

AFOL Monza Brianza

REGOLAMENTO

SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E SERVIZI

Approvato con verbale dell'Amministratore Unico n.6 del 9/3/2012 e ss.mm.

**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 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'Agenzia è tenuta a **misurare** ed a **valutare** la performance con riferimento all'azienda nel suo complesso, alle unità operative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, **secondo modalità conformi alle norme di legge** 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'Agenzia sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione economico/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, di area/unità organizzativa 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 i contenuti dei documenti programmatici dell'ente, anche con riferimento 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. Gli obiettivi possono avere la seguente articolazione:

- **Obiettivi di sviluppo:** contribuiscono alla performance dell'Agenzia e alla performance organizzativa, ma non concorrono necessariamente alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge.
- **Obiettivi strategici:** ricondotti alla programmazione dell'Agenzia, utili per la valutazione della performance di Agenzia, organizzativa ed individuale.

- **Obiettivi di processo:** rappresentano l'attività istituzionale dell'Agenzia, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance, di Agenzia, organizzativa ed individuale.

Art. 4

Definizione di performance

1. L'attività dell'Agenzia, sia nel suo complesso, sia in ragione del contributo dei dipendenti in forma individuale o in forma organizzata (aree, unità operative, uffici o unità di progetto), 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

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, l'Agenzia adotta il Piano delle performance, documento programmatico annuale, 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 della Performance va adottato entro 28 febbraio di ogni anno con deliberazione dell'Amministratore Unico ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente.
3. Il Piano delle performance, al suo interno, prevede:
 - a. **la performance organizzativa dell'Agenzia**, che consiste nella realizzazione dei compiti nel loro complesso in ragione degli obiettivi di risultato assegnati, in riferimento alle aree/unità operative, in relazione alle funzioni attribuite, rispetto sia agli standard di servizi, sia alle aspettative di risultato o gradimento da parte dei cittadini/enti/imprese, laddove ciò sia previsto.
 - b. **la performance individuale**, che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni in ragione degli obiettivi assegnati e dei comportamenti organizzativi.
4. Il Piano delle performance è aggiornato qualora 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 sulla performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della sua validazione.

Art. 6

La performance organizzativa dell'Agenzia

1. La **performance organizzativa dell'Agenzia** consiste nell'attuazione delle politiche dell'Agenzia nel suo complesso, così come descritte nei documenti programmatici, attraverso la definizione di obiettivi che esprimono gli indirizzi dell'Agenzia in relazione alla realizzazione degli adempimenti e dei compiti assegnati alle aree/unità organizzative.
2. La performance organizzativa, con riferimento ai documenti di programmazione generale dell'ente, è definita all'interno Piano della Performance annuale, secondo una prospettiva pluriennale. In ogni caso la performance si intende attribuita alle aree/unità organizzative, 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'ente, 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 può essere aggiornata e modificata in relazione a nuove esigenze, con successive deliberazioni dell' Amministratore Unico.
4. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance può identificare nel dettaglio la definizione di "performance organizzativa" anche ai fini dell'erogazione di eventuali premi correlati.

Art. 8

La performance individuale

1. La **performance individuale** consiste nel contributo prestato da ciascun dipendente in relazione agli obiettivi a lui direttamente assegnati in termini di attività svolte e comportamenti organizzativi.
2. La performance individuale si intende attribuita a ciascun dipendente, anche se non formalmente assegnata, in relazione ai compiti e alle responsabilità direttamente connesse al ruolo attribuito, con riferimento al corretto funzionamento dell'ente, 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 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 sulla performance

1. L'ente predispone un documento denominato "Relazione sulla performance" 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 sulle performance fa riferimento al Piano delle performance 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 ai servizi a cui è collegato.
3. La relazione sulle performance 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 dell'ente, 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 di sviluppo e/o strategici 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/direttori 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 obiettivo possono essere individuati responsabili diversi.
4. Anche l'attività "ordinaria" è articolata in obiettivi, detti di obiettivi processo, 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.

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, il Nucleo 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 sulle performance, anche allo scopo di segnalare la necessità o opportunità di eventuali misure correttive.
2. Nel corso del monitoraggio, qualora sia necessario, gli obiettivi possono essere modificati e integrati o revocati, qualora se ne riveli l'impossibilità di attuazione.
3. Come regola generale, non vincolante, è prevista una verifica intermedia al 30/06 di ciascun esercizio.

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 i seguenti criteri:

- 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 gli stakeholders, 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 dell'Agenzia e la corretta attuazione degli indirizzi programmatici, 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'Ente, nel rispetto del codice di comportamento dei dipendenti.
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 area/unità operativa, 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 in sede di Relazione sulla Performance e va pubblicata insieme a quest'ultima.

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 dal Direttore Generale, in un unico manuale denominato "Piano Performance e sistema di misurazione e valutazione", che si articola nei seguenti punti, (eventualmente aggiornati di anno in anno, solo se necessario), riguardanti ciascuna delle metodologie seguenti:

Capo I.:

Il Piano della Performance dell'agenzia.

Capo II:

Criteri di nomina e revoca delle posizioni organizzative;

Graduazione delle posizioni organizzative;

La valutazione delle performance organizzative e individuali dei responsabili di posizione organizzativa e dirigenti.

Capo III:

la valutazione delle performance organizzative e individuali del personale dei livelli.

3. Laddove l'ente 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.

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 degli enti locali.
2. Si riconosce a ciascuna posizione organizzativa un valore retributivo - retribuzione di posizione - così come previsto nel CCNL del comparto degli enti 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 Capo II del manuale "Piano Performance e sistema di misurazione e valutazione" approvato con determinazione del Direttore Generale, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

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 all'area/unità organizzativa di riferimento, 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 Capo II del manuale "Piano Performance e sistema di misurazione e valutazione" approvato con determinazione del Direttore Generale, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

Art. 17

La valutazione delle performance organizzativa e individuale del personale dei livelli.

1. In conformità con le prescrizioni normative e nel rispetto degli accordi negoziali, l'ente riconosce ad ogni dipendente la possibilità di concorrere alla ripartizione di somme specificamente destinate, a titolo di premialità, all'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. all'apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura presso cui è assegnato;
 - b. ai comportamenti organizzativi ed alle competenze professionali dimostrati.
3. I premi sono erogati solo a seguito dell'effettivo conseguimento degli obiettivi attribuiti a ciascuna area/unità operativa di riferimento e/o al conseguimento di obiettivi specifici del singolo dipendente.
4. Le somme richiamate nel presente articolo sono attribuite ai dipendenti nel rispetto di una specifica metodologia, descritta nel Capo III del manuale "Piano Performance e sistema di misurazione e valutazione", approvato con determinazione del Direttore Generale, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione e previo assolvimento degli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

Art. 18

Rendicontazione dei risultati

1. A conclusione del ciclo della performance l'Ente predispone e pubblica la Relazione sulle performance, validata dal Nucleo di Valutazione.
2. Ai fini della rendicontazione dei risultati conseguiti l'Ente presenta gli esiti dell'attività gestionale anche in occasione di eventi aperti al pubblico, illustrando i contenuti della relazione sulle performance e il grado di conseguimento degli standard dei servizi.

La presente copia e' conforme all'originale depositato presso gli archivi dell'Azienda

FD-D9-EB-46-DD-92-28-4D-AE-BF-56-47-56-22-63-77-81-31-76-44
--

CAdES 1 di 2 del 06/05/2019 15:21:43

Soggetto: CROCI STEFANIA

S.N. Certificato: 344AEF

Validità certificato dal 01/02/2017 10:30:08 al 01/02/2020 00:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT

CAdES 2 di 2 del 06/05/2019 14:57:06

Soggetto: CORRERA MARCELLO MARIO ROSARIO

S.N. Certificato: 613444

Validità certificato dal 14/12/2017 14:15:00 al 14/12/2020 00:00:00

Rilasciato da InfoCert Firma Qualificata 2, INFOCERT SPA, IT
