e l'attribuzione ad essi dei relativi premi

La programmazione degli obiettivi e la misurazione e valutazione del loro grado di raggiungimento sono operazioni che vedono coinvolti tutti soggetti interni al Comune. Il risultato di tali attività, in una seconda e successiva fase, deve essere implementato, come già accennato, in maniera graduale e senza soluzione di continuità, al fine di integrarne l'esame mediante strumenti che pongano in primo piano l'impatto ed il ritorno derivante dalle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività e la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive. A tal fine, ai sensi delle vigenti disposizioni, saranno pubblicizzate sul sito internet istituzionale nella specifica sezione "Amministrazione trasparente" le risultanze di tali azioni così come previsto dalla normativa di riferimento in particolare, il D. L.vo n. 33/2013 e saranno avviate procedure finalizzate all'instaurazione di modalità consolidate di rendicontazione e di ricaduta sociale avviando un processo di 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.

La metodologia che si intende adottare è basata sugli strumenti già in uso integrandoli tra loro e organizzandoli in funzione delle esigenze sopra esposte. In particolare, l'analisi complessiva degli obiettivi dell'Ente costituisce la *performance* organizzativa del Comune di Vimercate.

### **Ambito di misurazione e valutazione della *performance* individuale**

Nell'ambito della strutturazione del presente Sistema di misurazione e valutazione, ai fini della valutazione di tutto il personale del Comune, si fa riferimento ai principi contenuti nell'art. 9 (anch'esso richiamato dall'art 16, comma 2 ) del D. Lgs. n. 150/2009 ed in particolare alla necessità di collegare l'attività di misurazione e valutazione individuale dei dirigenti e dei responsabili di posizione organizzativa:

- agli indicatori di *performance* dell'ambito organizzativo di cui si è responsabili;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo reso alla *performance* complessiva della struttura, alle competenze professionali e manageriali concretamente dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori. Tale elemento non può prescindere da una significativa differenziazione dei giudizi formulati.



Anche la misurazione e valutazione della *performance* individuali del personale dipendente deve essere collegata, con i necessari adeguamenti, anche in relazione alla categoria ed al profilo di inquadramento:

- al raggiungimento di obiettivi di gruppo;
- al raggiungimento di obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo reso alla *performance* complessiva dell'unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze dimostrate;
- ai comportamenti professionali e organizzativi.

Non rientrano nel campo di valutazione della *performance* i periodi trascorsi in congedo di maternità, di paternità e parentale e/o straordinario per malattia. Entro il 10 febbraio di ogni anno, i singoli Dirigenti e titolari di posizione organizzativa relazionano sullo stato di attuazione dei propri obiettivi di competenza e il Nucleo di Valutazione Interno, conseguentemente, procede alla attestazione della percentuale di realizzazione degli stessi. Sempre entro la predetta data del 10 febbraio, i singoli Dirigenti e titolari di posizione organizzativa provvedono alla redazione delle schede valutative dei dipendenti assegnati al proprio Settore ed alla consegna delle stesse preventivamente all'eventuale erogazione di qualsiasi emolumento premiale conseguente alle precitate valutazioni. In apposite e specifiche sessioni di colloquio, anche informali, con il Segretario Generale e, eventualmente, con il Nucleo di Valutazione Interno ciascun Dirigente e titolare di posizione organizzativa analizza l'andamento dell'attività, i risultati conseguiti e le ragioni e le motivazioni per l'eventuale e/o il parziale raggiungimento degli obiettivi.

Di seguito si riportano le impostazioni schematiche ed i criteri da utilizzare, articolate nei singoli indicatori, che costituiranno la base delle schede valutative inerenti la valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti. Si conferma, nell'ambito delle schede valutative, dandone evidenza formale, la possibilità, da parte del valutato, di formulare eventuali osservazioni in relazione alla valutazione ricevuta.

## SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Cognome: _____	Nome: _____	Settore: _____ Servizio: _____
Categoria: _____	Posizione economica: _____	Profilo professionale: _____

<u>Elementi</u>	<u>Punteggio massimo</u>
<b>Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Settore</b> (attribuiti dal Nucleo di Valutazione a fine anno sulla base del report monitoraggio CdG)	<b>400</b>
<b>Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al dipendente</b>	<b>100</b>
<b>Valutazione da parte del Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa</b>	<b>500</b>
<b>Totale</b>	<b>1000</b>

Categoria A e B

<b>Valutazione da parte del Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa</b>	<b>500</b>
Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l'utenza	50
Arricchimento professionale	20
Livello di iniziativa professionale e lavorativa	30
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	20
Abilità tecnico/operativa	70
Flessibilità, duttilità ed adattamenti organizzativi	40
Rispetto dei tempi di esecuzione	40
Quantità delle prestazioni	70
Grado di impegno	70
Efficienza organizzativa ed affidabilità	30
Senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'Ente	60

Categoria B3 e C

<b>Valutazione da parte del Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa</b>	<b>500</b>
Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l'utenza	50
Arricchimento professionale	30
Livello di iniziativa professionale e lavorativa	40
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	30
Abilità tecnico/operativa	50
Flessibilità, duttilità ed adattamenti organizzativi	40
Rispetto dei tempi di esecuzione	40
Quantità delle prestazioni	50
Grado di impegno	60
Efficienza organizzativa ed affidabilità	50
Senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'Ente	60

Categoria D e D3

<b>Valutazione da parte del Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa</b>	<b>500</b>
Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l'utenza	50
Arricchimento professionale	50
Livello di iniziativa professionale e lavorativa	50
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	40
Abilità tecnico/operativa	30
Flessibilità, duttilità ed adattamenti organizzativi	50
Rispetto dei tempi di esecuzione	40
Quantità delle prestazioni	40
Grado di impegno	40
Efficienza organizzativa ed affidabilità	50
Senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'Ente	60

### Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati

Il “peso” degli obiettivi da raggiungere, assegnati al Settore, e quindi i punti attribuibili, viene fissato, dal Nucleo di Valutazione Interno orientativamente entro trenta giorni dall’approvazione del P.E.G./Piano *Performance* nell’ambito della quale la Giunta comunale, fissa le priorità dei vari obiettivi in funzione della maggiore o minore rilevanza e/o strategicità degli stessi per l’Amministrazione comunale.

Si procederà ai sensi del combinato degli artt. 19, comma 6 e 31 comma 3 del D. Lgs. 150/2009 e in coerenza con le risultanze di cui all’art. 169 del D. Lgs. 267/2000.

### Valutazione da parte del Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa

I punteggi attribuibili per ogni criterio di valutazione possono essere solo numeri interi.

Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l’utenza	Si valuta la capacità di instaurare un rapporto collaborativo e fattivo con i colleghi tendente a superare nel lavoro l’approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l’utenza si prende in considerazione la capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e di conflitto mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati .
Arricchimento professionale	Si valuta l’interesse a migliorare la propria professionalità mediante attività di approfondimento tecnico/giuridico e di autoaggiornamento lavorativo con riferimento sia alla disponibilità dimostrata verso le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall’ente sia alla capacità di condividere e mettere a disposizione degli altri le conoscenze acquisite con particolare riferimento ai moduli formativi a cui partecipa.
Livello di iniziativa professionale e lavorativa	Si valuta la capacità di organizzazione del proprio lavoro, in vista dei programmi fissati e delle scadenze stabilite, a fronte di nuove iniziative da attivare anche in condizioni oggettive di criticità e di difficoltà lavorative (per es. picchi di lavoro) prevenendo l’insorgenza di eventuali problemi con la proposta di soluzioni operative.
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	Si valuta la capacità di verificare l’idoneità delle proprie attività lavorative al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi e degli obiettivi dell’Ente.
Abilità tecnico/operativa	Si prendono in esame le competenze proprie del dipendente in rapporto al ruolo ricoperto anche sul versante dell’utilizzo di strumenti specialistici ed informatici.

Flessibilità, duttilità ed adattamenti organizzativi	Si prendono in considerazione la flessibilità e prontezza nell'adeguarsi a mansioni provvisorie non proprie ed esclusive del profilo ricoperto, la duttilità dimostrata nella gestione dei diversi settori, anche in caso di sostituzione di personale assente e/o con riguardo ad innovazioni procedurali e/o tecnologiche e la complessiva capacità di interpretare adeguatamente le esigenze di adattamento organizzativo, nell'ottica di assicurare un livello quanto più elevato possibile nella qualità dei servizi forniti sia all'utenza che all'Amministrazione.
Rispetto dei tempi di esecuzione	Si valuta la predisposizione e la capacità di rispettare i tempi di esecuzione, semplificando le operazioni da svolgere e senza fermarsi al puro dato formalistico del rispetto del termine stabilito, fine a se stesso, ma avulso dal conseguimento dell'effettivo risultato richiesto.
Quantità delle prestazioni	Si esamina la capacità di garantire un prodotto o un servizio rispondente e congruamente correlato alla distribuzione dei carichi di lavoro ordinari e conforme alle indicazioni e sollecitazioni del Responsabile di riferimento.
Grado di impegno	Si valuta la capacità ed attitudine individuale a porre in essere tutte le proprie possibilità e volontà, prettamente personali, per la migliore riuscita possibile della propria attività lavorativa. In tale contesto, e secondo le vigenti disposizioni normative e contrattuali, si potrà anche tener conto delle modalità di fruizione dell'eventuale assenza per aspettativa, permessi legge 104/1992 ecc.
Efficienza organizzativa ed affidabilità	Si valuta la capacità di impostare correttamente il proprio lavoro con efficienza ed autonomia in rapporto agli aspetti procedurali ed organizzativi, ingenerando nei colleghi e nel Responsabile di riferimento la necessaria fiducia e tranquillità per le attività da svolgere.
Senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'Ente	Si valuta la capacità di operare, anche indipendentemente dall'orientamento ai risultati, tenendo sempre conto dell'ottica complessiva dell'azione generale del Comune nell'ambito della quale tutti, con i propri comportamenti, sono in grado di influenzare, positivamente o negativamente, la resa esterna dell'operato e dell'immagine del Comune di appartenenza.

Si rimanda, con il supporto del Nucleo di valutazione, alla definizione di un'articolazione e graduazione delle predette voci, fino al massimo teoricamente raggiungibile, mediante l'uso di una specifica scheda analoga a quella successiva inerente la valutazione dei comportamenti dei Dirigenti, PO ed AP.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE E  
DEL TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA'**

Cognome: _____	Nome: _____	Settore: _____
Categoria: _____	Posizione economica: _____	Profilo professionale: _____

<u>Elementi</u>	<u>Punteggio massimo</u>
<b>Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Settore</b> (attribuiti dal Nucleo di Valutazione a fine anno sulla base del <i>report</i> monitoraggio CdG)	<b>400</b>
<b>Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dirigente/Titolare di POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA'</b>	<b>200</b>
<b>Valutazione da parte del Segretario Generale per i Dirigenti e da parte del Dirigente per le PO (comportamenti)</b>	<b>400</b>
Soddisfazione del cliente	50
Qualità personale	50
Produttività personale	50
Innovazione e cambiamento	50
Lavoro in <i>team</i>	50
Comunicazione	50
Leadership	50
Gestione e sviluppo collaboratori	50
<b>TOTALE</b>	<b>1000</b>

**Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati**

Il “peso” degli obiettivi da raggiungere da parte del Responsabile, e quindi i punti attribuibili, viene fissato dal Nucleo di Valutazione Interno orientativamente entro trenta giorni dall’approvazione del P.E.G./Piano *Performance* nell’ambito della quale la Giunta comunale, fissa le priorità dei vari

obiettivi in funzione della maggiore o minore rilevanza e/o strategicità degli stessi per l'Amministrazione comunale.

Si procederà ai sensi del combinato degli artt. 19, comma 6 e 31 comma 3 del D. Lgs. 150/2009 e in coerenza con le risultanze di cui all'art. 169 del D. Lgs. 267/2000.

Sono oggetto di valutazione da parte del Segretario/Dirigente:

#### **OBIETTIVI**

Ogni obiettivo deve essere chiaramente definito, in modo da poterne essere chiaramente definito in modo da poterne controllare e misurare il raggiungimento e deve includere l'indicazione temporale entro cui deve essere raggiunto

Tutti gli obiettivi, debbono essere: specifici, misurabili, ambiziosi, raggiungibili e tempificabili. Nella scheda di valutazione debbono essere chiaramente specificati indicatore e target per ogni obiettivo. Gli obiettivi debbono essere concordati.

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE:** % Obiettivi raggiunti (riguarda il premio/indennità di risultato)

#### **EFFICACIA PERSONALE SUL LAVORO (COMPORAMENTI)**

Per fornire al responsabile e al collaboratore l'opportunità di discutere i punti di forza e di debolezza dimostrati nello svolgimento dell'attività e programmare interventi di supporto anche in funzione dello sviluppo del collaboratore.

Gli elementi di valutazione possono essere:

##### *- Soddisfazione del cliente*

Anticipa e risponde attivamente, dimostrando sensibilità, ai bisogni dei clienti interni ed esterni. Promuove e partecipa attivamente ad iniziative di miglioramento della soddisfazione del cliente.

##### *- Qualità personale*

Dimostra di essere responsabilizzato sulla qualità del suo lavoro, consapevole che il risultato della sua attività può influire sull'attività di un altro. Completa i compiti assegnati in modo accurato, esaustivo e tempestivo.

##### *- Produttività personale*

Organizza e ottimizza il tempo e le altre risorse disponibili, raggiungendo gli obiettivi e migliorando costantemente i risultati.

##### *- Innovazione e cambiamento*

Propone ed implementa soluzioni innovative. Si assume dei rischi per raggiungere gli obiettivi. Anticipa, influenza o si adatta rapidamente ed efficacemente alle situazioni in cambiamento.

##### *- Lavoro in team*

Stabilisce e/o promuove relazioni di fattiva collaborazione nei team di lavoro.

##### *- Comunicazione*

Comunica con chiarezza ed in modo conciso e strutturato sia nelle relazioni a due che in quelle di gruppo.

##### *- Leadership*

Motiva e supporta i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi comuni, dimostrando autorevolezza, integrità, credibilità. Negozia i conflitti. Controlla le proprie emozioni ed i propri

comportamenti di fronte a difficoltà e provocazioni ed in situazione di tensione. Guida attraverso il proprio esempio.

*- Gestione e sviluppo dei collaboratori*

Incoraggia e facilita lo sviluppo personale dei collaboratori, sia in termini di efficacia di ruolo che in relazione a prospettive di carriera, anche in relazione al passaggio di competenze, nozioni ed informazioni legate allo sviluppo delle conoscenze lavorative e professionali. Sa delegare e riconoscere i meriti per i risultati raggiunti. Valuta i propri collaboratori in modo appropriato.

**PARAMETRI DI VALUTAZIONE :** da 0 a 50 per ogni singolo elemento

**Valutazione da parte del Segretario/Dirigente**

I punteggi attribuibili per ogni criterio di valutazione possono essere solo numeri interi in base alla seguente scheda ed alla correlata graduazione di punteggi.

<b>EFFICACIA PERSONALE SUL LAVORO (comportamenti)</b>					
	non adeguata	adeguata	buona	molto buona	eccellente
<b>SODDISFAZIONE DEL CLIENTE</b> Anticipa e risponde attivamente, dimostrando sensibilità, ai bisogni dei clienti interni ed esterni. Promuove e partecipa attivamente ad iniziative di miglioramento della soddisfazione del cliente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					
<b>QUALITA' PERSONALE</b> Dimostra di essere responsabilizzato sulla qualità del suo lavoro, consapevole che il risultato della sua attività può influire sull'attività di un altro. Completa i compiti assegnati in modo accurato, esaustivo e tempestivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					
<b>PRODUTTIVITA' PERSONALE</b> Organizza e ottimizza il tempo e le altre risorse disponibili, raggiungendo gli obiettivi e migliorando i risultati in maniera costante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					
<b>INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO</b> Propone ed implementa soluzioni innovative. Si assume dei rischi per raggiungere gli obiettivi. Anticipa, influenza o si adatta rapidamente ed efficacemente alle situazioni in cambiamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					
<b>LAVORO IN TEAM</b> Stabilisce e/o promuove relazioni di fattiva collaborazione nei team di lavoro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					
<b>COMUNICAZIONE</b> Comunica con chiarezza ed in modo conciso e strutturato sia nelle relazioni a due che in quelle di gruppo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
commenti:					



<b>LEADERSHIP</b> Motiva e supporta i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi comuni, dimostrando autorevolezza, integrità, credibilità. Negozia i conflitti. Controlla le proprie emozioni ed i propri comportamenti di fronte a di difficoltà e situazione di tensione. Guida attraverso il proprio esempio.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> commenti:
<b>GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI</b> Incoraggia e facilita lo sviluppo personale dei collaboratori, sia in termini di efficacia di ruolo che in relazione a prospettive di carriera anche in relazione al passaggio di competenze, nozioni ed informazioni legate allo sviluppo delle conoscenze lavorative e professionali. Sa delegare e riconoscere i meriti per i risultati raggiunti. Valuta i propri collaboratori in modo appropriato.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> commenti:
<b>Punteggio:</b>	

**Legenda:**

1. **Non adeguata:** non risponde ai requisiti, scarso valore aggiunto (0-5 punti)
2. **Adeguata:** soddisfa la maggior parte dei requisiti (6-20 punti)
3. **Buona:** soddisfa i requisiti (21-35 punti)
4. **Molto buona:** soddisfa i requisiti, ma in alcuni casi decisamente li supera (36-45 punti)
5. **Eccellente:** supera i requisiti (46-50 punti)

**Posizionamento del personale Dirigente e titolare di posizioni organizzative/alta professionalità in fasce di merito**

Si procederà ai sensi del combinato degli artt. 19 comma 6 e 31 comma 3 del D. Lgs. 150/2009 e in coerenza con le risultanze di cui all'art. 169 del D. Lgs. 267/2000 secondo modalità di articolazione e distribuzione delle risorse disponibili in applicazione di criteri selettivi nell'attribuzione della premialità nell'ambito del riconoscimento delle risorse variabili del trattamento accessorio collegato alla "performance" (nel caso di dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa/alta professionalità retribuzione o indennità di risultato).

- Una valutazione complessiva inferiore ai punti 600 non darà diritto alla corresponsione dell'indennità di risultato.
- I punteggi superiori al 600 daranno diritto ad un'indennità di risultato progressiva e proporzionale, secondo le seguenti tabelle:
  - per i Dirigenti da un minimo del 10% ad un massimo del 100% sul massimo erogabile della retribuzione di risultato corrispondente alla percentuale, rispetto all'indennità di posizione, all'uopo stabilita, ai sensi delle vigenti disposizioni, con cadenza annuale;

- per i titolari di Posizione Organizzativa dal 10% al 25% della retribuzione di posizione ai sensi del vigente CCNL

### Dirigenti

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Percentuale della indennità di risultato</b>
Fino a 600	0%
Da 601 a 625	10%
Da 626 a 650	20%
Da 651 a 700	30%
Da 701 a 725	40%
Da 726 a 750	45%
Da 751 a 775	50%
Da 776 ad 800	60%
Da 801 a 825	65%
Da 826 a 850	70%
Da 851 a 875	75%
Da 876 a 900	80%
Da 901 a 925	85%
Da 926 a 950	90%
Da 951 a 975	95%
Da 976 a 1000	100%

### Titolari di Posizione Organizzativa

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Percentuale indennità di risultato</b>
Da 600 a 625	10%
Da 626 a 650	11%
Da 651 a 675	12%
Da 676 a 700	13%
Da 701 a 725	14%
Da 726 a 750	15%

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Percentuale indennità di risultato</b>
Da 751 a 775	16%
Da 776 ad 800	17%
Da 801 a 825	18%
Da 826 a 850	19%
Da 851 a 875	20%
Da 876 a 900	21%
Da 901 a 925	22%
Da 926 a 950	23%
Da 951 a 975	24%
Da 976 a 1000	25%

**Titolari di Alta professionalità – art. 14 CCNL 22/9/2004**

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Percentuale indennità di risultato</b>
Da 600 a 625	10%
Da 626 a 650	11%
Da 651 a 675	12%
Da 676 a 700	13%
Da 701 a 725	14%
Da 726 a 750	15%
Da 751 a 775	16%
Da 776 ad 800	17%
Da 801 a 825	18%
Da 826 a 850	19%
Da 851 a 875	20%
Da 876 a 889	21%
Da 890 a 903	22%
Da 904 a 917	23%
Da 918 a 931	24%
Da 932 a 945	25%

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Percentuale indennità di risultato</b>
Da 946 a 956	26%
Da 957 a 967	27%
Da 968 a 978	28%
Da 979 a 989	29%
Da 990 a 1000	30%

Le economie che verranno a crearsi saranno:

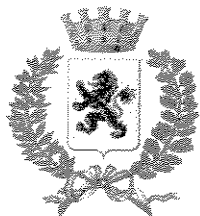
- per i dirigenti ai sensi dell'art. 28 comma 2 del CCNL 23/12/1999 le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato possono essere integralmente utilizzate nell'anno di riferimento. Ove ciò non sia possibile le eventuali risorse non spese sono destinate al finanziamento della predetta retribuzione di risultato dell'anno successivo.

- per le posizioni organizzative/alte professionalità, ai sensi dell'art. 17 comma 5 del CCNL 1/4/1999, le somme non utilizzate o non attribuite con riferimento alle finalità del corrispondente esercizio finanziario sono portate in aumento delle risorse dell'anno successivo secondo quanto verrà stabilito nel relativo CCDI.

Entro il 31 marzo di ogni anno, si provvederà al materiale pagamento del predetto premio e, contestualmente, le relative risultanze, ai sensi delle vigenti disposizioni, saranno pubblicate sul sito internet istituzionale nella specifica sezione "Amministrazione trasparente".

### **Procedure di conciliazione**

Il dipendente entro sette giorni liberi, naturali e consecutivi, dalla ricezione della scheda di valutazione, può proporre al Segretario Generale le proprie osservazioni in forma scritta. Su tali osservazioni si esprime e decide il Segretario Generale stesso, sentito il valutatore, sempre in forma scritta ed entro i successivi sette giorni liberi, naturali e consecutivi, decorrenti dal momento della ricezione delle osservazioni formulate dal dipendente. La medesima procedura e tempistica vale per le eventuali osservazioni da parte del Dirigente e del titolare di posizione organizzativa. Nel caso in cui le osservazioni provengano dal Dirigente o da un titolare di PO inserito nella struttura dirigenziale eventualmente gestita dal Segretario Generale, le osservazioni vanno indirizzate al Nucleo di Valutazione Interno, che decide in merito senza la partecipazione del Segretario Generale, nonché al Sindaco.



CITTÀ DI VIMERCATE  
MEDAGLIA D'ARGENTO  
AL MERITO CIVILE



Allegato alla delibera della G.C

33 del' 2 BFEB. 2017

## UFFICIO CUG

### Oggetto: parere riguardante: “Sistema di misurazione e valutazione della Performance”

Come noto, il CUG *Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni*, è un organismo istituito per legge, nominato all'interno dell'ente a garanzia della tutela delle pari opportunità e del benessere lavorativo.

Al CUG spettano compiti di natura propositiva, consultiva e di verifica nelle seguenti materie: valorizzazione del benessere sui luoghi di lavoro, attività volte a favorire le pari opportunità fra donne e uomini, repressione di fenomeni di emarginazione o svalutazione dell'attività dei lavoratori.

Alla luce di tali premesse si evidenzia il fatto che al Comitato spettano valutazioni sulle eventuali ricadute che i provvedimenti che si intendono adottare comportano sul benessere lavorativo.

In relazione alla bozza del documento intitolato “Sistema di misurazione e valutazione della Performance” il parere del Comitato Unico di Garanzia si esprime in quanto di seguito riportato.

Il Comitato ritiene che nell'impianto generale, approfonditamente delineato nelle premesse, siano presenti elementi che tengono in giusta considerazione i principi che si riconducono alla tutela del benessere delle persone.

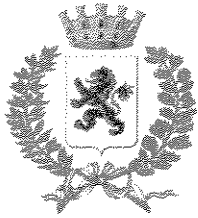
Esprime infatti il proprio apprezzamento nel vedere che viene data esplicita rilevanza al raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi lavoro famiglia, quali elementi che concorrono alla realizzazione della performance da valutare; nel vedere inoltre elencate, tra i principi ispiratori della performance, le pari opportunità tra diritti e responsabilità delle persone chiamate al raggiungimento dei risultati.

Così come viene puntualizzato che i periodi di congedo per maternità/paternità, parentale e malattia non rientrano nel campo di valutazione della performance.

Nell'ambito dei molteplici e generali principi che racchiudono il sistema di misurazione e valutazione della performance, il Comitato ritiene di evidenziare l'opportunità che il “merito”, proposto come elemento di valorizzazione dei risultati e motore del cambiamento organizzativo e del miglioramento della performance, sia un concetto che abbia sempre ben presente la considerazione delle persone affinché non diventi un concetto perseguito “a prescindere”.

Per quanto concerne gli specifici strumenti e meccanismi proposti per l'attuazione del sistema, sempre ed esclusivamente in relazione ai principi di pari opportunità, non discriminazione e valorizzazione del benessere di chi lavora, dei quali il Comitato si deve interessare, si segnalano i seguenti elementi di riflessione:

- Nell'ambito della scheda di valutazione del personale, i parametri “Abilità tecnico/operativa” e “Grado di impegno” mostrano valori decrescenti passando dalle categorie A-B alla categoria D. Questo tipo di elementi di valutazione, in particolar modo il grado di impegno, dovrebbero prescindere dalla categoria di inquadramento professionale. Inoltre, sempre per quanto concerne il grado di impegno, la sua correlazione all'utilizzo di aspettative e permessi appare in contrasto con i principi e le premesse del documento in esame in tema di pari opportunità, a loro volta invece oggetto di apprezzamento più sopra, in questa stessa nota, da parte del Comitato.
- Riguardo alle caratteristiche generali che definiscono gli obiettivi, si richiama l'attenzione sull'opportunità che tali caratteristiche, definite indistintamente per tutti gli obiettivi, non diventino elementi di potenziale discriminazione di situazioni/aree/settori che per loro natura non hanno visibilità esterna o relazione diretta con i risultati finali.



CITTÀ DI VIMERCATE  
MEDAGLIA D'ARGENTO  
AL MERITO CIVILE



- Nell'ambito della scheda di valutazione del dirigente e del titolare di posizione organizzativa/alta professionalità, i cinque parametri che definiscono il punteggio da attribuire a ciascun elemento rappresentativo dei comportamenti non sono tutti espressi in modo oggettivo e direttamente collegabile alla definizione dei comportamenti stessi, in particolare si fa riferimento al concetto di "superamento dei requisiti".
- Si propone di considerare sperimentale il sistema di traduzione dei punteggi nell'entità del risultato, con possibilità di eventuale aggiustamento in relazione a ciò che si potrà manifestare in sede di prima applicazione.  
Così come viene proposto, il sistema non permette in questo momento di verificare se i punteggi e le percentuali di risultati possono creare disparità di trattamento.
- Per quanto concerne infine le Procedure di conciliazione, si segnala l'opportunità che alle stesse venga ammesso il "Consigliere di fiducia" nel caso il dipendente ritenga di ricorrervi.

Vimercate, 15 febbraio 2017

**PER IL CUG**

**IL PRESIDENTE**  
(f.to dott.ssa Maria Grazia Verderio)

**IL SEGRETARIO**  
(f.to Susy Marchesi)