



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI, DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI E DEL PERSONALE DI COMPARTO

(ai sensi del D. Lgs 150/2009, come modificato con D. Lgs 74/2017, delle Linee guida della F.P. n. 1/2017 "Piano della performance", n. 2/2017 " Sistema di misurazione e valutazione della performance", n. 3/2018 "Relazione annuale sulla Performance", n. 4/2019 " Valutazione partecipativa nelle P.A.", n. 5/2019 "Misurazione e valutazione della performance individuale", direttiva Ministro per la P.A. 11.12.2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale")

Approvato con deliberazioni di Giunta Comunale:

- n. 71 del 17/05/2018;
- n. 25 del 28/02/2019 (confermativa della n. 71/2018);
- n. 80 del 19 agosto 2020 (1° aggiornamento, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 e s.m.i.);
- n. 159 del 20 dicembre 2024 (2° aggiornamento, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. N. 150/2009 e s.m.i.).

Validazione tecnica da parte del N.C.V.P.:

- verbale n. 8 del 19 dicembre 2017
- verbale n. 9 del 27/28 luglio 2020
- verbale n. 8 del 12 dicembre 2024



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

INDICE

PARTE PRIMA

TITOLO I – IL MODELLO DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE

- Art. 1 – Quadro normativo di riferimento
- Art. 2 - Principi fondamentali
- Art. 3 - Finalità e valori di riferimento
- Art. 4 – Principi e criteri operativi del Sistema (Ciclo della Performance)

TITOLO II – IL PROCESSO, LE FASI DI NEGOZIAZIONE E DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

- Art. 5 – Gli ambiti della performance organizzativa ed individuale
- Art. 6 – Le aree strategiche di misurazione e di valutazione (Albero della Performance)
- Art. 7 – La negoziazione e la definizione degli Obiettivi di Performance
- Art. 8 – Articolazione degli obiettivi di performance
- Art. 9 - Gli indicatori di performance ed il Piano generale degli Indicatori
- Art. 10 - L'area della qualità della prestazione (competenze/capacità/conoscenze)
- Art. 11 – Le dimensioni della Performance organizzativa (c.d. generale o collettiva)
- Art. 12 – PIAO, Sez. 2^a: Il Piano della Performance

TITOLO III – IL PROCESSO DI VALIDAZIONE, DI ASSEGNAZIONE E DI CONTROLLO DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

- Art. 13 - Validazione degli Obiettivi di Performance
- Art. 14 - Assegnazione degli Obiettivi di Performance
- Art. 15 - Revisione degli Obiettivi in corso di esercizio
- Art. 16 - Cessazione dal servizio durante l'esercizio
- Art. 17 - Monitoraggio, controllo degli obiettivi assegnati ed analisi degli scostamenti

TITOLO IV – LA METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE E DELLA QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI

- Art. 18 – Report finale e rendicontazione obiettivi di Performance
- Art. 19 – Gli strumenti a supporto della valutazione della Dirigenza e delle E.Q.
- Art. 20 - La metodologia di valutazione
- Art. 21 - La relazione finale sulla performance annuale



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO V – LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE A LIVELLO

Art. 22 - Metodologia, ponderazione delle Performance e collegamento con gli altri Istituti di gestione del personale di comparto

TITOLO VI – IL SISTEMA PREMIANTE: SEGRETARIO GENERALE, DIRIGENZA E E.Q.

Art. 23 - Principi, criteri e soggetti per la definizione del sistema e l'utilizzo delle risorse

Art. 24 - La retribuzione di risultato secondo i livelli di performance

Art. 25 - Il bonus annuale delle eccellenze

Art. 26 - Il premio annuale per l'innovazione

Art. 27 - Il premio di efficienza

TITOLO VII – LE PROCEDURE DI GARANZIA E DI CONCILIAZIONE

Art. 28 - Principi ispiratori

Art. 29 - Fasi e tempi di verifica della correttezza valutativa: *l'Organismo di garanzia.*

Art. 30 - Ricorso alla procedura di conciliazione

Art. 31 - Le risultanze finali delle procedure di garanzia e di conciliazione

TITOLO VIII - MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA, DI BILANCIO, CON I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI E DI INFORMAZIONE CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

Art. 32 - Raccordo ed integrazione del Sistema

Art. 33 - Modalità di realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo

TITOLO IX - NUCLEO DI CONTROLLO INTERNO E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE

Art. 34 - Funzioni, modalità di provvista, requisiti, durata incarico.

TITOLO X – PUBBLICITA', TRASPARENZA E REVISIONE DEL SISTEMA

Art. 35 – Accessibilità per ogni fase del ciclo di gestione, misurazione e valutazione performance

Art. 36 – Contenuto della Sezione web “Operazione Trasparenza”



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 37 – Revisione e aggiornamento del Sistema

Art. 38 - Entrata in vigore

ALLEGATI AL SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE

- Allegato A) Scheda di definizione obiettivo di performance Dirigenti o E.Q.
- Allegato B) scheda finale di valutazione Dirigenti e E.Q.
- Allegato C) metodo di calcolo della performance e la retribuzione di risultato Dirigenti e E.Q.
- Allegato D) Scheda di valutazione – Personale a livello A, B, C, D.



TITOLO I – IL MODELLO DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE

Art. 1 – Quadro normativo di riferimento

Il presente Sistema,

a) attua i principi ed i criteri previsti:

- nella Legge 4 marzo 2009, n. 15: *"Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti"*;

- nel decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150: *"Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"*;

- nelle Linee guida della F.P. n. 1/2017 *"Piano della performance"*, n. 2/2017 *"Sistema di misurazione e valutazione della performance"*, n. 3/2018 *"Relazione annuale sulla Performance"*, n. 4/2019 *"Valutazione partecipativa nelle P.A."*, n. 5/2019 *"Misurazione e valutazione della performance individuale"*, direttiva Ministro per la P.A. 11.12.2023 *"Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale"*;;

- nel decreto legislativo 25 maggio 2017. N. 74;

- nella direttiva del Ministro per la P.A. 11 dicembre 2023.

b) adotta le linee metodologiche fondamentali previste nel Sistema per la misurazione e valutazione della Performance collegate alle "Mission Istituzionali", alle linee programmatiche e di mandato, alla complessità dimensionale ed organizzativa dell'Ente;

c) tiene conto delle analisi e delle valutazioni conclusive, sulla citata proposta, formulate dal Comitato dei Dirigenti;

d) è applicabile:

- al personale con qualifica dirigenziale,
- al personale incaricato di posizione organizzativa (E.Q.)
- al personale incaricato come Alta professionalità (AP) e Alta specializzazione (AS)
- al personale a livello



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 2 - Principi fondamentali

Il Sistema di misurazione e di valutazione della Performance Organizzativa individuale traduce il modello di “*Governance duale*” e si pone quale “*Mission*” l’orientamento della prestazione del personale dipendente verso il raggiungimento degli obiettivi dell’Ente, in una logica di direzione per obiettivi (*M.b.O.*), come metodo di gestione che lega il controllo direzionale alla performance organizzativa e individuale (*giudizio e valutazione sui risultati e sulla gestione*)

Il Sistema è centrato, altresì, sull’individuo - inteso come insieme di caratteristiche psicologiche e comportamentali - che viene valutato sia sulla base dei risultati raggiunti a fronte degli obiettivi assegnati, sia dei comportamenti, delle capacità professionali sviluppate (*giudizio di valore*) in linea con i modelli di retribuzione di risultato (“*pay for performance*”) collegati a sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale.

Art. 3 – Finalità e valori di riferimento

L’aggiornamento periodico del Sistema di misurazione e di valutazione performance, organizzativa e individuale, è realizzato ai sensi dell’art. 7 del d.lgs. n. 74/2017, nonché dall’esigenza di dotare l’Ente di un adeguato Sistema di gestione delle risorse umane e finanziarie in attuazione ai principi ed ai criteri di cui al decreto legislativo n. 150/2009 e al d.lgs n. 74/2017.

Il Sistema si pone quale obiettivo principale quello del miglioramento costante dell’organizzazione comunale, *nonché quello di migliorare l’efficacia e l’efficienza delle attività amministrative.*

Pone l’accento sulla gestione e sulla prestazioni tramite la fissazione di obiettivi strategici e gestionali di carattere innovativo, sfidante in coerenza con le linee ed i documenti programmatici.

La direzione per obiettivi (*M.b.O.*) dà, infatti, continuità al flusso di programmazione ed è strumentale alla realizzazione degli indirizzi programmati.

I valori cui si ispira il Sistema sono:

- promuovere politiche e conseguimento di Obiettivi collegati ai bisogni ed alle esigenze dei cittadini ed utenti;
- accrescere la cultura dell’orientamento all’ “utente” (esterno ed interno) per promuovere una logica di servizio;
- promuovere la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa tramite rilevazione del grado di soddisfazione per le attività ed i servizi erogati;
- verificare il conseguimento degli obiettivi programmati;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- regolamentare, dal punto della trasparenza e della par condicio, un Sistema incentivante per premiare il merito e la professionalità;



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- valorizzare le competenze e le potenzialità del personale, nonché incoraggiando l'arricchimento dell'esperienza lavorativa nella sua dimensione orizzontale (diversificazione dei compiti) e verticale (incremento delle responsabilità);
- condividere l'assegnazione degli Obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e di dialogo;
- promuovere l'emersione di professionalità particolarmente qualificate al fine della loro valorizzazione.

Art. 4 - Principi e criteri operativi del Sistema (Ciclo della Performance)

Il Sistema si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance articolato, secondo l'articolo 4, comma 2, del d.lgs n. 150/2009, come modificato dal d.lgs n. 74/2017 nelle seguenti fasi:

- a) negoziazione, definizione, validazione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e dei risultati conseguiti nell'anno precedente desumibili dalla Relazione sulla performance, del Piano di azioni e interventi, dei valori attesi di risultato (target) e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse finanziarie, umane e strumentali;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) report individuale e generale dei risultati conseguiti;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, agli organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Ai sensi dell'articolo 7, comma 3, del citato decreto, il Sistema individua:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
2. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema di misurazione e di valutazione della performance;
3. le modalità di raccordo e integrazione con le linee programmatiche ed i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Sistema è, altresì, progettato come modello non rigido, ma flessibile, tale da poter essere adattato alle molteplici situazioni specifiche, ampliando la possibilità di rappresentazione delle specificità proprie delle singole Direzioni in relazione alle caratteristiche delle diverse tipologie di funzioni esercitate.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

La definizione del modello è volta a garantire, in ogni momento e in ogni aspetto del processo di misurazione e di valutazione, un alto grado di uniformità, imparzialità di trattamento per tutti i Dirigenti, le Elevate qualificazioni, le Alte professionalità, le Alte specializzazioni ove incaricate, il personale a livello.

Si ispira, quindi, ai seguenti *principi*:

- *trasparenza*: delle regole del sistema stesso e dei rapporti tra direzione politica, dirigenti e le altre figure professionali coinvolte;
- *partecipazione, negoziazione e condivisione* degli obiettivi tra Direzione politica, Dirigenza e le altre figure professionali coinvolte;
- *imparzialità* nei criteri di misurazione e di valutazione;
- *globalità*: la valutazione è riferita sia ai risultati raggiunti che ai comportamenti/capacità/competenze;
- *fattibilità*: riferimento al contesto organizzativo nel quale si agisce e conseguente flessibilità per garantire un'efficace raccordo tra criteri metodologici ed esigenze ambientali;
- *ciclicità*: il processo è annuale, con valenza ed effetti pluriennali connessi al mandato della direzione politica.
- *integrazione*: con gli strumenti di programmazione, il piano di budget ed i sistemi di controllo interno.

Criteri operativi di progettazione ed aggiornamento ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 come modificato con d.lgs. n. 74/2017:

I Titoli *dal numero I al numero IV* disciplinano gli Istituti di carattere generale, con particolare riferimento alle fasi del Ciclo della Performance ed alla metodologia di misurazione e valutazione della Dirigenza e delle E.Q.

Il *titolo V* è riservato alla metodologia di misurazione e di valutazione del personale a livello.

I *titoli VI-VII-VIII-X* disciplinano gli Istituti premianti, di garanzia e di pubblicità e trasparenza riguardante tutto il personale dipendente.

Il Titolo *numero IX* è riservato alla disciplina di provvista e di funzionamento del NCVP



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO II – IL PROCESSO, LE FASI DI NEGOZIAZIONE E DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE

Art. 5 - Dimensioni ed ambiti della Performance organizzativa ed individuale.

*La Performance organizzativa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole della quantità e della qualità delle risorse a disposizione (**stato delle risorse e salute dell'Amministrazione**) utilizza le stesse in modo economico (**economicità**) e razionale (**efficienza**) per erogare attività e servizi adeguati alle attese dei cittadini e degli utenti (**efficacia**), al fine ultimo di **creare Valore pubblico**, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale, economico (ambientale) dei cittadini, degli utenti e degli stakeholder (**impatto sociale**).*

Gli ambiti della Performance organizzativa, ai sensi dell'art. 8 del d.lgs. n. 150/2009, come modificato con d.lgs. n. 77/2017, riguardano:

a. l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni ed esigenze della collettività;	<i>outcome</i>
b. 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 <i>standard</i> qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;	<i>processi</i>
c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;	<i>risultati</i>
d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;	<i>processi</i>
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;	<i>processi</i>
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;	<i>input</i>
g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;	<i>output</i>
h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.	<i>processi</i>



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

La Performance individuale, ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009 e s.m.i., è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti del lavoratore dipendente che opera nell'organizzazione.

Le dimensioni che compongono la performance individuale riguardano:

- **I risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano, sez. 2^a o in altri strumenti di programmazione;
- **I comportamenti organizzativi**, che attengono al "come" una attività viene svolta da ciascun lavoratore dipendente all'interno dell'Amministrazione.

Art. 6 – Le aree strategiche di misurazione e di valutazione (Albero della Performance).

In attuazione del programma di mandato e delle linee programmatiche, del D.U.P. – Sezione strategica, l'albero della Performance e la realizzazione della "Mission Istituzionale" e della "Mission" Politico-amministrativa sono strategicamente identificate nelle seguenti Aree:

Area Strategica 1 - Miglioramento quali-quantitativo dei Servizi e della soddisfazione dei seguenti Stakeholder: cittadini, utenti, soggetti interessati **(ambito: lett. a, c, e, g)**

Area Strategica 2 - Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi (ambito: lett. b, f)

Area Strategica 3 - Miglioramento della sostenibilità ambientale e sociale (ambito: lett. a, c)

Area Strategica 4 - Miglioramento e modernizzazione dell'organizzazione interna (ambito: lett. b, d, f).

La ponderazione del sistema è espressa in termini percentuali su **base totale 100**.

Per la dirigenza e le E.Q. alle aree strategiche sopra riportate, considerata la loro rilevanza e misurazione oggettiva, è attribuito un peso percentuale **pari a 70, di cui 40** è riservato agli Obiettivi generali/collettivi che misurano la "Performance Organizzativa".

Per il personale di comparto la disciplina e il peso tra le componenti della misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e individuale è disciplinato dal Titolo V, a cui si rinvia.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 7 – La negoziazione e la definizione degli Obiettivi di performance

La negoziazione, la definizione e l'assegnazione degli obiettivi di *Performance organizzativa e individuale* avvengono:

- tra la Direzione politica, per il tramite del Segretario generale, e ciascun Dirigente; - tra il Dirigente e ciascuna E.Q.

con l'eventuale supporto tecnico del Nucleo di controllo e valutazione.

La **fase di negoziazione, definizione e di assegnazione** degli Obiettivi strategici avviene secondo il metodo c.d. “**cascading**” che prevede il coinvolgimento, a cascata, di tutto il personale, a partire dai Dirigenti apicali delle strutture complesse.

La **fase di misurazione degli Obiettivi** è di competenza dei Dirigenti tramite il supporto informatico del Servizio controllo di gestione; l'implementazione e l'aggiornamento di modalità redazionali informatizzate è Obiettivo prioritario del Comune con il superamento della rendicontazione, intermedia e finale, documentale.

La **fase di validazione**, in fase preventiva ed a consuntivo, degli *Obiettivi strategici di Performance* dei dirigenti è di competenza del NCVP che “certifica” sia la coerenza, rispetto agli indirizzi o alle linee programmatiche, sia la reale misurabilità tramite indicatori specifici, del target atteso.

La negoziazione, la definizione, l'assegnazione e la validazione tecnica degli obiettivi di *Performance individuale* delle E.Q., AP, AS, avvengono tra ciascun Dirigente e l'incaricato di E.Q., A.P., A.S., con l'eventuale supporto tecnico del Nucleo di controllo e valutazione.

Gli obiettivi, definiti secondo i principi ed i criteri del Sistema, devono rispondere ai seguenti, **inderogabili requisiti**:

- *coerenti e strumentali* con le strategie e gli obiettivi programmatici dell'Ente,
- *misurabili* tramite indicatori di quantità, di qualità dei servizi, di efficienza, di efficacia;
- *collegati ed integrati* ai sistemi di budget e di reporting esistenti;
- *significativi e rilevanti* in termini di risorse impegnate, o di numero di soggetti o di strutture coinvolte, o di ricadute sui processi operativi interni, o di impatto economico finanziario, o altro da specificare;
- *nuovi*, rispetto a quelli già assegnati negli esercizi precedenti, *salva la definizione di Obiettivi strategici a valenza bi-triennale*.
- *innovativi*, non ripetitivi di compiti Istituzionali o di Gestione connessi alla posizione assegnata;
- *sfidanti*, realistici ma non facilmente raggiungibili.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

I Dirigenti e le E.Q. entro il *mese di gennaio* dell' esercizio a quello di riferimento, negoziano con la Direzione politica – *nell'ambito delle Aree strategiche sopra definite* – almeno n. 1 Obiettivo strategico di Performance Organizzativa (**Obiettivo strategico generale o collettivo**) e n. 2 **Obiettivi strategici individuali**; definiscono, altresì, le azioni/interventi/fasi per il loro raggiungimento, fissano un adeguato indicatore di misurazione, gli eventuali e potenziali scostamenti, le eventuali criticità per la realizzazione, compilando la relativa scheda riassuntiva (*Allegato A*)

Gli obiettivi strategici devono essere negoziati e validati per l'esercizio in corso e non devono essere state ancora realizzate le relative azioni/interventi necessarie per il loro conseguimento.

Le *attività di gestione "ordinaria ed istituzionali"*, come tali, non possono essere considerate Obiettivi di Performance ai fini del Sistema di misurazione e di Valutazione ed, in particolare, ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

Per la definizione degli *Obiettivi strategici generali/collettivi* devono essere **coinvolte, con la logica "cascading", tutte le Direzioni ovvero un minimo di due**, con la *prefissione della percentuale di apporto di ciascuna Direzione*. Le schede descrittive delle singole parti saranno messe a conoscenza di tutte le Direzioni che partecipano al raggiungimento dell'obiettivo. Ciascuna Direzione verrà valutata per la parte di obiettivo alla stessa assegnata.

Il Segretario generale, acquisito il parere favorevole della Direzione politica, sottopone al NCVP le relative schede "Obiettivi di Performance" per la **validazione tecnica entro e non oltre la fine del mese di febbraio** dell'esercizio.

SINTESI





CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Ai sensi dell'art. 5, comma 1-ter del d.lgs n. 150/2009, come integrato con d.lgs. n. 74/2017, il **differimento del termine di adozione del Bilancio annuale di previsione e del relativo P.E.G.** non preclude la negoziazione, la definizione e l'assegnazione degli Obiettivi di Performance Organizzativa e individuale, fatta salva l'eventuale verifica e l'eventuale rivisitazione in caso di riflessi finanziari, di risorse umane e strumentali che possano incidere sulla concreta realizzazione degli Obiettivi assegnati.

Art. 8 - Articolazione degli Obiettivi di Performance

L'obiettivo si articola come segue:

- Titolo obiettivo: titolo dell'obiettivo *negoziato* con la Direzione politica, di concerto con il Segretario generale
- *Direzioni* che intervengono; **in caso di obiettivo generale/collettivo**: elenco delle direzioni che partecipano all'obiettivo e relativo apporto in %;
- *Descrizione obiettivo di Performance*: definizione **sintetica, ma chiara e comprensibile**, dell'obiettivo individuale di performance ovvero della parte di obiettivo collettivo di competenza della Direzione
- *Peso*: “ %”, come individuato nell'art. 7
- Nella definizione **dell'Obiettivo strategico di Performance organizzativa** deve essere prefissato - in %- l'apporto di ciascuna direzione per la realizzazione del target atteso.
- *Azioni, interventi, fasi* per la realizzazione.
- *Indicatore di risultato*: in termini di impatto sociale, quantitativi, di qualità del servizio, di efficienza, di efficacia, di tempo;

L'*indicatore di risultato* dovrà altresì specificare un **grading**, con la previsione di quando il risultato è:

- a) totalmente raggiunto (96% - 100% dell'obiettivo)
- b) parzialmente raggiunto (71% - 95% dell'obiettivo);
- c) parzialmente raggiunto (51% - 70% dell'obiettivo);
- d) non raggiunto (risultato < 50% dell'obiettivo)

- *Risultato atteso (target)* annuale: definizione sintetica, ma chiara e comprensibile del risultato che la Direzione politica intende conseguire.

Il target deve essere sfidante, ambizioso, innovativo, realistico, quantificabile e misurabile.

- *Proiezione target atteso* per l'anno in corso, con proiezione nel biennio/triennio (*eventuale*).



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 9 – Gli indicatori di performance ed il Piano generale degli indicatori

Ad ogni obiettivo di rilevanza strategica sfidante, innovativo e significativo è associato un indicatore finalizzato alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo.

Ciascun indicatore deve essere in possesso dei seguenti requisiti:

- a) *comprensibile*: deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
- b) *rilevante*: deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano ed attribuibile a delle attività-processi chiave fra quelli svolti dall'organizzazione di settore;
- c) *fattibile e misurabile*: la raccolta di informazioni per la sua misurazione deve comportare il coinvolgimento di elementi facilmente documentabili con i sistemi di auditing interni;
- d) *affidabile*: deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si misura.

Gli indicatori di performance devono misurare una o più delle seguenti *dimensioni*:

- a) *l'efficacia qualitativa* (in termini di *outcome* prodotto, *customer satisfaction*, *output* realizzato: in sintesi, **l'impatto sociale realizzato**).
- b) *l'efficacia quantitativa* (in termini di dinamiche-sviluppo delle attività, valore dei risultati conseguiti, soddisfacimento della domanda espressa o effettiva o potenziale
- c) *l'efficienza tecnica* (in termini di rapporto risorse impiegate/risultati raggiunti, livello di saturazione utilizzo risorse, di assorbimento risorse, riferimenti temporali;
- d) *l'efficienza economica* (in termini di costo unitario dell'output, costo di acquisto, costo unitario di impiego del fattore, costo fattoriale unico).

Al termine di ogni esercizio la Segreteria generale o Settore/Servizio delegato curerà, tramite il servizio di controllo interno di gestione, una **rendicontazione degli Indicatori** di performance più significativi per ciascuna Direzione.

La rendicontazione è finalizzata alla formazione di un "Piano generale indicatori di Performance", distinto per ciascuna Direzione e da aggiornarsi almeno ogni triennio, già approvato con deliberazione di G.C. n. 74 del 30 maggio 2019

Art 10 - L'area della qualità della prestazione (competenze/capacità/conoscenze)



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

La valutazione di quest'area, riferita ai comportamenti, alle conoscenze ed alle competenze, spetta:

- al Sindaco, su proposta del NCVP, per il Segretario Generale e i Dirigenti;
- ai Dirigenti, per le E.Q. delle Aree/Settori/Servizi di competenza.
- alle E.Q., di concerto con il Dirigente preposto, per il personale di comparto.

I principali fattori presi in considerazione sono i seguenti:

- la capacità di *problem solving*;
- lo spirito di gruppo e senso di responsabilità;
- la capacità di adattamento ai cambiamenti;
- la capacità d'innovazione, di iniziativa e relazionali;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi
- le competenze specialistiche.

In particolare, i **macro fattori** di valutazione inseriti nel Sistema sono i seguenti:

- *Competenze, capacità e conoscenze manageriali e organizzative*
- *Competenze Professionali trasversali*
- *Competenze professionali specialistiche*

A) Competenze, capacità e conoscenze manageriali e organizzative

Il macro fattore, cui è assegnato un peso percentuale **pari a 10**, esprime:

1) Autonomia gestionale
Capacità di individuare autonomamente le priorità di azione, di pianificare coerentemente la propria attività, di individuare soluzioni ai problemi ricorrenti ed assumere decisioni di complessità variabile. Propensione a intraprendere azioni per il miglioramento dei risultati e dei processi, senza che ciò sia richiesto o forzato da qualcuno o da particolari situazioni.
2) Gestione del cambiamento
Capacità di gestire i cambiamenti interni al proprio settore in coerenza con le strategie elaborate e promosse dall'Amministrazione
3) Pianificazione e programmazione
Capacità di perseguire con efficienza ed efficacia i risultati assegnati attraverso la programmazione delle attività e l'attento utilizzo delle risorse economiche, temporali e umane



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

B) Competenze Professionali trasversali

Il macrofattore, cui è assegnato un peso percentuale **pari a 10**, esprime:

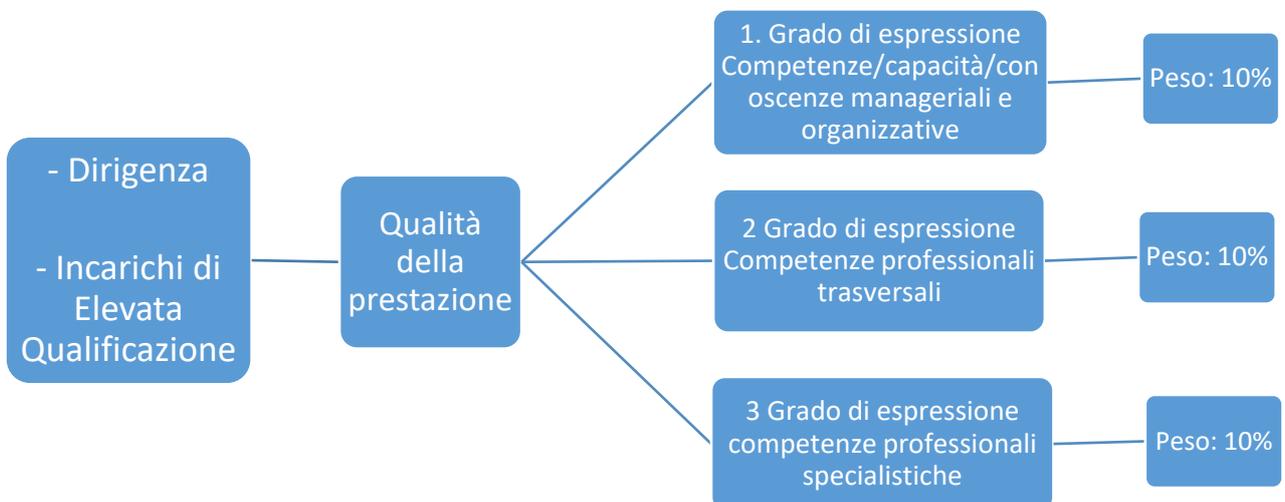
1) Leadership
Autonomia, decisionalità, senso d'urgenza, iniziativa e assunzione del rischio, essere modello di integrità ed etica professionale.
2) Qualità contributo alla Performance Organizzativa e capacità di valutazione collaboratori
Qualità delle competenze professionali dimostrate per il raggiungimento dell'Obiettivo generale di Performance Organizzativa e capacità di valutazione dei propri collaboratori, orientamento allo sviluppo dei propri collaboratori, capacità di ascolto, spirito team di squadra.
3) Valutazione e implementazione delle strategie
Capacità di elaborazione, di valutazione e di implementazione di strategie e di monitoraggio dei risultati raggiunti

C) Competenze professionali specialistiche

Il macrofattore, cui è assegnato un peso percentuale **pari a 10**, esprime:

la qualità delle competenze, conoscenze e capacità relative ai Settori, ai Servizi assegnati alla *diretta responsabilità* del Dirigente, E.Q, AP, AS.

SINTESI:





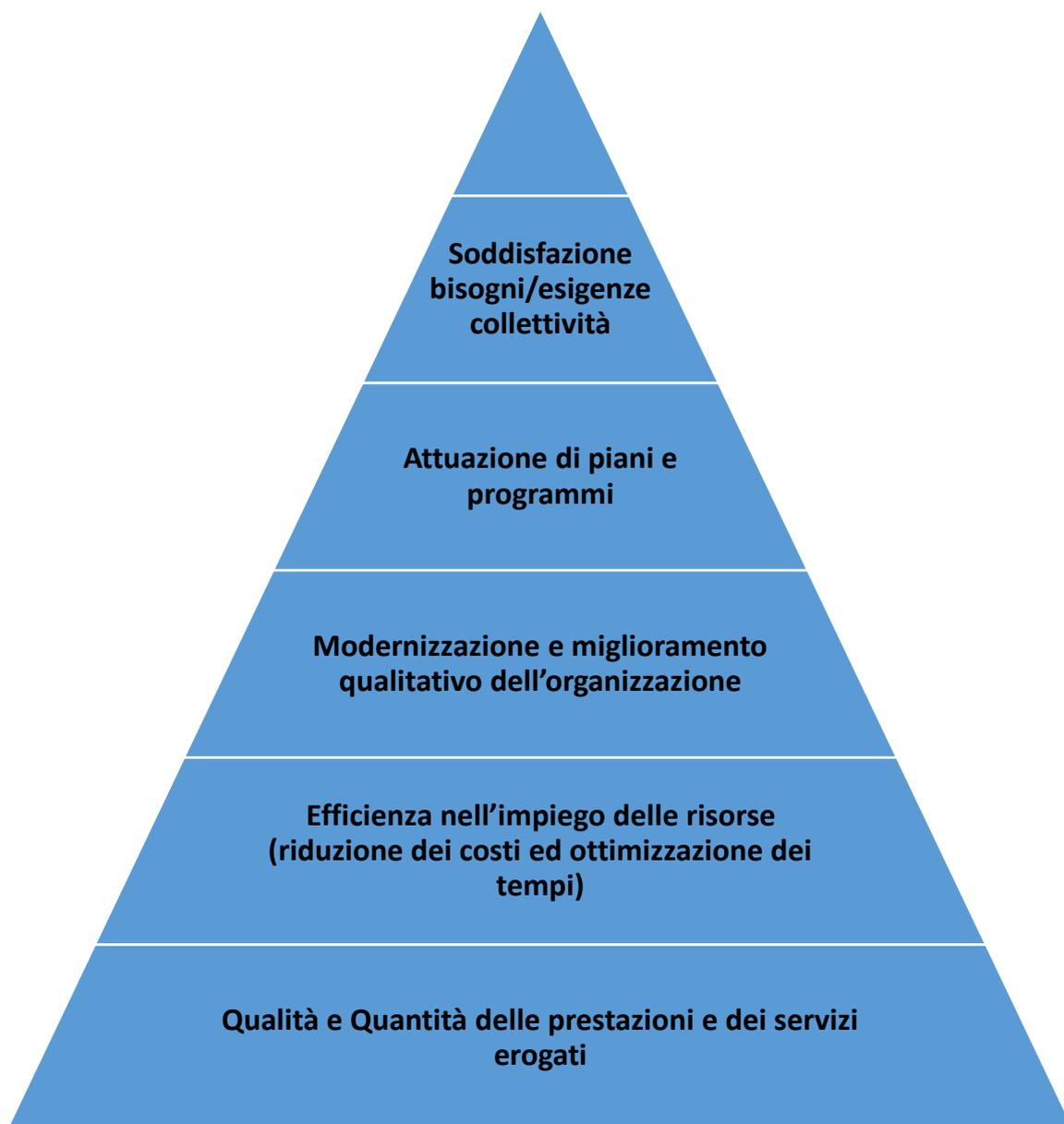
CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 11 - Le dimensioni della Performance organizzativa (c.d. generale o collettiva)

La realizzazione delle finalità di cui all'art. 5 del Sistema sono misurate tramite il contributo che ciascuna Area, Settore, servizio o struttura dell'Ente apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle medesime e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è istituita.

Le dimensioni della performance generale/organizzativa del Comune, desumibili dalle finalità prefissate nel citato art. 5, riguardano la realizzazione dei seguenti ambiti:





CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Ogni dimensione strategica è propedeutica alla successiva.

Per conseguire il fine ultimo del Comune, ossia la soddisfazione dei bisogni della collettività, è necessario assicurare sia la quantità e la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati, sia l'efficiente impiego delle risorse a disposizione.

Ad ogni dimensione sopra individuata dovrà corrispondere un diverso sistema di misurazione:

Dimensioni-Ambiti Performance	Sistema di misurazione / Indicatori
Soddisfazione bisogni/esigenze collettività	Misurazione outcome
Attuazione Piani e Programmi	
Modernizzazione/miglioramento qualitativo dell'organizzazione	Controllo strategico interno
Efficienza impiego risorse	
Qualità – quantità prestazioni e servizi erogati	Controllo di gestione
Stato di salute dell' Amministrazione	Indicatori finanziari Indicatori su qualità e quantità delle risorse umane

La "Mission" istituzionale e politico-amministrativa del Comune è determinata dallo Statuto, dal Programma di mandato e dalle linee programmatiche, dal D.U.P. – Sezione strategica e dal PIAO, sez. 2^a

La definizione degli outcome delle attività istituzionali sono strettamente correlati ai stakeholder di riferimento.

Le aree strategiche sono quelle individuate all'art. 6 del Sistema, corredate dai seguenti outcome:

AREA STRATEGICA	OUTCOME <i>(impatto atteso su utenti, cittadini, imprese)</i>
Area Strategica 1 - <i>Miglioramento qualitativo dei Servizi</i>	Offrire ai cittadini, agli utenti, alle imprese servizi più rapidi ed efficienti
Area Strategica 2 - <i>Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi</i>	Realizzare Programmi e Piani operativi secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità e con controlli gestionali ed amministrativi concomitanti
Area Strategica 3 - <i>Miglioramento della sostenibilità ambientale e sociale del territorio di riferimento</i>	Realizzare progetti mirati a garantire e preservare l'ambiente e la qualità della vita



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Area Strategica 4 - Miglioramento e modernizzazione dell'organizzazione interna ed esterna.	Razionalizzare il costo delle risorse umane ottimizzando e valorizzando le professionalità interne, anche tramite strumenti premianti il merito e le professionalità.
--	---

Alla determinazione, misurazione e valutazione della **Performance organizzativa** concorrono:

- 1) Gli Obiettivi di Performance generali o collettivi e gli Obiettivi di performance individuale ed il grado di realizzazione del P.E.G. per ciascun Settore;
- 2) Il grado di realizzazione del Piano esecutivo di gestione da parte di ciascuna direzione per la realizzazione degli obiettivi operativi/specifici e di gestione ordinaria;
- 3) La performance individuale del personale di comparto;
- 4) I progetti speciali realizzati dal personale di comparto retribuiti con premi incentivanti.

La Performance organizzativa dovrà essere pianificata in base a prospettive e scelte strategiche triennali secondo il seguente modello esemplificativo:

PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI TIPO STRATEGICO

Periodo triennio _____

Area strategica	Obiettivo strategico	Indicatore di Performance	Valore base	Target Anno _____	Target Anno _____	Target Anno _____
N. 1 (anno ____)
N. 2 (anno ____)
N. 3 (anno ____)
N. 4		 (anno ____)



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 12 – PIAO, Sez. 2^a: Il Piano della Performance

Per la definizione del Piano della Performance confluito nel PIAO, sez. 2^a si tengono in debita considerazione:

- le linee programmatiche e di mandato
- gli strumenti di programmazione finanziaria e gestionale (D.U.P. Sezione strategica - P.E.G.)
- gli Obiettivi di Performance organizzativa e individuale
- Il Piano anticorruzione e trasparenza

I suddetti strumenti, formalmente approvati, costituiscono fonte di pubblicazione sul sito web, nella sezione “*Operazione trasparenza*”.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO III

Il processo di validazione, di assegnazione e di controllo degli obiettivi di Performance

Art. 13 – Validazione degli obiettivi di Performance

Il NCVP provvederà all'esame e alla validazione delle schede di "Proposta Definizione Obiettivi" negoziate dai dirigenti entro e non oltre fine *febbraio* di ciascun esercizio.

Le schede di "proposta definizione Obiettivi" delle E.Q. sono validate dal dirigente competente.

Il NCVP in fase di validazione delle schede degli Obiettivi di Performance procederà anche ad una verifica di coerenza tecnica e formale della descrizione di tutte le componenti previste dal Sistema.

La partecipazione dei Dirigenti, delle E.Q. al processo di validazione è garantita al fine di consentire al NCVP la possibilità di sviluppare una conoscenza più dettagliata degli obiettivi da valutare al fine di garantire la coerenza ed il rispetto dei principi e dei criteri disciplinati nel Sistema.

Tale fase si attua attraverso eventuali colloqui diretti e con eventuali richieste di integrazioni, modifiche su una o più parti della scheda-obiettivo.

Art. 14 – Assegnazione degli obiettivi di Performance

Le schede Obiettivo, validate formalmente dal NCVP o dal Dirigente competente sono sottoscritte per accettazione; dovranno essere approvate con specifico provvedimento della Giunta comunale, quale atto conclusivo del procedimento di assegnazione dell'obiettivo, entro il *mese di febbraio* di ciascun esercizio.

Art. 15 - Revisione degli obiettivi in corso di esercizio

Qualora per cause non dipendenti dalla volontà e dal comportamento del Dirigente, della E.Q. si verificano eventi imprevedibili ed oggettivamente non governabili tali da determinare l'impossibilità di raggiungere – in tutto o in parte - uno o più obiettivi assegnati ovvero determinino la necessità di modificare i contenuti prefissati nella scheda di assegnazione, il Dirigente/Funziionario interessato dovrà attivare con tempestività la richiesta del processo di riesame e di revisione dell'obiettivo assegnato.

Le modifiche, le integrazioni o le sostituzioni dovranno soddisfare gli adempimenti previsti nelle fasi di cui agli articoli 7, 8, 9 del Sistema.

L'attivazione del processo di revisione dovrà avvenire entro e non oltre il *15 settembre dell'esercizio* e la ridefinizione entro e non oltre il *30 settembre dell'esercizio*.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Nel caso le modifiche, integrazioni o sostituzioni riguardino parti di obiettivi generali/collettivi, le relative schede dovranno essere portate a conoscenza di tutte i Direzioni partecipanti.

Art. 16 – Cessazione dal servizio durante l'esercizio

Costituisce principio fondamentale del Sistema che la retribuzione premiante di risultato non possa essere corrisposta in assenza di definizione ed assegnazione di obiettivi di Performance formalmente assegnati.

Qualora durante l'esercizio il Dirigente o l'E.Q. cessino, per qualunque causa, dal servizio, la retribuzione di risultato sarà misurata, valutata e corrisposta *in rapporto al periodo di servizio prestato*, ferma restando l'avvenuta formale assegnazione dell'obiettivo.

Non sono valutabili e non potranno percepire il trattamento economico accessorio i Dirigenti, le E.Q. il cui incarico non abbia raggiunto almeno i 3 mesi nel corso dell'esercizio, compresi i dipendenti che siano stati collocati a riposo per raggiunti limiti di età.

Art. 17 – Monitoraggio, controllo degli obiettivi assegnati ed analisi degli scostamenti

La finalità di orientamento delle prestazioni comporta una verifica periodica, almeno semestrale, sui risultati e sui comportamenti dei valutati stessi.

Tale verifica, da realizzarsi da parte del NCVP tramite specifici report da parte del Servizio Controllo di gestione, è volta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi di performance, ad analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato e ad individuare opportune azioni correttive.

Tale verifica prende in considerazione il periodo in questione, per l'analisi sopra evidenziata, ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno, allo scopo di verificare e risolvere eventuali criticità che possano pregiudicare la realizzazione delle attività future.

La verifica periodica dovrà consentire al NCVP., inoltre, di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO IV

La metodologia per la misurazione e la valutazione degli Obiettivi di Performance e della qualità delle prestazioni

Art. 18 - Report finale e rendicontazione Obiettivi di performance

Entro il mese di febbraio dell'esercizio successivo i Dirigenti, le E.Q. presentano al Segretario generale, per ciascuno degli Obiettivi di Performance, una scheda "rendicontazione obiettivo" (*allegato A*), accompagnata da un report, sintetico ma esaustivo (da formalizzare nell'ultima colonna, *in sostituzione* della voce "Risorse umane, finanziarie e strumentali) in cui siano evidenziati il target raggiunto e motivati gli eventuali scostamenti e le cause che li hanno generati.

Al **processo di misurazione** della Performance partecipano:

- i Dirigenti e le E.Q.;
- la struttura preposta al Controllo di gestione;
- i cittadini o gli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dal Comune; la modalità informativa di partecipazione sarà stabilita annualmente dalla Direzione politica in relazione alla tipologia di servizio erogato ed all'impatto sociale.

Il **processo di valutazione** del grado di raggiungimento degli Obiettivi di Performance Organizzativa e degli Obiettivi di Performance individuale della Dirigenza, è riservato al NCVP.

Il servizio controllo di gestione verifica la rispondenza dei dati rendicontati e predispone, entro i successivi dieci giorni dal ricevimento, un report specifico di misurazione dei risultati raggiunti per ciascun Obiettivo strategico.

Il Segretario generale, entro i successivi dieci giorni, rimette per competenza al NCVP le schede di rendicontazione e le relazioni-report.

Sulla base della rendicontazione/relazione-report rese e con l'ausilio dei dati di reporting forniti dal controllo di gestione, viene assegnata, in relazione alle competenze, la definitiva di valutazione tecnica in relazione agli obiettivi assegnati e relativi alla **prima area di valutazione (area Obiettivi di Performance)**.

Durante tale fase potranno, altresì, essere effettuate verifiche ed approfondimenti, nonché colloqui diretti con il valutato.

La proposta di valutazione **sull'area dei comportamenti organizzativi** viene espressa:

- a) per i dirigenti: dal Sindaco, su proposta del NCVP;
- b) per le E.Q.: dai dirigenti, di concerto con il NCVP;
- c) per il personale a livello, dalla E.Q. di concerto con il Dirigente preposto.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Le proposte di valutazione così formulate, riportate sulla scheda di valutazione globale (*allegato C*), vengono partecipate al valutato che potrà esprimere eventuali considerazioni o osservazioni da registrare sulla scheda.

La scheda, così perfezionata, è sottoscritta dal valutato per presa visione.

Le **valutazioni sulla Performance complessiva, Organizzativa e individuale**, vengono presentate, entro il *mese aprile* dell'esercizio successivo, all' Organo di direzione politica ed approvate formalmente quale atto conclusivo del procedimento di erogazione della spesa.

Dette schede riassuntive e definitive potranno costituire parte essenziale della **Relazione finale sulla Performance**.

La relativa approvazione dovrà avvenire con specifica deliberazione da parte della Giunta comunale ovvero, ai sensi dell'art. 10, comma 1-bis del d.lgs n. 150/2009 e s.m.i., potrà essere *unificata al Rendiconto della gestione* di cui all'art. 227 T.U. n. 267/2000 e s.m.i.

Art. 19 - Gli strumenti a supporto della valutazione della Dirigenza e delle E.Q.

- le schede di definizione obiettivo di performance
- le schede di valutazione
- il metodo di calcolo della performance e la retribuzione di risultato
- la pianificazione/agenda degli adempimenti

Il NCVP, nell'espletamento delle sue funzioni, opera in stretta collaborazione con il Segretario generale e si avvale di tutte le informazioni interne che ritiene opportune, fatta eccezione di quelle pervenute in modo anonimo.

Il *fascicolo valutativo*, composto dalle diverse *schede di assegnazione, rendicontazione e valutazione* riguarda:

- la prima, l'individuazione e la definizione degli obiettivi prefissati di performance, gli indicatori di risultato ed il peso attribuito;
- la seconda, la rendicontazione dei risultati, la relazione finale ed ogni altro elemento utile a consuntivo;
- la terza, la valutazione globale, dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi, competenze, capacità) ed il relativo giudizio finale, le eventuali osservazioni del Valutatore, del Valutato e la data.

Art. 20 - La metodologia di valutazione

La metodologia per la valutazione dei Dirigenti, delle E.Q. si fonda su modalità di espressione del valore-giudizio basata su scala numerica variabile da 0 (insufficiente) a 3 (ottimo).



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Per gli *Obiettivi strategici di performance, organizzativa e individuale*, relativi alla *prima area (Area Obiettivi Performance)*, la valutazione viene articolata sui seguenti livelli di intensità (c.d. *Grading*):

- **punti 3:** obiettivo raggiunto (96 dell'obiettivo \leq Risultato \leq del 100% dell'obiettivo) ▪
- **punti 2:** obiettivo parzialmente raggiunto (71% dell'obiettivo \leq Risultato $<$ 95%) ▪
- **punti 1:** obiettivo parzialmente raggiunto (51% dell'obiettivo \leq Risultato $<$ 70% dell'obiettivo) ▪
- **punti 0:** obiettivo non raggiunto (risultato $<$ 50% dell'obiettivo) ▪

La valutazione della *qualità delle prestazioni* dei Dirigenti e delle E.Q. relative alla *seconda area (Area giudizio di valore)* viene articolata sui seguenti livelli di intensità:

- **Punti 3:** Competenze/capacità eccellenti (ottimo) ▪
- **punti 2:** Competenze/capacità più che adeguate (buono) ▪
- **punti 1:** Competenze/capacità sufficienti ▪
- **punti 0:** Competenze/capacità insufficienti ▪

Il metodo di calcolo della performance raggiunta è esemplificato nell'**allegato B**.

Art. 21 - La Relazione finale sulla Performance

Entro il *30 giugno* di ciascun esercizio ovvero, qualora unificata al rendiconto di gestione entro i termini di relativa approvazione, il NCVP. valida tecnicamente la "**Relazione finale sulla performance**", individuale ed organizzativa, presentata dal Segretario generale all'Organo di Direzione politica per la relativa approvazione.

In tale Relazione dovranno essere evidenziati:

- i risultati conseguiti nell'esercizio precedente, sia in termini organizzativi che individuali, rispetto agli obiettivi strategici o programmati, gli scostamenti, le cause;
- la eventuale quota del 30% dei risparmi conseguiti sui costi di funzionamento conseguenti a processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione, la relativa destinazione, nella misura massima fino a due terzi, al personale direttamente e proficuamente coinvolto, secondo i criteri di cui al successivo art. 26;



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

-le risultanze finali delle eventuali procedure di garanzia e conciliazione instaurate.

La Relazione finale sulla Performance è pubblicata sul sito web interno nell'ambito "Operazione Trasparenza.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO V La valutazione del personale a livello

Art. 22 – Metodologia, ponderazione delle Performance e collegamento con gli altri Istituti di gestione del personale di comparto.

Il modello di misurazione e di valutazione del personale appartenente alle diverse Aree si ispira ai seguenti **criteri**:

A) Obiettivi di Performance:

a1) attribuire un peso significativo, ma contenuto alla misurazione e valutazione degli obiettivi di **performance organizzativa** della struttura di appartenenza ed azzerare il peso della performance organizzativa della struttura di livello superiore su cui la persona valutata ha limitate possibilità di influenza;

a2) consentire al valutatore di apprezzare anche i risultati raggiunti dal collaboratore nel caso che gli siano stati affidati **obiettivi specifici** individuali o di gruppo.

PERSONALE CON QUALIFICA NON DIRIGENZIALE

Performance organizzativa		Performance individuale	
Obiettivi di Area	Obiettivi di funzionamento della struttura di appartenenza	Obiettivi specifici (individuali o comuni ad un gruppo)	Comportamenti organizzativi e Competenze specialistiche
===	20%	80%	
0%	20%	20%	60%

La definizione e l'assegnazione degli Obiettivi di Performance per il personale a livello dovrà avvenire entro e non oltre il mese di febbraio dell'esercizio.

B) Comportamenti organizzativi e competenze specialistiche

Il fattore di valutazione riguarda i **comportamenti organizzativi** agiti e le competenze specialistiche esercitate nello svolgimento del lavoro.

All'interno del peso assegnato al fattore **Comportamenti organizzativi e competenze specialistiche**, l'incidenza dei quattro gruppi comportamentali è la seguente:

Capacità realizzativa ed operativa	35%
Capacità di servizio	35%



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Orientamento al miglioramento delle competenze	10%
Costruttività ed impegno	20%

All'interno di ciascun gruppo, ai diversi item è attribuito il medesimo peso.

Il collegamento con gli altri istituti di gestione del personale

I risultati del processo di misurazione e di valutazione delle **performance individuali** rappresentano un **momento fondamentale** cui ancorare, in modo ancor più strutturato rispetto alla situazione attuale, le **politiche e le azioni di gestione e sviluppo del personale del Comune**.

I risultati della misurazione e valutazione evidenziano i punti di forza e contemporaneamente i *gap* riscontrati e forniscono input essenziali per:

- a. l'impostazione dei piani di formazione
- b. la gestione della mobilità interna
- c. l'individuazione di fabbisogni di professionalità
- d. le progressioni economiche e di carriera
- e. la gestione del sistema premiale.

1. ***Il collegamento con i sistemi di gestione della formazione e della mobilità interna e l'individuazione dei fabbisogni di professionalità***

a) Impostazione dei piani di formazione. Nella scheda di valutazione è previsto uno specifico spazio in cui è possibile registrare le esigenze/opportunità di arricchimento formativo emerse dalla riflessione condivisa durante il colloquio finale tra valutatore e valutato sulle eventuali lacune di competenza, sia rispetto ai processi già gestiti dal valutato, sia rispetto all'eventuale evoluzione dei compiti e del ruolo sollecitata dalle strategie dell'Amministrazione o da modifiche normative. Altre indicazioni verranno prese in carico dalla Direzione Personale e Organizzazione e verificate nella compatibilità complessiva e con le risorse a disposizione al fine della predisposizione del **Programma formativo a valenza annuale o biennale**

b) Gestione della mobilità interna. Anche in questo caso, la scheda di valutazione prevede uno specifico spazio in cui è possibile registrare l'opportunità di un impegno della persona valutata su altri processi/attività del medesimo settore o in altri settori dell'Amministrazione. L'indicazione delle motivazioni è importante per fornire alla Direzione Personale e Organizzazione tutte le informazioni utili a prender in carico il caso e a gestirlo nel modo più appropriato, compatibilmente con le esigenze organizzative più complessive.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

c) **Individuazione di fabbisogni di professionalità.** Il sistema di valutazione contribuisce a focalizzare l'attenzione anche su eventuali competenze – richieste dalle strategie dell'Amministrazione o da nuovi compiti affidati all'ente locale - non presenti nell'organizzazione comunale e per le quali si rende opportuna una ricerca esterna, compatibilmente con i vincoli normativi ed economici in atto.

2. Il collegamento con le progressioni economiche e di carriera

Progressione economica. I criteri che presidiano l'accesso alla progressione economica sono i medesimi per tutte le progressioni e per tutti i livelli e riguardano **soglie di accesso sia temporali sia di merito.**

2a) La **soglia temporale** è definita contrattualmente e prevede la permanenza di almeno 2 anni nel gradino economico in atto.

2b) La **soglia di merito** comprende due criteri che fanno riferimento

b1) ai risultati della valutazione (**1^a parte della griglia di valutazione: Risultati**)

b2) alla maturazione professionale derivante da esperienze sviluppate sul campo (**2^a parte della griglia di valutazione: maturazione professionale**)

a. Per quanto riguarda i **risultati della valutazione**, l'accesso è condizionato all'avere ottenuto **negli ultimi tre anni** un punteggio sempre uguale o *superiore a 180/300*.

b. Per quanto riguarda **la maturazione professionale**, la valutazione spetta al Dirigente con riferimento alle seguenti condizioni, non elencate e da valutare a titolo non tassativo:

- ampliamento dei processi su cui la persona valutata è stata impegnata o dei contenuti degli stessi processi, conseguente a iniziative di riorganizzazione o di cambiamento di ruolo o di sistemi di relazione con clienti/fornitori
- assunzione di maggiore responsabilità di ruolo nell'esercizio delle attività assegnate
- proposta e realizzazione di innovazioni sul prodotto/servizio assegnato per gli utenti interni/esterni, convalidate a livello operativo
- esperienze di tutoring nei confronti di persone di nuovo inserimento
- attività non sporadica di formatore interno (nei corsi organizzati dal Servizio Formazione o gestiti all'interno della Direzione) e/o di diffusione di know how
- temporanea sostituzione di colleghi appartenenti alla stessa categoria con diverso profilo professionale o con diversa specializzazione nello stesso profilo.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

La valutazione sulla maturazione professionale deve essere **motivata** ed espressa in un'apposita scheda (**parte 2^**), in cui siano indicati i punteggi – espressi su numero massimo di 40 punti - attribuiti a tutti i potenziali concorrenti.

In funzione del numero dei passaggi assegnati per livello a ciascuna Direzione, la **selezione** tra coloro che hanno superato la soglia di accesso alla progressione avviene secondo le seguenti regole:

Risultati della valutazione	Punti assegnabili (a)
Media dei tre anni compresa tra 180 e 200	Punti 10 (sufficiente)
Media dei tre anni compresa tra 201 e 220	Punti 30 (buona)
Media dei tre anni compresa tra 221 e 240	Punti 40 (ottima)
Media dei tre anni superiore a 241	Punti 60 (eccellente)
Maturazione professionale riferita all'ultimo esercizio (rispetto a quello in cui avviene la valutazione)	Punti assegnabili (b)
Assente	Punti 0
Poco rilevante	Punti 10
Rilevante	Punti 30
Molto rilevante	Punti 40
Totale	a+ b

In caso di **parità**, prevale chi ha ottenuto un punteggio medio nelle valutazioni più elevato.

Progressione verticale. Per quanto riguarda la progressione verticale, l'aver ottenuto nei **precedenti 3 anni una valutazione** uguale o superiore a 200/300 (*area della prestazione buona-eccellente*) costituisce **titolo ai fini dell'accesso alla riserva**. Nel **regime transitorio**, si considera titolo alla riserva l'aver conseguito una valutazione uguale o superiore a 180/300 punti per gli anni in cui era vigente il vecchio sistema.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

3 Il collegamento con il sistema premiale

Il **premio di produttività** spettante a ciascuno è correlato al punteggio ottenuto nella valutazione, con un sistema **“punto a punto”**, senza determinazione di “fasce” né a priori né a posteriori. La Direzione Personale e Organizzazione, sulla base del volume del fondo, della sua distribuzione per destinazione e della composizione del personale per categoria, determinerà l'ammontare del premio spettante sulla base dei punti assegnati.

Il fondo destinato alla premialità viene suddiviso per Direzione in funzione del numero e della composizione per livello del personale dipendente.

In coerenza con le finalità del Sistema di misurazione e di valutazione e con le indicazioni normative e contrattuali, è predeterminata una **soglia minima di accesso alla retribuzione incentivante**: punteggi inferiori non danno diritto ad alcuna retribuzione premiante. *La soglia minima è pari a 180/300.*

I **residui di budget** non utilizzati all'interno di ciascuna Direzione possono essere destinati ad attribuire un premio aggiuntivo alle **performance eccellenti** della medesima Direzione, secondo criteri che saranno definiti annualmente dalla Direzione Personale e Organizzazione, d'intesa con i Dirigenti. I criteri definiscono anche il valore massimo del premio aggiuntivo attribuibile alla singola persona.

TITOLO VI

IL SISTEMA PREMIANTE: SEGRETARIO GENERALE, DIRIGENZA, E.Q.

Art. 23- Principi, criteri e soggetti per la definizione del sistema e l'utilizzo delle risorse

All'inizio di ogni esercizio finanziario l'Amministrazione, di concerto con gli Organismi preposti, approva con specifico provvedimento, il monte salari destinato alla retribuzione di risultato dei dirigenti, delle E.Q./AP/AS ed al trattamento economico accessorio del personale di comparto, nel rispetto dei criteri e dei limiti previsti dai C.C.N.L. e dai contratti decentrati di comparto.

Art. 24 – La retribuzione di risultato secondo i livelli di performance

Successivamente alla misurazione e alla valutazione della performance complessiva, organizzativa e individuale (risultati obiettivi e qualità delle prestazioni), viene applicato il sistema premiante che lega una parte variabile della retribuzione, rappresentata da un trattamento accessorio, al livello di performance, così come desunto dall'applicazione del Sistema e nel rispetto dei criteri di differenziazione di cui all'art. 19 del d.lgs n. 150/2009



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Il trattamento economico accessorio viene erogato secondo il punteggio assegnato sulla base del sistema di valutazione in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance e della qualità delle prestazioni e, più precisamente, sulla base dei valori della tabella seguente:

DIRIGENTI

FASCIA DI P _{FINALE} CONSEGUITO	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1 - Da 0 a 75	zero
2 - Da 76 a 150	50 %
3 - Da 151 a 225	85 %
4 - Da 226 a 300	100 %

ELEVATE QUALIFICAZIONI

FASCIA DI P _{FINALE} CONSEGUITO	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1 - Da 0 a 75	zero
2 - Da 76 a 150	50 %
3 - Da 151 a 225	85 %
4 - Da 226 a 300	100 %

La *retribuzione di risultato per fasce*, come sopra specificata, può essere aggiornata in relazione al monte salari annualmente disponibile per trattamento accessorio dirigenziale

Le eventuali **economie di spesa** registrate, rispetto al monte salari prefissato, vanno ad incrementare le risorse per l'attribuzione degli incentivi di cui ai successivi articoli.

E' fatto **divieto di cumulo retribuzioni accessorie** per retribuzioni di risultato, ad eccezione del caso in cui venga affidata ad uno stesso Dirigente o E.Q./AP/AS ulteriore Direzione o Settore/Servizio "ad interim" e vengano assegnati *Obiettivi di performance per tale incarico*.

In tale ipotesi la relativa retribuzione di risultato è decurtata del 50% tenuto conto della retribuzione di risultato eventualmente percepita per il raggiungimento di obiettivi di performance nella Direzione/Settore o Servizio di cui è titolare.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

SEGRETARIO GENERALE

La misura e la valutazione della retribuzione di risultato del Segretario generale è determinata dalla legge e dai C.C.N.L., salva l'ipotesi di affidamento incarico, anche "ad interim", di ulteriore direzione con rilevanza gestionale.

In tale ipotesi la metodologia di misurazione e di valutazione della Performance è disciplinata dal SMVP valido per tutta la dirigenza, come previsto e disciplinato dai precedenti commi, e la retribuzione di risultato è attribuita nei limiti previsti dal vigente CCNL.

Art. 25 – Il bonus annuale delle eccellenze

Il Segretario generale, nell'ambito del monte salari disponibile, di concerto con gli Organismi preposti, sottopone annualmente alla Direzione politica una proposta per la erogazione di un "**Bonus delle eccellenze**" a favore del personale, dirigenziale e non, che si è collocato nella fascia di merito più alta nelle rispettive graduatorie e nella misura massima del 5% di detto personale.

Art. 26 – Il bonus annuale per l'innovazione

Il Segretario generale, in relazione alle risorse disponibili residuali sul monte salari per retribuzione accessoria, può presentare alla Direzione politica entro il *mese di febbraio* proposta di istituzione di uno specifico "**Premio per l'innovazione**", prefissando, con apposito "Avviso" sul website interno: ambito delle materie interessate, criteri, modalità di valutazione-comparazione, commissione giudicatrice.

Il premio, di importo pari all'ammontare annuale del "bonus di eccellenza", non è cumulabile e viene assegnato – entro il *mese di febbraio dell'esercizio successivo*- dal Sindaco al miglior progetto realizzato nell'anno in "*grado di produrre un significativo e rilevante cambiamento nei servizi offerti o dei processi interni di lavoro e con un elevato impatto sulla performance organizzativa*".

Il progetto premiato è pubblicato sul sito web e ne viene proposta la candidatura al Premio nazionale per l'innovazione nella Pubblica amministrazione.

Art.- 27- Il premio di efficienza

In applicazione dell'art. 27 del d.lgs. n. 150/2009 una quota del 30% dei risparmi conseguiti sui costi di funzionamento conseguenti a processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione è destinata, nella misura massima fino a due terzi, secondo criteri prefissati in sede di contrattazione integrativa, esclusivamente al personale direttamente e proficuamente coinvolto dai processi di riorganizzazione/ristrutturazione/innovazione. La residua parte di un terzo è destinata ad incrementare le somme disponibili del monte salari per il trattamento accessorio del personale di comparto.

I risparmi di cui al comma primo dovranno essere certificati, analiticamente documentati nella Relazione di performance annuale e validati dal NCVP



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO VII

LE PROCEDURE DI GARANZIA E DI CONCILIAZIONE

Art. 28 - Principi ispiratori

Le seguenti procedure di garanzia e di conciliazione si ispirano ai criteri dell'imparzialità, della celerità, dell'efficacia e della economicità.

Art. 29- Fasi e tempi di verifica della correttezza valutativa: l'Organismo di garanzia.

Nel caso in cui la valutazione della Performance individuale (o la valutazione della graduazione della Posizione) non venga condivisa, il valutato potrà presentare, nei successivi cinque giorni lavorativi, richiesta di riesame con le proprie osservazioni motivate e documentate all' **Organismo di garanzia** costituito da:

- Segretario generale;
- NCVP
- un Dirigente, estraneo al processo di misurazione e di valutazione del valutato.

Acquisite eventuali controdeduzioni o le informazioni ritenute necessarie, la richiesta di riesame viene sottoposta all'Organismo di garanzia.

L'Organismo di garanzia in sede di riesame, da effettuarsi entro i successivi dieci giorni, potrà convocare il valutato, anche assistito da legale di fiducia o da rappresentante di OO.SS.

L'Organismo di garanzia, a seguito eventuale audizione delle parti interessate, adotta la determinazione definitiva comunicandola al valutato ricorrente.

La medesima procedura di garanzia può essere esperita in caso di valutazione positiva ritenuta non rispondente ai criteri prefissati nel Sistema.

La valutazione negativa

Nel caso di valutazione negativa, formalizzata a seguito della procedura di garanzia o di conciliazione di cui al successivo articolo, vengono stabilite con successiva proposta del Segretario generale al Sindaco, le eventuali misure da adottare, in proporzione al grado riscontrato di non adeguatezza rispetto all'incarico affidato.

In particolare, ai sensi dell'art. 3, comma 6-bis del D.lgs n. 150/2009 come integrato con d.lgs. n. 74/2017, la valutazione negativa dei Dirigenti conseguente a mancato raggiungimento dei risultati prefissati dovrà rilevare ai fini dell'accertamento della



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

responsabilità dirigenziale ed ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-*quater*, comma 1, lettera f *quinquies*, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i.

Art. 30 - Ricorso alla procedura di conciliazione

In alternativa alla procedura di garanzia di cui al precedente articolo, il dipendente potrà esperire il tentativo di conciliazione ai sensi dell'art. 410 c.p.c. e dell'art. 31 della legge 4.11.2010, n. 183.

Art. 31- Le risultanze finali delle procedure di garanzia e di conciliazione

Le risultanze finali delle eventuali procedura di garanzia e di conciliazione instaurate dai dirigenti devono risultare nella Relazione della Performance annuale.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO VIII

MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA, DI BILANCIO, CON I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI E DI INFORMAZIONE CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

Art. 32 - Raccordo ed integrazione del Sistema

Il Sistema di misurazione e di valutazione performance individuale ed organizzativa si alimenta degli indirizzi programmatici contenuti nelle "Linee programmatiche" e negli strumenti di programmazione finanziaria annuale (D.U.P., Sezione strategica) e triennale.

Per ciascun esercizio finanziario il Segretario generale comunica al NCVP. gli indirizzi strategici desumibili dai suddetti strumenti, nonché le eventuali variazioni intervenute durante l'esercizio.

Il controllo interno di gestione supporta e garantisce, tramite specifici report, il monitoraggio e il controllo concomitante sul grado di raggiungimento degli obiettivi di performance e certifica le risultanze finali oggetto di rendicontazione da parte dei dirigenti.

Il SMVP e le sue modifiche/integrazioni, in tutte le sue fasi, deve essere oggetto di informativa preventiva alle OO.SS..

Il PIAO, sez. 2^a relativo al Piano Performance e la relativa rendicontazione sono trasmesse per opportuna conoscenza alle OO.SS..

Art. 33 - Modalità di realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo.

Le indagini conoscitive sul personale in materia di benessere organizzativo, sono realizzate dal Segretario generale, tramite il supporto di segreteria, con la somministrazione di un questionario in forma anonima finalizzato all'acquisizione di elementi conoscitivi, utili ad attivare azioni volte all'introduzione e alla sperimentazione di nuove politiche gestionali del personale.

I risultati dell'indagine, oggetto specifico nella Relazione sulla Performance, rappresentano un feedback per l'Amministrazione che, recependo e valutando le linee di tendenza statisticamente significative, promuoverà la diffusione della cultura del benessere organizzativo, consapevole che il processo di innovazione non può agire solo sul piano strutturale e procedurale, ma deve operare anche sulla gestione delle relazioni umane all'interno dell'Amministrazione.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

TITOLO IX

NUCLEO DI CONTROLLO INTERNO E DI VALUTAZIONE

Art. 34– Funzioni, modalità di provvista, requisiti, durata incarico.

Il Nucleo di controllo interno e di valutazione Performance, *d'ora innanzi NCVP*, svolge tutte le funzioni di valutazione della Performance Organizzativa e individuale previste dalla normativa vigente (art. 14 del d.lgs. n. 150/2009, come modificato con d.lgs. n.74/2017) e partecipa all' attuazione dei controlli interni successivi di regolarità amministrativa secondo le modalità previste dal Regolamento sui controlli approvato con deliberazioni di Consiglio comunale n.3 del 26 gennaio 2013 e s.m.i. con deliberazioni n. 56 del 26 luglio 2017 e n. 2 del 31 gennaio 2019 e s.m.i

In particolare, il NCVP:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, dei controlli interni e della trasparenza ed elabora un rapporto annuale sullo stato dello stesso;
- garantisce la correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale delle performance, nonché dell'applicazione della premialità, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- propone al Sindaco la valutazione annuale del Segretario Comunale e dei dirigenti;
- partecipa al controllo successivo di regolarità amministrativa sui provvedimenti Amministrativi;
- elabora report semestrali sui controlli successivi di regolarità amministrativa realizzati di concerto con il Segretario generale.

Costituzione: il NCVP è costituito, in forma monocratica, da esperto di comprovata e di pluriennale esperienza in tema di controlli interni e di valutazione Performance presso Pubbliche amministrazioni, in particolare presso Enti locali.

Viene nominato dal Sindaco, previa selezione pubblica di istanze di manifestazione interesse, con avviso di 15 (quindici giorni) pubblicato all'albo pretorio on line e sulla home page del website del Comune. L'incarico ha durata di 3 anni, rinnovabili.

I requisiti generali, professionali di competenza ed esperienza, di incompatibilità, di integrità saranno definiti nel bando di selezione tenuto conto della legislazione vigente.

Esclusività del rapporto professionale: in ossequio al principio di esclusività del rapporto saranno ammessi alla selezione pubblica i candidati appartenenti a non più di 5 (cinque) Nuclei di valutazione, escluso l'incarico presso il Comune di Domodossola – Se dipendenti



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

di Pubblica Amministrazione tale limite è ridotto a 3 (tre). Tale condizione di esclusività deve essere soddisfatta tramite dichiarazione ai sensi degli articoli ai sensi degli artt. 46 e 47 D.P.R. 445/2000 e s.m.i.

Fascia professionale di appartenenza: possono presentare istanza di manifestazione interesse all'incarico coloro che risultano iscritti alla *fascia 2^a o 3^a* di cui al D.M. 2.12.2016.

Compenso: al componente monocratico del NCVP spetta un compenso annuo in relazione al ruolo, alle responsabilità ed alle attività svolte determinato nel Bilancio di previsione e nel Piano esecutivo di gestione e parametrato al compenso previsto per il Presidente del Collegio dei revisori dei conti di cui al Decreto inter Ministeriale 21.12.2018 e s.m.i

Il Nucleo di controllo interno e di valutazione Performance opera in autonomia e risponde esclusivamente al Sindaco.

Le disposizioni specifiche regolamentari per la provvista e per la disciplina del NCVP contenute nei vigenti Regolamenti comunali o in Delibere a valenza regolamentare sono *abrogate*.

TITOLO X

PUBBLICITA', TRASPARENZA E REVISIONE DEL SISTEMA

Art. 35 – Accessibilità per fase del ciclo di gestione, misurazione e valutazione della performance

In attuazione del principio di trasparenza tutti gli atti preparatori ed endo procedimentali del ciclo di gestione, di misurazione e di valutazione sono accessibili, sia per presa visione che per estrazione copia, mediante istanza alla segreteria di supporto del NCVP. e previo "Visto" del Segretario generale. L'istante, al momento della consegna della documentazione richiesta, dovrà dimostrare l'avvenuto pagamento delle spese vive di copia. Sono esenti dal pagamento-rimborso spese vice di copia gli Amministratori ed i Consiglieri comunali ed i rappresentanti OO.SS. in relazione allo svolgimento dell'incarico ricoperto e della funzione svolta.



CITTA' di DOMODOSSOLA

Provincia del Verbano Cusio Ossola

Art. 36 – Contenuto della sezione web “Operazione Trasparenza”

La sezione web del Comune dovrà contenere:

- PIAO, sez. 2^a relativa al Piano triennale della Performance;
- Il Sistema di misurazione e di valutazione performance individuale e Organizzativa, con gli estremi dei provvedimenti di aggiornamento;
- La Relazione finale sulla Performance;
- Decreto di nomina, C.V., compensi e verbali del NCVP.

Art. 37 – Revisione ed aggiornamento del Sistema

Ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, l'Amministrazione aggiorna ed adegua il SMVP a disposizioni di legge o a determinazioni del Dipartimento Funzione pubblica ed agli indirizzi, alle linee programmatiche ed agli strumenti di programmazione finanziaria annuali o triennali.

Art. 38 – Entrata in vigore

Il presente Sistema, e successivi aggiornamenti, entrano in vigore con la deliberazione di approvazione da parte della Giunta comunale, dichiarata immediatamente eseguibile.

CITTA' DI DOMODOSSOLA

ALLEGATO A)

PIANO OBIETTIVI DI PERFORMANCE ANNO _____

**OBIETTIVO STRATEGICO DI PERFORMANCE INDIVIDUALE o (GENERALE/COLLETTIVO)
ESERCIZIO _____**

SETTORE _____

DIRIGENTE (ovvero E.Q.) RESPONSABILE :

Approvazione d.G.C. n. del

Validazione tecnica : in data

CODICE	OBIETTIVO STRATEGICO (Generale o individuale)	AMBITO PERFORMANCE ORG. (art. 8 D.Lgs 150/2009)	PIANO DI AZIONE (Interventi/fasi) SINTESI	RISULTATO ATTESO (Target)	INDICATORE DI RISULTATO (qualità, efficienza, quantità, tempo,input/output,on/off)	RISORSE UMANE COINVOLTE E RISORSE FINANZIARIE
	Descrizione (sintetica/esaustiva)					
	<p>PESO:%</p>	<p>Asse programmatico:</p> <p>(Altra lettera art. 8 dglis 150/2009...)</p> <p>come da seguente: <u>esempio:</u></p> <p>c)rilevazione grado di soddisfazione destinatari attività e servizi,anche attraverso modalità interattive</p> <p>g) qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.</p>	<p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p> <p>4.....</p>		<p>A)</p> <p>B) (eventuale)</p> <p>C)(eventuale)</p> <p>GRADING:</p> <p>1. Risultato raggiunto (96-100%): soddisfatti gli indicatori A), B) C);</p> <p>2. Risultato parzialmente raggiunto (71-95%): realizzazione di n. due su tre degli indicatori</p> <p>3. 2. Risultato parzialmente raggiunto (51-70%): realizzazione di n. uno su tre degli indicatori</p> <p>4. Risultato non raggiunto (0-49%): mancata realizzazione target prefissato</p>	<p><u>Risorse Umane:</u></p> <p>N. (qualif-prof,le)</p> <p>N. (qualif-prof,le)</p> <p>N. (qualif-prof,le)</p> <p><u>Risorse finanziarie da P.E.G. :</u></p> <p><u>(eventuale)</u></p>

ALLEGATO B)

APPUNTI PER IL METODO DI CALCOLO DEI PUNTEGGI NELLE VALUTAZIONI DEI DIRIGENTI (disponibile in formato excel per calcolo automatico)

Si definiscono due componenti della valutazione:

- **A** – la componente relativa agli obiettivi assegnati con peso pari a **70**
- **B** – la componente relativa ai comportamenti/capacità con peso pari a **30**.

Componente A:

Nell'ambito di quest'area sono assegnati n obiettivi con pesi p diversi la cui somma è pari a 70; da cui deriva che il punteggio **P_A** è:

$$P_A = \sum p_i P_i$$

Dove: **p_i** è il peso del singolo obiettivo e **P_i** è il punteggio attribuito, secondo un criterio sintetico che relaziona la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo ad un valore tra 0 e 3:

P_i = 0 per raggiungimento <50%

P_i = 1 per raggiungimento compreso tra 51% e 70%

P_i = 2 per raggiungimento compreso tra 71% e 95%

P_i = 3 per raggiungimento compreso tra 96% e 100%.

A titolo di esempio: (ipotesi 1)

OBIETTIVO STRATEGICO	PESO (p _i)	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTEGGIO (P _i)	PUNTEGGIO PESATO p _i P _i
1 (Generale/collettivo)	40	75	2	80
2 (individuale)	10	100	3	30
3 (individuale)	10	100	3	30
4 (individuale)	10	0	0	0
			TOTALE	140

(*ipotesi 2*) : in caso di raggiungimento (*100%*) di tutti gli obiettivi si ha:

OBIETTIVO	PESO (p_i)	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTEGGIO (P_i)	PUNTEGGIO PESATO $p_i P_i$
1	40	100	3	120
2	10	100	3	30
3	10	100	3	30
4	10	100	3	30
			TOTALE	210

Confrontando le due tabelle si ottiene un rapporto 140/210 (punteggio raggiunto), pari a **66,66%** (del valore massimo: 210).

Componente B:

Nell'ambito di quest'area sono valutati n / comportamenti/capacità con pesi p diversi la cui somma è pari a 30; da cui deriva che il punteggio P_B conseguito per la componente B è:

$$P_B = \sum p_i P_i$$

Dove p_i è il peso del singolo comportamento/capacità e P_i è il punteggio attribuito, secondo un criterio sintetico che relaziona la percentuale di rispondenza del comportamento/capacità ad un valore tra 0 e 3:

- $P_i = 0$ per valutazione negativa
- $P_i = 1$ per valutazione sufficiente
- $P_i = 2$ per valutazione buona
- $P_i = 3$ per valutazione ottima

A titolo di esempio (ipotesi 1):

COMPORAMENTO CAPACITA'	PESO (p_i)	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO (P_i)	PUNTEGGIO PESATO $p_i P_i$
A	10	buono	2	20
B	10	ottimo	3	30
C	10	ottimo	3	30
			TOTALE	80

In caso di valutazione massima nelle tre componenti (A, B, C) (ipotesi 2) si ha:

COMPORTAMENTO/ CAPACITA'/COMPETENZE	PESO (p_i)	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO (P_i)	PUNTEGGIO PESATO $p_i P_i$
A	10	ottimo	3	30
B	10	ottimo	3	30
C	10	ottimo	3	30
			TOTALE	90

Confrontando le due tabelle si ottiene un rapporto 80/90 (punteggio raggiunto), pari a **88,88%** (del valore massimo: 90).

La *valutazione finale* si esprime con la somma dei punteggi pesati ottenuti per le *aree A e B*:

$$P_{\text{FINALE}} = P_A + P_B$$

Il **punteggio finale massimo è pari a 300 (210 + 90)**, da cui discende, *ipotizzando di definire quattro fasce* di corrispondente percentuale di erogazione della retribuzione di risultato:

FASCIA DI P_{FINALE} CONSEGUITO	RETRIBUZIONE DI RISULTATO (PROPOSTA !!!)
1 - Da 0 a 75	zero
2 - Da 76 a 150	50 %
3 - Da 151 a 225	85 %
4 - Da 226 a 300	100 %

Comune di

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE

ANNO

Dirigente: **Dott.ssa****PUNTEGGIO FINALE CONSEGUITO:** P_A (risultato componente A) + P_B (risultato componente B)

#DIV/0!

su 300

DATA	NUCLEO SUI CONTROLLI INTERNI, MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE	IL SINDACO	IL VALUTATO per presa visione
------	--	------------	----------------------------------

SCHEDA VALUTAZIONE DIRIGENTE - ANNO (FAC- SIMILE....)

Dirigente: Dott.

A - VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI						punteggio max 180
OBIETTIVO	DESCRIZIONE (Esempio !)	PESO (p_i)	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTEGGIO (P_i)	PUNTEGGIO PESATO (p_i P_i)	
1	Obiettivo Generale : PREDISPOSIZIONE DI UN "PIANO GENERALE DEGLI INDICATORI MISURAZIONE E CONTROLLO ATTIVITA' E DI MISURAZIONE PERFORMANCE"	40			0,00	
2	SEMPLIFICAZIONE E RIDUZIONE TEMPI PROCEDIMENTI - RIDUZIONE TEMPI DI LIQUIDAZIONE E DI PAGAMENTO	15			0,00	
3	Sviluppo controllo di gestione artt 196 e segg Dlgs 267/2000 (Avvio - Implementazione controllo centri di costo- comparazione costi-benefici) volto all'efficientamento dei servizi - Sviluppo piano di digitalizzazione	15			0,00	
TOTALE		70		TOTALE	0,00	



P_A

P_i	per raggiungimento < 50%	0
	per raggiungimento compreso tra 51% e 70%	1
	per raggiungimento compreso tra 71% e 95%	2
	per raggiungimento compreso tra 96% e 100%	3

DATA	NUCLEO SUI CONTROLLI INTERNI, MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE
-------------	--

SCHEMA VALUTAZIONE DIRIGENTE - ANNO

punteggio max 120

Dirigente: Dott.....

P _i	per valutazione negativa	0
	per valutazione sufficiente	1
	per valutazione buona	2
	per valutazione ottima	3



B - VALUTAZIONE COMPORTAMENTI / CAPACITA'

B.1 - COMPETENZE MANAGERIALI E ORGANIZZATIVE

FATTORI	PESO (p _i)	PUNTEGGI (P _i)	PUNTEGGIO MEDIO
1) Autonomia gestionale Capacità di individuare autonomamente le priorità di azione, di pianificare coerentemente la propria attività, di individuare soluzioni ai problemi ricorrenti ed assumere decisioni di complessità variabile. Propensione a intraprendere azioni per il miglioramento dei risultati e dei processi, senza che ciò sia richiesto o forzato da qualcuno o da particolari situazioni.	10		#DIV/0!
2) Gestione del cambiamento Capacità di gestire i cambiamenti interni al proprio settore in coerenza con le strategie elaborate e promosse dall'Amministrazione			
3) Pianificazione e programmazione Capacità di perseguire con efficienza ed efficacia i risultati assegnati attraverso la programmazione delle attività e l'attento utilizzo delle risorse economiche, temporali e umane			
	10		#DIV/0!

B.2 - COMPETENZE PROFESSIONALI TRASVERSALI

FATTORI	PESO (p _i)	PUNTEGGI (P _i)	PUNTEGGIO MEDIO
1) Budgeting e reporting Capacità di progettare e sviluppare sistemi per la pianificazione e il controllo strategici, gestionali e operativi di facile utilizzo e comprensione	10		#DIV/0!
2) Qualità contributo alla Performance Organizzativa e capacità di valutazione collaboratori Qualità delle competenze professionali dimostrate per il raggiungimento dell'Obiettivo generale di Performance Organizzativa e capacità di valutazione dei propri collaboratori.			
3) Valutazione e implementazione delle strategie Capacità di elaborazione, di valutazione e di implementazione di strategie e di monitoraggio dei risultati raggiunti			
	10		#DIV/0!

B.3 - COMPETENZE PROFESSIONALI SPECIALISTICHE

FATTORI	PESO (p _i)	PUNTEGGI (P _i)	PUNTEGGIO MEDIO
1) Bilancio---(specificare....)			

2) Patrimonio e partecipazioni (specificare...)			
3) Organizzazione e personale (specificare...)			
	10		#DIV/0!

SINTESI

COMPORAMENTO / CAPACITA'	PESO (p _i)	PUNTEGGIO (P _i)	PUNTEGGIO PESATO (p _i P _i)
B.1 - Competenze manageriali e organizzative	10	#DIV/0!	#DIV/0!
B.2 - Competenze professionali trasversali	10	#DIV/0!	#DIV/0!
B.3 - Competenze professionali specialistiche	10	#DIV/0!	#DIV/0!
TOTALE	30	TOTALE	#DIV/0!

P_B

DATA

NUCLEO SUI CONTROLLI INTERNI,
MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE

IL SINDACO

Scheda di valutazione dipendente _____

Anno _____

PARTE PRIMA (Riservata alla E.Q., di concerto con il Dirigente)

A) Performance Organizzativa (20%)

Grado raggiungimento obiettivi funzionamento struttura di appartenenza _____/60

B) Performance Individuale (80%) di cui

B1 Obiettivi specifici di progetto/incarico (20%) _____/60

B2 Comportamenti organizzativi e competenze specialistiche (60%) _____/180
di cui:

Capacità realizzativa (35%) _____/63

Capacità di servizio (35%) _____/63

Orientamento al miglioramento competenze (10%) _____/18

Costruttività ed impegno (20%) _____/36

Totale _____/180

Riepilogo:

A) Performance Organizzativa _____/60

B) Performance Individuale:

B1 Obiettivi individuali _____/60

B2 Comportamenti organizzativi _____/180

Totale punteggio conseguito _____/300

Lì _____

Dipendente valutato

Dirigente valutatore

PARTE SECONDA
(Riservata al Dirigente)

1. COLLEGAMENTO CON I SISTEMI DI GESTIONE DELLA FORMAZIONE E DELLA MOBILITÀ INTERNA E L'INDIVIDUAZIONE DEI FABBISOGNI DI PROFESSIONALITÀ

1a) Esigenze formative

1b) Gestione della mobilità interna

1c) Individuazione di fabbisogni di professionalità

2. COLLEGAMENTO CON LE PROGRESSIONI ECONOMICHE E DI CARRIERA

2a) Risultati della valutazione: Punteggio _____

2b) Maturazione professionale: Punteggio _____