



**COMUNE DI FLERO**

Provincia di Brescia

**Regolamento**

**SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI  
E SERVIZI**

**Stralcio relativo al Sistema per la  
definizione, misurazione e valutazione delle  
performance**

## **Art. 1**

### **Finalità**

1. Il presente regolamento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009, 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 delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2. A tal fine l'Amministrazione comunale è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, e ad assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

## **Art. 2**

### **Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo precedente, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- 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, anche con riferimento alle risorse attribuite;
- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## **Art. 3**

### **Gli obiettivi**

1. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi contenuti nei documenti programmatici dell'ente, anche con riferimento al Documento unico di programmazione e al bilancio di previsione e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione delle premialità previste dalle norme di legge, nonché delle retribuzioni connesse al conseguimento del risultato.

2. In conformità alle prescrizioni contenute nel decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal decreto legislativo 74/2017, gli obiettivi possono avere la seguente articolazione:

- a) obiettivi generali, che identificano le priorità strategiche, in relazione alle attività e ai servizi erogati, coerentemente con le politiche nazionali e gli eventuali indirizzi adottati dal Consiglio Comunale in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, nonché

con le politiche dell'amministrazione la cui realizzazione sia ritenuta di particolare rilievo e siano caratterizzate da trasversalità.

b) obiettivi specifici, individuati, di intesa con i Responsabili di Posizione Organizzativa e l'organismo di valutazione, in coerenza con il Documento unico di programmazione, articolati come segue:

- obiettivi settoriali, riferiti alla performance richiesta alle unità organizzative, anche con riferimento agli standard dei servizi
  - obiettivi individuali, riferiti alle specifiche competenze attribuite ai Responsabili d'Area.
- Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, devono essere comunque definiti obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

#### **Art. 4**

##### **Definizione di performance**

1. L'attività del Comune, sia nel suo complesso, sia in ragione del contributo dei dipendenti in forma individuale o in forma organizzata (uffici o gruppi di lavoro), viene considerata e rilevata nella forma della "performance" e commisurata al valore conseguito e alle risorse impiegate.
2. Con riferimento alle disposizioni normative che ne hanno introdotto l'adozione nelle pubbliche amministrazioni, per "performance" si intende la prestazione erogata, sia in forma individuale, sia in forma "organizzata", in relazione alla posizione attribuita, alle funzioni corrispondenti e alle aspettative di risultato connesse, contenute negli atti di indirizzo e programmazione, anche con riferimento agli obblighi adempimentali, oltre che alle modalità di esercizio dell'attività lavorativa, in relazione alla gestione delle risorse, alla integrazione organizzativa e al comportamento messo in atto.

#### **Art. 5**

##### **Il Piano delle performance / PDO**

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, di norma, entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, l'Amministrazione definisce il PEG/PDO, documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i documenti di programmazione generale che, nel rispetto degli indirizzi programmatici, individua gli obiettivi, così come specificato nell'art. 3, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance.
2. Il Piano delle performance, al suo interno, comprende:
  - a. la performance organizzativa di Ente, che consiste nel livello più elevato della programmazione, espresso nelle politiche dell'ente,
  - b. la performance di settore, che consiste nel conseguimento delle aspettative di risultato assegnate alle unità organizzative, in relazione alle funzioni attribuite, anche con riferimento sia agli standard di servizi, sia alle aspettative di risultato o gradimento da parte dei cittadini, laddove ciò sia previsto,
  - c. la performance individuale, che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnate ai ruoli di vertice in ragione degli obiettivi assegnati e della partecipazione alla performance di settore e organizzativa.
3. Il PEG/PDO viene adottato dalla Giunta Comunale, con le modalità di cui all'art.15 *Processo di formazione del Piano Esecutivo di Gestione* del vigente Regolamento di Contabilità Armonizzata, ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente.

4. Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi progetti, sia per l'inserimento o la modifica degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella Relazione annuale in ordine alla verifica dei risultati raggiunti dagli uffici nel corso dell'anno precedente e vengono valutate dal nucleo di valutazione ai fini della sua validazione.

#### **Art. 6**

##### **La performance organizzativa di ente**

1. Nel rispetto di quanto previsto nel decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal decreto legislativo 74/2017, la performance organizzativa di ente consiste nell'attuazione delle politiche dell'Amministrazione collegate ai bisogni e alle esigenze della collettività, così come descritte nei documenti programmatici, attraverso la definizione di "attività" che esprimono gli indirizzi dell'Amministrazione all'interno di ambiti di competenza omogenei.
2. Ogni politica si articola in progetti, che esprimono le linee di azione finalizzate al conseguimento di "obiettivi strategici", anche con l'ausilio di indicatori di risultato espressi mediante l'utilizzo delle seguenti prospettive:
  - a) economicità
  - b) efficienza
  - c) efficacia
  - d) adempimento
  - e) garanzia
3. La performance organizzativa di ente, con riferimento ai documenti di programmazione generale dell'ente, è definita all'interno del Peg/PDO secondo una prospettiva pluriennale, con l'indicazione di fasi di attuazione a livello annuale o infrannuale. La performance può essere aggiornata e modificata, di volta in volta, in relazione a nuove esigenze, con successive deliberazioni di Giunta Comunale.

#### **Art. 7**

##### **La performance di settore**

1. La performance di settore consiste nella realizzazione degli adempimenti e dei compiti assegnati all'area nel suo complesso, indipendentemente dal responsabile a cui sia attribuita la direzione e dal contributo prestato da ciascun dipendente in relazione alla corrispondente performance di settore.
2. In ogni caso la performance si intende attribuita al settore, anche se non assegnata in modo esplicito negli atti di programmazione, in relazione alle competenze formalmente attribuite attraverso atti di organizzazione, con riferimento al corretto funzionamento dell'amministrazione, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia, nonché degli obblighi e degli adempimenti previsti dalle norme di legge, con particolare riguardo alla trasparenza amministrativa e alla prevenzione della corruzione.

#### **Art. 8**

##### **La performance individuale**

1. La performance individuale consiste nel contributo prestato da ciascun dipendente in relazione agli obiettivi a lui direttamente assegnati.
2. **La performance si intende attribuita a ciascun dipendente, anche se non sia esplicitamente e formalmente assegnata**, in relazione ai compiti e alle responsabilità direttamente connesse al ruolo attribuito, con riferimento al corretto funzionamento dell'amministrazione, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia, nonché degli obblighi e degli adempimenti previsti dalle norme di legge, con particolare riguardo alla trasparenza amministrativa e alla prevenzione della corruzione.
3. La performance individuale è attribuita formalmente con la definizione di specifici obiettivi, sia individuali, sia trasversali, corredati da prescrizioni in ordine alle modalità e ai tempi di attuazione.

#### **Art. 9**

##### **La Relazione annuale in ordine alla verifica dei risultati raggiunti**

1. Di norma entro il 30 Giugno di ogni anno, l'Amministrazione predispone un documento denominato "Relazione annuale in ordine alla verifica dei risultati raggiunti" 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.
2. La relazione fa riferimento al PDO e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo, con riferimento ai progetti e alle politiche a cui è collegato.
3. Al fine di consentire una facile comprensione del documento, la Relazione è strutturata come segue:
  - a. Politiche dell'ente: con l'indicazione dei risultati attesi e del loro conseguimento complessivo, anche con il ricorso a sistemi di misurazione che descrivano il risultato ottenuto
  - b. Progetti riferiti a ciascun politica: con l'indicazione del grado di realizzazione conseguito e delle azioni da proseguire o avviare nell'anno successivo
  - c. Obiettivi, all'interno di ciascun progetto, attribuiti a un determinato responsabile: con l'indicazione dello stato di attuazione effettivo.
4. La relazione è approvata mediante deliberazione di Giunta Comunale ed è validata dal nucleo di valutazione.

#### **Art. 10**

##### **L'assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse**

1. L'assegnazione degli obiettivi ha lo scopo di rendere funzionale ed efficace l'attività amministrativa, orientandola verso la realizzazione delle "aspettative di risultato" espresse in termini di azioni specifiche che si caratterizzano per la modalità, il tempo di attuazione o le dimensioni da realizzare.
2. In coerenza con quanto disposto negli articoli precedenti, gli obiettivi rappresentano le azioni attraverso le quali si realizzano i "progetti" nei quali si articolano le "politiche" dell'ente.
3. Gli obiettivi sono assegnati a responsabili che ne curano l'attuazione e rispondono in caso di mancata o inadeguata realizzazione. Al fine di monitorare i processi di interazione trasversale, all'interno di uno stesso progetto possono essere individuati obiettivi assegnati a responsabili diversi.

4. Anche l'attività "ordinaria" può essere articolata in obiettivi, allo scopo di rilevarne l'effettiva e corretta realizzazione, consentirne la rendicontazione e correlarne il conseguimento con il sistema di valutazione. In ogni caso, sulle attività ordinarie, è importante monitorare l'andamento di indicatori di gestione nel tempo.
5. Gli obiettivi possono riguardare anche adempimenti che rivestano particolare rilievo in relazione ai benefici per gli utenti, per l'esercizio dei diritti o per la trasparenza amministrativa e la prevenzione della corruzione.
6. Qualora la realizzazione di un obiettivo richieda l'utilizzo di specifiche risorse, in fase di assegnazione potrà essere definito il riferimento al capitolo di spesa.
7. Qualora un obiettivo abbia come fine esplicito l'incremento di entrata o la diminuzione di spesa, nella fase di assegnazione, potranno essere specificati i capitoli di riferimento.
8. Il processo di assegnazione degli obiettivi ha inizio, indipendentemente dall'approvazione del bilancio di previsione, allo scopo di orientare l'azione amministrativa verso il perseguimento della funzionalità.

### **Art. 11**

#### **Il monitoraggio e la verifica in corso di esercizio**

1. Allo scopo di assicurare il regolare andamento della gestione e garantire l'orientamento delle azioni intraprese in direzione dei risultati attesi, nel corso dell'anno, l'organismo di valutazione effettua verifiche sull'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento, registrandone gli esiti che saranno riportati nella Relazione annuale in ordine alla verifica dei risultati raggiunti, anche allo scopo di segnalare la necessità o opportunità di eventuali misure correttive.
2. Il monitoraggio avviene in collaborazione con ogni responsabile.
3. Nel corso del monitoraggio, qualora sia necessario, gli obiettivi possono essere modificati e integrati o revocati, qualora se ne riveli l'impossibilità di attuazione.

### **Art. 12**

#### **La misurazione e valutazione della performance**

1. Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati, attraverso il ricorso a indicatori, mentre la valutazione è l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ai valori di riferimento.
2. La performance, ancorché faccia riferimento a politiche e progetti definiti dagli organi di indirizzo, deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia misurabile in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti a responsabili e/o uffici dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.
3. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando le "prospettive" che, in coerenza con il precedente articolo 6, sono:
  - a. Economicità, che esprime il grado di conseguimento di obiettivi di razionalizzazione della spesa
  - b. Efficienza, che esprime il grado di ottimizzazione della gestione interna
  - c. Efficacia, che esprime il grado di conseguimento di risultati riferiti a progetto o a servizi rivolto all'utenza o al territorio

- d. Adempimento, che riguarda la realizzazione di specifiche attività la cui esecuzione sia richiesta da norme di legge e la cui attuazione rivesta particolare valore strategico
- e. Garanzia, che riguarda tutte le attività dell'ente finalizzate al miglioramento del rapporto con il cittadino, anche con riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione

### **Art. 13** **La premialità**

1. L'ente promuove l'utilizzo di sistemi premiali finalizzati alla valorizzazione di comportamenti organizzativi e individuali che esprimano il pieno conseguimento della funzionalità amministrativa e la corretta attuazione delle politiche istituzionali allo scopo di corrispondere alle esigenze della collettività, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, oltre che di trasparenza e prevenzione della corruzione.
2. L'attivazione dei sistemi premiali è subordinata alla effettiva rilevazione del conseguimento di comprovati risultati di gestione che si rivelino "utili", "migliorativi" o comunque espressione dei principi di correttezza e "buon andamento" dell'Amministrazione, nel rispetto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.
3. I criteri generali per l'attribuzione delle premialità collettive e individuali sono stabiliti in conformità alle norme di legge, alle prescrizioni contenute nei contratti collettivi nazionali, nel rispetto del sistema delle relazioni con le organizzazioni sindacali, così come previsto dall'ordinamento vigente.
4. I criteri di valutazione della premialità, a livello di aree organizzative, in relazione alle competenze attribuite, dovranno tenere conto sia del risultato conseguito, sia del rispetto degli adempimenti previsti dalle norme di legge e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.
5. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.
6. Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte del nucleo di valutazione. Tale validazione deve essere pubblicata contestualmente alla relazione sulle Performance.

### **Art. 14** **Il sistema di valutazione**

1. L'ente promuove l'attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.
2. Il sistema di valutazione viene definito, in dettaglio, in uno o più manuali operativi, eventualmente aggiornati di anno in anno, dalla Giunta Comunale, riguardanti ciascuna delle metodologie seguenti:
  - a. I criteri di nomina e revoca e la graduazione delle Posizioni Organizzative.
  - b. La valutazione delle performance organizzative e individuali dei responsabili di posizione organizzativa.
  - c. **La valutazione delle performance individuali e collettive del restante personale, tra cui, eventualmente, anche quelle rilevanti ai fini**

**dell'integrazione del fondo del salario accessorio previsto da norma speciale del CCNL.**

- d. Il Segretario: tramite il Manuale del Segretario.
3. Laddove l'amministrazione intenda promuovere il riconoscimento di premialità potrà farlo solo a seguito della preventiva approvazione della specifica metodologia a cui si farà riferimento, sia in relazione alla definizione delle somme da ripartire, sia in relazione al metodo che sarà utilizzato. A tal fine, ogni nuova metodologia e ogni eventuale variazione dovrà avvenire nel rispetto degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.
  4. È fatto salvo all'amministrazione:
    - a. di adottare anche un unico manuale operativo della valutazione;
    - b. di non aggiornare di anno in anno i manuali, purchè si acquisisca preventivamente il parere da parte del Nucleo di valutazione sull'ancora attualità del sistema vigente.

**Art. 15**

**I criteri di nomina e revoca e la graduazione delle posizioni organizzative**

1. L'ente definisce i criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi relativi all'area delle posizioni organizzative nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal CCNL del comparto delle funzioni locali.
2. Si riconosce a ciascuna posizione organizzativa un valore retributivo di retribuzione di posizione, così come previsto nel CCNL del comparto delle funzioni locali, in relazione alla rilevanza strategica della posizione nella struttura nonché alla complessità e rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali richieste.
3. La metodologia per il conferimento e la revoca degli incarichi nonché per la definizione del valore economico da riconoscere a ciascuna posizione è descritta nel manuale operativo approvato con deliberazione di Giunta, previo parere vincolante dell'organismo di valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.
4. Una volta approvato, il documento diviene allegato del presente regolamento, ne costituisce parte integrante ed è pubblicato nel sito istituzionale dell'ente.

**Art. 16**

**La valutazione delle performance organizzative individuali dei responsabili di posizione organizzativa**

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto a ogni titolare di posizione organizzativa una retribuzione di risultato in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento al settore di competenza, sia in ragione del contributo prestato per il conseguimento delle politiche e dei programmi dell'Ente.
2. La metodologia di valutazione delle performance individuali dei responsabili di posizione è descritta nel manuale operativo approvato con deliberazione di Giunta, previo parere vincolante dell'organismo di valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.
3. Una volta approvato, il documento diviene allegato del presente regolamento, ne costituisce parte integrante ed è pubblicato nel sito istituzionale dell'ente.



## **Art. 17**

### **La valutazione delle performance individuale e collettive del restante personale**

1. In conformità con le prescrizioni normative e nel rispetto degli accordi negoziali, l'ente riconosce a ogni dipendente la possibilità di concorrere alla ripartizione di somme specificamente destinate, a titolo di premialità, alla incentivazione della performance organizzativa intesa come risultati dell'ufficio/servizio/area di appartenenza.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non titolare di Posizione organizzativa è altresì collegata:
  - a. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali relativi ad attività e progetti di specifica competenza del dipendente;
  - b. ai comportamenti organizzativi ed alle competenze professionali dimostrati.
3. I premi sono erogati solo a seguito dell'effettivo conseguimento degli standard attribuiti a ciascun ufficio/servizio/area e/o al conseguimento di obiettivi specifici del singolo dipendente. La loro quantificazione può essere proporzionata anche alla percentuale di conseguimento degli obiettivi e di realizzazione degli adempimenti a seguito di una specifica valutazione effettuata dall'organismo di valutazione per tutte le strutture organizzative dell'Ente.
4. Le somme richiamate nel presente articolo sono attribuite ai dipendenti nel rispetto di una specifica metodologia, descritta nel manuale operativo, approvata con deliberazione di Giunta, previo parere vincolante dell'organismo di valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.
5. Il manuale di cui al punto recedente, una volta approvato, viene allegato al presente regolamento, ne costituisce parte integrante ed è pubblicato nel sito istituzionale dell'ente.

## **Art. 18**

### **Rendicontazione dei risultati**

1. A conclusione del ciclo della performance l'Amministrazione predispose e pubblica la Relazione, validata dall'Organismo di valutazione sulla base delle informazioni fornite degli uffici.
2. La Relazione in ordine alla verifica dei risultati raggiunti è corredata anche delle informazioni relative al conseguimento degli standard dei servizi, con particolare riferimento a quelli rivolti al cittadino e al territorio.