SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i.

"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"

Sommario

Sommario 2
1) Premessa 3
2) Caratteristiche distintive dell'unione montana Gran Paradiso 4
a) Governance 4
b) Assetto organizzativo 5
c) Attività e funzioni 5
3) Il processo di misurazione e valutazione della performance 6
a) Definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori . 6
I) L'Albero della Performance 7
II) Programmazione strategica 7
III) Programmazione operativa 8
b) Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse 8
c) Monitoraggio in corso d'esercizio e attivazione interventi correttivi 9
d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale 10
I) Ruoli e soggetti 10
II) Performance organizzativa 12
III) Performance individuale 13
e) Utilizzo dei sistemi premianti 15
I) Le procedure di conciliazione 17
f) Rendicontazione dei risultati 17
4) Allegati 19
a) Allegato 1 - Riferimenti normativi 19
b) Allegato 2 – Schede obiettivi di Struttura 22

1) PREMESSA

La legge delega 4 marzo 2009 n. 15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 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"* (di seguito Decreto) riformano, come noto, in modo organico la disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, intervenendo tra l'altro in materia di valutazione delle strutture e del personale, di valorizzazione del merito e di dirigenza pubblica.

Il Decreto disciplina il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.

Vengono introdotti i concetti di *performance individuale* ed *organizzativa*, con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui la medesima si articola e, individualmente, ai dirigenti ed al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

La valutazione della *performance* segna il passaggio dalla logica dei mezzi a quella del risultato, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi. Come si evince dal disposto normativo dell'art. 3, comma 1 del Decreto *"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 doveri, trasparenza dei risultati dell'amministrazione e delle risorse impiegate per il loro perseguimento"*.

Il percorso di miglioramento avviene attraverso diverse fasi di sviluppo organizzativo che presuppongono uno sforzo gestionale ed individuale volto al cambiamento culturale; tale cambiamento interessa ogni aspetto inerente alla gestione ed all'organizzazione dell'Ente da intendersi quale sistema socio-tecnico che coinvolge soggetti portatori di differenti istanze.

2) CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'UNIONE MONTANA GRAN PARADISO

a) Governance

L'Unione Montana Gran Paradiso è stata costituita nel 2013, ai sensi dell'articolo 32 del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i. ed in base a quanto stabilito dalla legge regionale n. 11 del 28.09.2012, in modo particolare richiamando quanto disposto agli artt. 12 e 13 della medesima norma regionale, dai Comuni di Alpette, Locana, Sparone e Ribordone; all'01/01/2021, con Delibera di Consiglio n. 14 del 28/11/2020 anche il Comune di Ceresole Reale è entrato a far parte dell'Unione Montana.
Come previsto all'art. 29, comma 1, dello Statuto d'Unione la durata dell'Ente era prevista in anni 10, pertanto con Delibera di Consiglio n. 2 del 17/03/2023 si è provveduto al rinnovo dell'Unione Montana.

La struttura di governance dell'Ente è stata elaborata in modo tale da garantire la massima rappresentanza di tutti i Comuni facenti parte e segue lo schema come meglio sotto riportato:

Presidente	Silvio VARETTO (Sindaco del Comune di Alpette)
Vice presidente	Mauro PERUZZO CORNETTO (Sindaco del Comune di Locana)
Giunta	Silvio VARETTO (Sindaco del Comune di Alpette) Mauro PERUZZO CORNETTO (Sindaco del Comune di Locana) Guido BELLARDO GIOLI (Sindaco del Comune di Ribordone) Mauro DURBANO (Vice Sindaco del Comune di Ceresole Reale) Maria Laura NUGAI (Sindaco del Comune di Sparone)
Consiglio	Silvio VARETTO (Sindaco del Comune di Alpette) Mauro PERUZZO CORNETTO (Sindaco del Comune di Locana) Guido BELLARDO GIOLI (Sindaco del Comune di Ribordone) Alex GIOANNINI (Sindaco del Comune di Ceresole Reale) Maria Laura NUGAI (Sindaco del Comune di Sparone) Maria Teresa CHIANTEL PERONO (Consigliere maggioranza del Comune di Ribordone) Mauro DURBANO (Vice Sindaco del Comune di Ceresole Reale) Ivano FERRINO (Rappresentante minoranza del Comune di Ribordone) Pio Graziano GOGLIO (Vice Sindaco del Comune di Alpette) Danilo GOIETTINA (Consigliere maggioranza del Comune di Alpette) Mauro GUGLIELMETTI (Vice Sindaco e Rappresentante minoranza del Comune di Locana) Giovanni MEAGLIA (Rappresentante minoranza del Comune di Sparone) Rosita NEGRO FRER (Consigliere maggioranza del Comune di Locana) Fulvia Maria RIVA (Assessore del Comune di Sparone) Fabio ROLANDO (Rappresentante minoranza del Comune di Ceresole Reale)
Segretario	Dott.ssa Nicoletta BLENCIO

b) *Assetto organizzativo*

Nell'ambito dell'Unione Montana Gran Paradiso sono attualmente individuati i seguenti Settori:

- AMMINISTRATIVO – FINANZIARIO: Servizi Affari generali, Atti in materia di personale non attribuiti espressamente al Segretario, Ragioneria, Patrimonio, Economato, Contabilità, Trattamento dei dati personali;
- TECNICO-MANUTENTIVO: Servizi Opere pubbliche – Manutenzioni –- Commissione Locale Valanghe - Catasto - Prevenzione e protezione (RSPP)

La dotazione organica presso l'Ente, allo stato attuale, è così composta:

Categoria	***Servizio Amm.vo - Finanziario***	***Servizio Tecnico – Manutentivo***
Area degli Operatori Esperti (ex cat. B)		1 (36 h)
Area Istruttori (ex cat. C)	2 (27 h)	1 (36 h)
Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione (ex cat. D) – P.O.	1 (Art. 1, comma 557, L. 311/2004)	1 (Art. 1, comma 557, L. 311/2004)

c) *Attività e funzioni*

Così come specificato al cap. 4 della L.R. 11/2012, e ripreso nel vigente Statuto dell'Ente, l'Unione montana costituisce ambito territoriale ottimale per l'esercizio associato delle funzioni e servizi che i Comuni le conferiscono, e pertanto può esercitare a seguito di conferimento le seguenti funzioni:
- le funzioni fondamentali dei Comuni così come individuate dalla legislazione nazionale;
- le specifiche competenze di tutela e promozione della montagna attribuite, in qualità di agenzia di sviluppo, in attuazione delle disposizioni di cui all' articolo 44, comma secondo della Costituzione e della normativa in favore dei territori montani;
- le funzioni relative agli interventi speciali per la montagna;
- le altre funzioni ed i servizi ad essa conferite dai Comuni;
- le funzioni già attribuite alle Comunità montane e ad essa conferite dai Comuni.

Allo stato attuale l'Unione Montana Gran Paradiso svolge alcune attività preminenti a vantaggio dei Comuni facenti parte:

- Catasto (ad eccezione delle funzioni mantenute allo Stato dalla normativa vigente),
- Attività, in ambito comunale, di pianificazione di protezione civile (Commissione Locale Valanghe)
- Gestione dei fondi dell'Autorità d'Ambito 3 per interventi manutentivi del territorio;
- Individuazione e nomina del Responsabile della Transizione Digitale;
- Individuazione e nomina del Responsabile della Protezione dei Dati;
- Sottoscrizione della convenzione con il canile per la cattura e custodia dei cani vaganti;
- Partecipazione ai bandi regionali di finanziamento in merito a:
  - Tutela, valorizzazione e sviluppo della montagna
  - Promozione dell'occupazione e sviluppo del lavoro
  - Mantenimento e sviluppo dei servizi scolastici
- Valle Albergo

3) IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE[1]

Nei paragrafi che seguono si illustrano gli elementi caratterizzanti il Sistema di misurazione e valutazione della performance implementato nell'Unione Gran Paradiso, definito in coerenza con i principi del D.Lgs.150/09 e s.m.i., nonché con i contenuti minimi indicati nella Delibera CIVIT n. 89/2010. Il SMVP è inoltre predisposto sulla base delle indicazioni fornite dalle delibere CIVIT 104/2010, 114/2010 e 1/2012, tenendo conto delle indicazioni di cui alle Linee guida n.2/2017 per il *"Sistema di Misurazione e Valutazione della performance"* dei Ministeri.

Il SMVP traduce i principi contenuti nel decreto, nelle delibere CIVIT e nelle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) in azioni coerenti e funzionali con il mandato e la struttura organizzativa dell'Unione

In particolare, il sistema descrive il processo di misurazione e valutazione della *performance*, articolato in fasi ed attività da svolgere secondo una cadenza temporale determinata, con strumenti e modalità adeguate da parte dei soggetti coinvolti ai diversi livelli di responsabilità.

Tali fasi si inquadrano nell'ambito più generale del Ciclo di gestione della *performance* che, ai sensi dell'art. 4 del D.lgs 150/09 prevede la seguente articolazione:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;

c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

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, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Oggetto del presente documento sono sia la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa con riferimento all'Unione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui la medesima si articola, sia la misurazione e valutazione della *performance* individuale, con specifico riferimento al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità. Sono soggetti alla valutazione della *performance* individuale i responsabili degli ufficio con incarico di posizione organizzativa:

a) Definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori

L'Unione predispone la sottosezione *Performance* del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) secondo le disposizioni di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021 convertito dalla L. 113/2021 e dei rispettivi provvedimenti attuativi, in particolare il D.P.R. 24/06/2022 n. 81 che individua gli adempimenti relativi ai

1 Ciclo di gestione della performance ART. 4 d.Lgs 150/2009

Piani assorbiti dal PIAO, ed il decreto 30/06/2022 n. 132 che definisce il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.

I) L'Albero della Performance

Il processo di traduzione del mandato politico in obiettivi strategici e operativi viene realizzato metodologicamente attraverso **l'Albero della *Performance*** (delibera CIVIT n. 112/2010).

L'Albero della *Performance* è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, funzioni e aree strategiche.

L'Albero è, dunque, uno strumento che fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica e integrata della *performance* dell'Amministrazione.

L'albero della performance dell'Unione è riferito ai servizi erogati ed alle attività di supporto funzionali all'erogazione di tali servizi di seguito riportati:

Ripetiamo l'elenco delle funzioni di cui al precedente capitolo 2 lettera c)

- Prevenzione e manutenzione idrogeologica
- Interventi straordinari di manutenzione sui territori Comunali
- Tutela, valorizzazione e sviluppo della Montagna
- Attivazione e gestione di Cantieri di Lavoro
- Mantenimento e potenziamento della scolarità nelle aree montane
- Transizione digitale
- Nomina di un unico Il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD)
- Sottoscrizione unica convenzione per cattura e custodia cani vaganti
- Sostegno condiviso di iniziative turistiche e culturali
- Valle Albergo

II) Programmazione strategica

La programmazione strategica è definita dalla Giunta dell'Unione e si concretizza attraverso il DUP (documento unico di programmazione) In coerenza con il DUP il PIAO riporta la programmazione strategica nella sottosezione performance di cui all'art. 3 comma 1 lettera b) del decreto 30/06/2022 n. 132. Tale programmazione è funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico ed è strutturata secondo le seguenti dimensioni:

- obiettivi di semplificazione;
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure;
- obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi;
- obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità;
- obiettivi di performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

III) Programmazione operativa

Nella fase di programmazione operativa gli obiettivi strategici tradotti in obiettivi operativi sono assegnati alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui l'Unione si articola, individuate nella figura del Segretario dell'Unione e negli Uffici che compongono l'amministrazione, che costituiscono rispettivamente CdR di I livello e II livello.

Nell'ambito della programmazione operativa sono inoltre definiti gli obiettivi individuali secondo le seguenti modalità e tempistiche:

a) Entro il **mese di dicembre** i responsabili degli Uffici propongono al Presidente dell'Unione gli obiettivi operativi individuali in numero compreso tra tre e cinque. Tali obiettivi devono essere formulati in stretta ed esplicita correlazione con gli obiettivi strategici e devono essere declinati in termini di attività e risorse e corredati da *target* ed indicatori che ne consentano la misurabilità.

b) Entro il **mese di gennaio** la Giunta dell'Unione ai sensi dell'art. 11 comma 1 del decreto 30/06/2022 n. 132 adotta, il **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).** Il PIAO è predisposto esclusivamente in formato digitale e pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e sul sito istituzionale dell'Unione. La sottosezione *performance* del PIAO esplicita, in coerenza con le risorse assegnate, obiettivi indicatori e *target* a livello dell'Unione nel suo insieme e dei singoli CdR.

In tutte le fasi del processo di programmazione la Giunta dell'Unione può avvalersi anche del supporto dell'OIV, quale organo indipendente e "garante" della corretta e uniforme, ovvero oggettiva, applicazione del Sistema di misurazione.

b) Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

Il PEG costituisce lo strumento di collegamento degli obiettivi con le risorse. Il *budget* è uno strumento di programmazione, coordinamento, responsabilizzazione e motivazione. Qualsiasi obiettivo/progetto da realizzare in un certo arco temporale – se comportante l'utilizzo di risorse – dovrebbe, infatti, evidenziare una sostenibilità economica (*budget*) che permetta la realizzazione delle stesse attività.

Il *budget*, quindi, è uno strumento con il quale si esprimono, in termini monetari, le attività richieste per raggiungere gli obiettivi. Il *budget*, infatti, indica la quantità di risorse finanziarie assorbite da ciascun centro per il raggiungimento dei propri obiettivi di gestione.

Nella definizione del *budget* occorre identificare le risorse effettivamente impiegabili da parte dei Centri di Responsabilità (CdR), riconosciuti per l'Unione negli Uffici identificati dal regolamento di organizzazione.

A supporto del processo di negoziazione il Presidente dell'Unione – con l'ausilio, se necessario, dell'OIV - svolge la funzione di definizione e supervisione della logica di *budget*.

I *budget* dovranno essere *settoriali* e coincidere con le principali voci di costo del conto economico distinte per natura.

In particolare, analizzando i capitoli di spesa si potranno individuare tre tipologie:

1. capitoli sui quali il responsabile impegna direttamente la spesa e i cui fondi sono destinati al centro di responsabilità stesso;

2. capitoli sui quali il responsabile impegna direttamente la spesa e i cui fondi sono destinati ad altri centri di responsabilità;
3. capitoli di spesa impegnati dal responsabile di un centro di responsabilità per altri centri di responsabilità.

In sintesi, dovranno essere considerate solamente:

- le risorse utilizzate dal centro ed "impegnate" dallo stesso;
- le risorse utilizzate dal centro ed " impegnate " da altri centri.

I capitoli di spesa impegnati per altri centri di responsabilità non dovranno, invece, rientrare nel *budget*.

Sono incluse nel *budget* le spese "specifiche", ovvero quelle risorse finanziarie che ogni centro utilizza per il raggiungimento dei propri obiettivi e sulle quali ha effettiva responsabilità di gestione.

Tali spese si differenziano dalle spese "generali", per le quali non è possibile evidenziare una responsabilità di gestione finalizzata ad obiettivi di centro, né la possibilità per i dirigenti di incidere sostanzialmente sul governo del loro ammontare. Le spese generali, infatti, rappresentano risorse necessarie al funzionamento dell'ente in genere indipendentemente dai progetti programmati per un certo esercizio.

Ai *budget* di ciascun centro è opportuno affiancare un *budget* (Ente) che accorpi tutte le spese generali. Definite le tipologie di capitoli da inserire nel *budget*, occorre identificare la quota parte di tali risorse effettivamente utilizzabile per il raggiungimento degli obiettivi di gestione.

In particolare:

- all'interno dei *budget* si evidenzia la responsabilizzazione sulle risorse finanziarie "utilizzate" per raggiungere i propri obiettivi di gestione (indipendentemente dal fatto che il responsabile del centro impegni o meno la spesa);
- all'interno della tabella "extra-budget" emerge la responsabilizzazione sulle attività relative a capitoli impegnati da un centro di responsabilità per altri centri dell'ente.

c) Monitoraggio in corso d'esercizio e attivazione interventi correttivi

Il monitoraggio in corso d'esercizio ha lo scopo di analizzare e rilevare nel corso dell'anno lo stato di realizzazione degli obiettivi, in modo tale da identificare eventuali scostamenti rispetto ai target prefissati, le relative cause e poter attivare, prima della chiusura della programmazione annuale, eventuali azioni correttive.

In fase di formulazione degli obiettivi ai diversi livelli sono identificati gli indicatori utilizzati per la misurazione degli stessi, nonché i relativi *target*.

Il sistema di monitoraggio pone a confronto per ciascun obiettivo il valore atteso (*target*) con il valore registrato alla data della verifica (valore rilevato) e predispone, laddove necessario anche sulla base delle valutazioni espresse e delle informazioni raccolte, aggiustamenti in itinere della programmazione operativa annuale.

Sulla base delle schede obiettivo definite in fase di programmazione, vengono predisposte le relative schede di monitoraggio che evidenziano accanto al valore *target* dell'indicatore (valore atteso per fine programmazione) il livello di raggiungimento dell'obiettivo (valore rilevato) alla data della verifica.

Dall'analisi dell'andamento del valore dell'indicatore, il responsabile dell'obiettivo è in grado di stabilire se lo scostamento tra valore atteso e valore rilevato sia significativo ai fini del raggiungimento dell'obiettivo entro le scadenze previste e, in caso ritenga che tale scostamento sia motivato da situazioni esogene e/o endogene non prevedibili, segnala prontamente le criticità rilevate ed individua le possibili cause e gli interventi correttivi da mettere in atto concordati con il proprio dirigente sovraordinato.

Il presente documento prevede un percorso finalizzato alla predisposizione di un sistema di monitoraggio delle attività attraverso la lettura delle registrazioni che risiedono sui software gestionali dell'Ente. Il sistema prevede inoltre la possibilità di rendicontazione periodica, con frequenza minima semestrale e/o annuale, delle attività progettuali e delle attività di supporto.

Il riesame degli obiettivi in corso d'anno è effettuato secondo modalità sia formali che informali tra i soggetti coinvolti, gli esiti del riesame sono riportati nella Relazione sulla performance

d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

La fase di misurazione è la parte del processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione dei risultati prodotti in un determinato periodo. Il principale strumento di riferimento per la misurazione della performance è rappresentato dagli indicatori di performance, di risultato, di efficienza, di efficacia e di qualità.

Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato dalle strutture organizzative preposte, anche attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione (coerentemente con quanto stabilito nei regolamenti dell'Ente). A seguito di tali verifiche possono essere approvati eventuali interventi correttivi, necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e quindi per il raggiungimento dei risultati prefissati dall'Amministrazione.

La fase di valutazione della *performance* collega le misure per la valorizzazione del merito e l'incentivazione della *performance*, di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009, ai risultati conseguiti ed alle competenze organizzative dimostrate.

I risultati della valutazione della *performance* organizzativa e individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento sono condizione necessaria per l'erogazione dei premi di risultato.

I) Ruoli e soggetti

Ai sensi dell'art. 12 del D.Lgs 150/2009 i soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione sono:

- Il Dipartimento della funzione pubblica;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
- l'Organo di indirizzo politico amministrativo;

- il personale titolare di posizione organizzativa dell'Unione.

L'Organo di indirizzo politico amministrativo adotta il sistema di misurazione e valutazione della performance, definisce gli obiettivi annuali e pluriennali adottando gli atti conseguenti ed adotta la Relazione sulla performance. Il presidente dell'Unione, acquisita la proposta dell'OIV, valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei responsabili degli Uffici ed adotta la Relazione sulla performance.

L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Unione esercita, in piena autonomia, le attività di cui all'art.14 comma 4 del D.Lgs 150/2009 e riferisce, in proposito, direttamente all'Organo di indirizzo politico amministrativo.

Ai sensi di quanto stabilito dalla normativa vigente, l'O.I.V. dell'Unione svolge le seguenti attività:

a) monitora il funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (organizzativa e individuale), della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni al Presidente dell'Unione ed esprimendo parere vincolante sull'aggiornamento annuale del sistema;
b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Presidente dell'Unione, nonché alla Corte dei Conti e al Dipartimento della Funzione Pubblica;
c) supporta il Presidente dell'Unione nella declinazione degli obiettivi generali;
d) supporta il personale dell'Unione nella definizione di obiettivi operativi di II livello;
e) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi, nonché dell'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal D.Lgs 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'Unione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
f) propone al Presidente dell'Unione, sulla base del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, la valutazione annuale del personale, nonché l'attribuzione ad essi dei premi;
g) supporta il personale con incarico di funzione nella valutazione della performance individuale del restante personale, garantendo la corretta applicazione del Sistema di misurazione e valutazione;
h) valida la Relazione sulla performance a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali, ovvero, a consuntivo, attesta il corretto raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati;
i) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
j) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
k) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
l) individua le modalità, in relazione ai servizi strumentali e di supporto, per la partecipazione degli utenti interni al processo di misurazione delle performance organizzative;
m) stabilisce le modalità per la partecipazione dei cittadini, anche in forma associata, al processo di misurazione delle performance organizzative;

n) verifica l'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini per le attività ed i servizi erogati, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della validazione della Relazione sulla performance;

Il Personale Titolare di Posizioni Organizzative svolge le seguenti attività:

a) Propone al Presidente dell'Unione gli obiettivi operativi annuali di propria competenza;
b) predispone almeno uno stato di avanzamento intermedio degli obiettivi assegnati, in corso d'esercizio;
c) predispone le relazioni di rendicontazione finale e le trasmette all'OIV (entro la fine del mese di gennaio dell'anno successivo);
d) partecipa agli incontri individuali con l'OIV (di norma entro il mese di marzo dell'anno successivo);
e) procede alla valutazione dei dipendenti assegnati

L'**adozione del Sistema**, così come esplicitato nella Delibera CIVIT n. 104/2010, spetta all'Organo di indirizzo politico amministrativo che lo adotta con apposito provvedimento, anche sulla base delle indicazioni fornite dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP) è aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione.

II) Performance organizzativa

la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa è determinata con riferimento all'Unione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui la medesima si articola. In particolare, sono oggetto di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa le seguenti unità organizzative:

1. L'Unione nel suo insieme
2. Gli Uffici dell'Unione

Ai sensi dell'art. 8 del D.lgs 1502009 e s.m.i*"Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:*

a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;

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 standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;

f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità."

Come indicato dalle linee guida per il piano della performance la *performance* organizzativa è declinata nelle seguenti dimensioni:

- **efficienza**, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- **efficacia**, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
- **stato delle risorse**, che misura la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
- **impatto**, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

In riferimento all'art. 7 del D.lgs 150/2009 e s.m.i la funzione di misurazione e valutazione delle *performance* è svolta anche *"dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione".*
secondo un modello di valutazione partecipativa.

Ad ogni obiettivo assegnato è attribuito un peso, il peso totale degli obiettivi assegnati annualmente ad ogni unità organizzativa è pari a 100.

Il peso degli obiettivi assegnati alle singole unità organizzative rileva ai fini del calcolo del grado di raggiungimento della *performance* complessiva delle unità organizzative. Il valore della *performance* riferita all'Unione nel suo complesso è determinato dal grado di raggiungimento dei *target* da parte delle unità organizzative e dal peso dei singoli obiettivi parametrato in termini percentuali sul peso totale.

III) Performance individuale

Ai sensi dell'art. 9 comma 1 del D.lgs 150/2009 e s.m.i la misurazione e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità secondo le modalità indicate nel SMVP è collegata:

a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;

c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;

d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

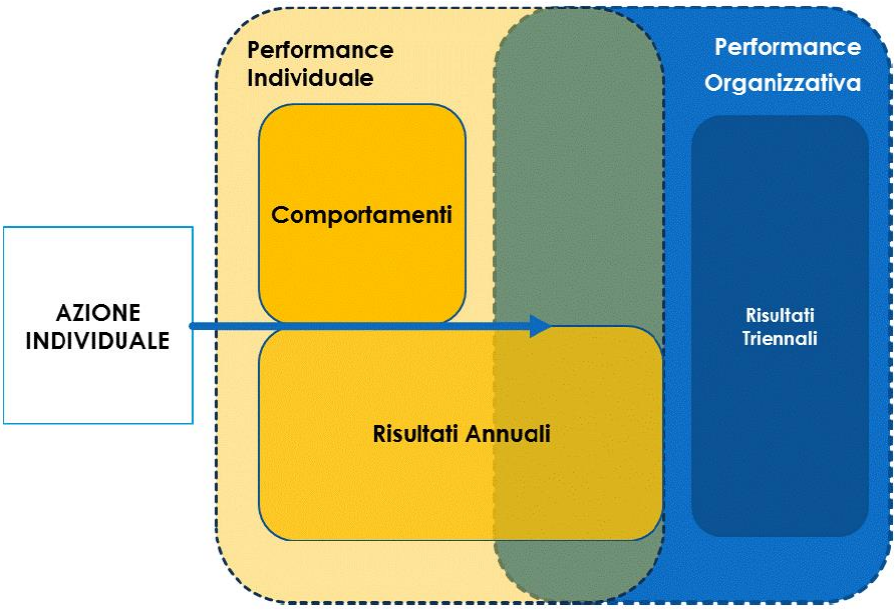
Ai sensi dell'art. 9 comma 2 del D.lgs 150/2009 e s.m.i la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La figura sotto riportata (rif. pag. 25 Linee guida DFP n. 2/2017) fornisce una visione d'insieme delle relazioni che collegano la performance individuale con la performance organizzativa.

Fig. 5



L'OIV ricopre un ruolo importante nella valutazione individuale a più livelli:

a) effettua una verifica metodologica di adeguatezza del sistema di valutazione rispetto alla tipologia di amministrazione, alla sua storia ed evoluzione;

b) verifica il corretto svolgimento dei processi di misurazione e valutazione, il cui output è la valutazione del personale;

c) assicura in tutte le fasi del ciclo, ed in particolare in fase di pianificazione e assegnazione degli obiettivi, il proprio supporto metodologico, segnalando all'amministrazione le criticità riscontrate ed i suggerimenti utili per il miglioramento del sistema;

d) effettua la proposta di valutazione dei dirigenti di vertice in base alle modalità operative definite dall'amministrazione nel proprio SMVP.

In riferimento all'art. 9 comma 1 lettera c del D.lgs 150/2009 ed in particolare alla misurazione e valutazione della *performance* collegata alla *"qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi"* sono definite le schede di cui all'allegato 2 al presente SMVP.

e) Utilizzo dei sistemi premianti

I contenuti riportati nel citato art. 9 comma 1 e 2 del d-lgs 150/2009, per l'Unione si traducono nella scheda riportata nell'allegato 2 al SMVP. Il modello è costituito da due componenti riportate i due sezioni distinte. Il peso delle due componenti varia in relazione alla posizione/categoria del personale valutato come riportato nella seguente tabella:

SEZIONE	Rif. D-Lgs 150/2009	Categoria	Peso
OBIETTIVI	Art. 8 Art. 9 comma 1 lettere a) e b) Art. 9 comma 2 lettera a)	PO	60%
		ex D	50%
		ex B-C	40%
COMPETENZE ORGANIZZATIVE	Art. 9 comma 1 lettere c) e d) Art. 9 comma 2 lettera b)	PO	40%
		ex D	50%
		ex B-C	60%

La sezione “Competenze organizzative” si compone del seguente catalogo delle competenze:

COMPETENZA	Categoria
Autonomia, capacità decisionale e *problem solving*	PO
Capacità di valutazione del personale assegnato	PO
Contributo attivo alle attività di programmazione, controllo e misurazione della performance	PO
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	PO
Capacità di adattamento di cambiamenti organizzativi	D-PO
Iniziativa personale e capacità propositiva in termini di innovazione	D-PO
Capacità di comprendere ed applicare norme, regole e disposizioni	D-PO
Qualità della prestazione resa	B-C-D-PO
Puntualità e rapidità nell'esecuzione dei compiti assegnati coinvolgimento nelle attività con carattere di flessibilità	B-C-D-PO
Capacità di lavorare in gruppo	B-C-D-PO
Capacità di relazione con persone esterne all'ente	B-C-D-PO
Abilità tecnico/operativa nello svolgimento della mansione	B-C

Il punteggio complessivo è espresso in percentuale di raggiungimento e si compone del grado di raggiungimento della componente obiettivi e del grado di raggiungimento della componente competenze, parametrati sulla base del peso assegnato alle due componenti in relazione alla categoria di appartenenza.

La corresponsione dei premi è graduata secondo quanto riportato nella seguente tabella:

Percentuale di raggiungimento dei risultati (componente obiettivi e componente competenze)	Valutazione della performance	Grado di corresponsione dei premi
Tra il 90% ed il 100%	Valutazione positiva	100% del premio
Tra l'80% e l'89%	Valutazione positiva	80% del premio
Tra il 71% ed il 79%	Valutazione positiva	50% del premio
Tra il 50% ed il 70%	Valutazione negativa	30% del premio
Al di sotto del 50%	Valutazione negativa	Premi non corrisposti

I) Le procedure di conciliazione

Per il personale titolare di Posizione Organizzativa:

1. Dalla consegna della scheda di valutazione ciascun Responsabile ha 10 giorni di tempo per proporre ricorso avverso la valutazione, da presentarsi congiuntamente sia al Presidente dell'Unione che all'OIV.
2. l'OIV deve convocare nuovamente il Responsabile entro 10 giorni dalla presentazione del ricorso.
3. Nei successivi 10 giorni dal colloquio, l'OIV deve presentare idonea relazione al Presidente dell'Unione al quale spetterà il compito finale di rivedere o meno la valutazione assegnata in prima istanza.

Per il personale NON titolare di Posizione Organizzativa:

1. Dalla consegna della scheda di valutazione ciascun dipendente ha 10 giorni di tempo per proporre ricorso avverso la valutazione, da presentarsi al Responsabile valutatore e, per conoscenza, all'OIV.
2. Il Responsabile valutatore, unitamente all'OIV, deve invitare il dipendente ad un momento di confronto entro 10 giorni dalla presentazione del ricorso.
3. Nei 10 giorni successivi al confronto il Responsabile deve esprimersi confermando o rivedendo la scheda di valutazione oggetto del ricorso.

f) Rendicontazione dei risultati

Ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett b) del D.Lgs 150/2009 al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno "entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi

dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato."

Per dare completamento al ciclo di gestione della performance, dopo aver strettamente correlato il processo di programmazione degli obiettivi da un lato e quello di misurazione e valutazione del loro grado di raggiungimento dall'altro, è necessario procedere con la graduale integrazione fra gli strumenti del controllo di gestione e del controllo strategico e gli strumenti della rendicontazione.

Il ciclo di gestione della performance si conclude con apposita Relazione sulla performance. La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per dimostrare la misurazione e la valutazione dei risultati e per garantire la totale trasparenza ed accessibilità.

La relazione sulla performance, riferita alle attività realizzate nell'anno precedente, è predisposta dagli Uffici e validata dall'OIV e viene adottata dal Presidente dell'Unione che ne dispone inoltre la pubblicazione nella apposita sezione del sito istituzionale, entro il 30 giugno di ogni anno.

4) ALLEGATI

a) Allegato 1 - Riferimenti normativi

Normativa di riferimento	
DECRETO 30 giugno 2022, n. 132	Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attivita' e organizzazione
DPR 24 giugno 2022 n. 81	Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione
DECRETO-LEGGE 9 giugno 2021, n. 80 (L. 6 agosto 2021, n. 113)	Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia.
DECRETO-LEGGE 16 luglio 2020, n. 76 (L. 11 settembre 2020, n. 120)	Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale.
Decreto Ministeriale 6 agosto 2020	Istituzione dell'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione della performance e relativo Allegato A sui criteri di assegnazione dei crediti formativi
LEGGE 19 giugno 2019, n. 56	Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo.
DECRETO LEGISLATIVO 25 maggio 2017, n. 75	Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165
DECRETO LEGISLATIVO 25 maggio 2017, n. 74	Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150
Decreto Ministeriale del 2 dicembre 2016	Istituzione dell'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione della performance
Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n.105	Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.
Legge 7 agosto 2015, n. 124	Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche
Decreto legge 24 giugno 2014, n.90	Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari.
Decreto legislativo 1 agosto 2011, n.141	Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni
Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150	Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
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.
Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165	Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche.

Linee guida	
Linea guida n. rev.1/2020	Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance
Linea guida n. 5/2019	Misurazione e valutazione della performance individuale
Linea guida n. 4/2019	Valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche
Linea guida n. 3/2018	Relazione annuale sulla performance
Linea guida n. 2/2017	Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance
Linea guida n. 1/2017	Piano della performance dei Ministeri

Circolari	
n.2/2022 del 11 ottobre 2022	Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80
30 dicembre 2019-08/02/2020	Circolare sugli indicatori comuni relativi alle funzioni di supporto svolte dalle pubbliche amministrazioni
18 dicembre 2019	Nota circolare sull'aggiornamento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance.
9 gennaio 2019	Nota circolare sull'aggiornamento annuale dei sistemi
19 gennaio 2017	Nota circolare elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione
14 luglio 2016	Nota circolare Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

Delibere e pareri -Sistema di misurazione e valutazione della performance	
CIVIT - Delibera n. 1/2012	Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance.
CIVIT - Delibera n. 124/2010	Sistema di misurazione e valutazione della performance: procedure di conciliazione
CIVIT - Delibera n. 123/2010	Valutazione della dirigenza
CIVIT - Delibera n. 122/2010	Misurazione e valutazione della performance nelle amministrazioni con personale contrattualizzato e non contrattualizzato
CIVIT - Delibera n. 114/2010	Indicazioni applicative ai fini della adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance
CIVIT - Delibera n. 104/2010	Definizione dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance
CIVIT - Delibera n. 89/2010	Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance
Delibere e pareri -Organismi Indipendenti di Valutazione	
CIVIT - Delibera n.23/2013	Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
CIVIT - Delibera n.12/2013	Requisiti e procedimento per la nomina dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV)
CIVIT - Delibera n. 6/2013	Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013
CIVIT - Delibera n. 6/2012 (aggiornato al 04.07.2013)	Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance
Delibere e pareri -Piano della *performance*	
CIVIT – Delibera n. 112/2010	Struttura e modalità di redazione del Piano della performance

Delibere e pareri -Benessere organizzativo	
CIVIT 29/05/2013	Modelli per la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico
CIVIT - Delibera n. 22/2011	Indicazioni – sottoposte a consultazione – relative allo sviluppo dell'ambito delle pari opportunità nel ciclo di gestione della performance
Delibere e pareri -Relazione sulla *performance*	
CIVIT – Delibera n. 5/2012	Linee guida relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance

b) Allegato 2 – Schede obiettivi di Struttura

SCHEDA DI STRUTTURA	
Anno ….	
Ufficio	
Responsabile	

SEZIONE OBIETTIVI

Obiettivo N.				***Peso dell'obiettivo***	
FASI	**FASI**	***PERIODO DI TEMPO***		**TEMPISTICHE RAGGIUNTE**	**SCOSTAMENTO**
		data inizio	**data termine**		
F.01					
F.02					
F.03					
INDICATORI	**INDICATORI**	***VALORE ATTESO***		**VALORE RAGGIUNTO**	**SCOSTAMENTO**
I.01					
I.02					
I.03					
RISORSE UMANE COINVOLTE					
RISORSE FINANZIARIE					

SEZIONE COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Categoria	COMPETENZA	Punteggio da 1 a 5
PO	Autonomia, capacità decisionale e *problem solving*	
PO	Capacità di valutazione del personale assegnato	
PO	Contributo attivo alle attività di programmazione, controllo e misurazione della performance	
PO	Capacità di valutazione dei propri collaboratori	
ex D-PO	Capacità di adattamento di cambiamenti organizzativi	
ex D-PO	Iniziativa personale e capacità propositiva in termini di innovazione	
ex D-PO	Capacità di comprendere ed applicare norme, regole e disposizioni	
ex B-C-D-PO	Qualità della prestazione resa	
ex B-C-D-PO	Puntualità e rapidità nell'esecuzione dei compiti assegnati coinvolgimento nelle attività con carattere di flessibilità	
ex B-C-D-PO	Capacità di lavorare in gruppo	
ex B-C-D-PO	Capacità di relazione con persone esterne all'ente	
ex B-C	Abilità tecnico/operativa nello svolgimento della mansione	

Note:

1) punteggio PO min. 11 max. 55; punteggio ex cat. D min. 7 max 35; punteggio ex cat. B-C min. 5 max 25
2) la valutazione delle competenze è espressa in percentuale in relazione al *range* di riferimento per ciascuna categoria