

Allegato 2.1

**IL CICLO DELLA PERFORMANCE  
ED IL SISTEMA DI  
MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE  
(revisione 2023)**

---

Indice

I. PREMESSA	3
I. DEFINIZIONI E CONCETTI BASE	5
1. LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE	8
1.1 La pianificazione strategica	8
1.2 La pianificazione operativa annuale	9
1.3. La performance dell'Ente e delle unità organizzative	9
1.3.1. Aspetti generali	9
1.3.2 Strumenti per la misurazione della qualità dei servizi	10
1.3.3 La performance dell'Ente	11
1.3.4 La performance di Area e di Dipartimento	12
1.3.5 La performance di Divisione/Servizio	13
2. IL PROCESSO DI REDAZIONE ED APPROVAZIONE DEL Piano degli Obiettivi (PdO)	14
2.2. Collegamento obiettivi/risorse	14
2.3. Approvazione del PdO	15
2.4. Comunicazione degli obiettivi ai responsabili	15
3. MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE	15
3.1 il monitoraggio degli obiettivi individuati nel PdO	16
3.1.2 Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi del personale del Comparto	17
3.2 L'attività di verifica dei risultati	17
3.2.1. Le verifiche dei responsabili apicali	17
3.2.2. Le verifiche del Controllo di gestione	17
3.3 Comunicazione degli esiti delle verifiche e attuazione degli interventi correttivi	18
3.4 Gestione variazione obiettivi in corso d'anno	18
3.5 La comunicazione esterna dei risultati	19
4. IL RACCORDO FRA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA PREMIANTE	19
4.1. Valutazione della performance individuale dei dirigenti	19
4.2. Valutazione della performance individuale dei funzionari in E.Q.	21
4.3. Valutazione della performance individuale del personale del comparto	22
4.4. Responsabilità e processo di gestione della valutazione	22
4.4.1. La valutazione dei dirigenti, dei funzionari in E.Q.	22
4.4.2. La valutazione del personale di comparto	23
4.5. Le procedure di conciliazione	23
4.6. Criteri di distribuzione delle risorse destinate all'incentivazione	24
5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	25

---

## I. PREMESSA

In relazione a quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, s.m.i., il presente documento individua e definisce il “Ciclo di gestione della performance” (art 4 D.lgs. 150/2009) ed il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” (art 7 D.lgs. 150/2009) adottati dal Comune di Torino.

Entrambi i documenti sono finalizzati alla misurazione della *performance* in un’ottica non solo statica di “risultato”, declinato secondo obiettivi di gestione, ma anche dinamica di “prestazione” dell’individuo e dell’intera struttura organizzativa.

In particolare, il Ciclo di gestione della *performance* si articola nelle seguenti sei fasi fondamentali:

- 1) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- 2) collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
- 3) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 4) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- 5) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 6) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:

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

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dal Comune di Torino definisce, quindi, i criteri per la misurazione e valutazione:

- della performance organizzativa, distinguendo differenti livelli:
  - la performance di Ente
  - la performance di Area
  - la performance di Dipartimento
  - la performance di Divisione
  - la performance di Servizio

- 
- della performance individuale, con riferimento a:
    - direttrici, direttori e dirigenti
    - incarichi di elevata qualificazione (E.Q.)
    - personale di comparto

Il Comune di Torino pone al centro del Sistema il Piano dettagliato degli Obiettivi (PdO).

Il Decreto del Presidente della Repubblica del 30 giugno 2022, n. 81, all'articolo 1 comma 4, ha stabilito la soppressione del terzo periodo dell'articolo 169, comma 3 bis, del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, sancendo la separazione fra il Piano Esecutivo di Gestione e la definizione degli obiettivi di performance dell'Amministrazione. L'articolo 2, comma 1, del medesimo decreto sancisce che, per gli Enti Locali, il Piano dettagliato degli Obiettivi, di cui all'articolo 108, comma 1, del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, e il piano delle performance, di cui all'articolo 10 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono assorbiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il PdO, dunque:

- accoglie gli indirizzi della pianificazione strategica
- sviluppa la pianificazione operativa
- collega obiettivi ad indicatori e target
- associa obiettivi a responsabilità
- è integrato nello strumento di pianificazione trasversale utilizzato dalla Città (PIAO)
- è costruito in armonia con il ciclo di programmazione economico finanziaria
- è strumento di monitoraggio infrannuale e annuale dei risultati conseguiti
- consente di rilevare le eventuali criticità in fase di monitoraggio infrannuale e finale per l'attivazione dei necessari interventi correttivi
- è oggetto di rendicontazione dei risultati conseguiti dai responsabili a cui sono stati assegnati gli obiettivi e costituisce la base per la valutazione della performance, organizzativa ed individuale, collegata al sistema premiante.

Nel presente documento vengono rappresentati nel dettaglio i singoli elementi costitutivi del Ciclo di gestione della performance e del Sistema di misurazione e valutazione della performance unitamente alla descrizione delle modalità procedurali di gestione delle differenti fasi di programmazione e rendicontazione della performance medesima.

---

---

## **I. DEFINIZIONI E CONCETTI BASE**

### **Performance**

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, alla misurazione dei risultati e alle modalità di rappresentazione e gestione della stessa, attraverso il sistema degli obiettivi e degli indicatori di risultato.

### **Performance organizzativa**

Esprime il risultato che un'intera organizzazione, ovvero una sua componente, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa concernono (art. 8 D.lgs. 150/2009):

- 1) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- 2) 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;
- 3) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- 4) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- 5) 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;
- 6) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- 7) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- 8) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

### **Performance individuale**

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

---

Per i dirigenti e le posizioni organizzative gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale sono collegati (art. 9 D.lgs. 150/2009):

- 1) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- 2) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- 3) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- 4) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale di comparto sono effettuate dai dirigenti e collegate (art. 9 D.lgs. 150/2009):

1. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
2. alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

## **PIAO**

Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto con la finalità di consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione, nonché assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa, dei servizi ai cittadini e alle imprese.

## **Obiettivo**

Rappresenta la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi.

Può essere strategico o operativo/gestionale.

## **Obiettivo Strategico**

Si tratta di un obiettivo di particolare rilevanza con riferimento

- alle priorità individuate dalla pianificazione strategica
- ai bisogni ed alle attese degli stakeholders
- alla significatività delle risorse umane e finanziarie necessarie per il suo conseguimento.

Ove opportuno, è oggetto di programmazione su base pluriennale e aggiornato annualmente sulla base delle priorità politiche dell'Amministrazione.

## **Obiettivo operativo o gestionale**

Declina l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo).

Può essere rappresentato attraverso due modalità alternative e complementari:

- modalità “descrittiva sintetica”, che individua il consolidamento o lo sviluppo dei prodotti/prestazioni/attività/servizi; tali obiettivi risultano per lo più associati a strumenti di misurazione del tipo “rispetto del cronoprogramma”
- modalità “specificata di performance e/o specificata di qualità” rappresentata da:
  1. descrizione/ caratteristica della prestazione
  2. indicatori
  3. target o risultato atteso.

## **Indicatore**

Strumento multidimensionale che rende possibile l’acquisizione di informazioni relativamente al grado di raggiungimento di un obiettivo.

Può essere rappresentato da una misura elementare o dal rapporto tra misure elementari. A ciascun indicatore si associa quindi una grandezza, empiricamente rilevabile e univocamente misurabile, attraverso la quale effettuare una valutazione della performance programmata e realizzata.

## **Indicatori di Outcome**

Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un’attività o processo dal punto di vista dell’utente del servizio e, più in generale, degli stakeholders.

## **Target (o Valore atteso)**

È il risultato che ci si prefigge di ottenere ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un’attività o processo.

## **Nucleo di Valutazione**

Il Nucleo di Valutazione coadiuva il Direttore Generale ed opera nelle seguenti aree:

- sviluppo manageriale,
- valutazione della dirigenza,
- presidio della valutazione del personale dipendente,
- evoluzione dei sistemi di programmazione e controllo,
- performance organizzativa, direzione per obiettivi,
- analisi e progettazione organizzativa,
- analisi dei processi,
- supporto in ambito di anticorruzione e trasparenza.

## **Componente esterno del nucleo di valutazione con funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione**

Il Nucleo di Valutazione è un organo di natura collegiale nominato dal/la Sindaco/a e composto da due componenti esterni all’Amministrazione e da uno interno con funzioni di Presidente. L’ente individua uno dei due componenti esterni mentre il secondo è

individuato dalla Città Metropolitana di Torino in forza dell'Intesa in essere. Nel rispetto di quanto disposto dal comma 8 dell'articolo 14 del Decreto Legislativo n. 150/2009, l'individuazione avviene in base al curriculum ed eventuale colloquio. L'incarico attribuito ai soggetti esterni ha una durata di tre anni ed è rinnovabile per una sola volta.

## **1. LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE**

La fase di pianificazione avvia il ciclo di gestione della performance.

I documenti di pianificazione definiscono gli obiettivi e i risultati attesi:

- dell'ente nel suo complesso in quanto sintesi degli obiettivi e dei livelli di prestazione prioritari derivati dal mandato istituzionale e dalle scelte strategiche adottate dagli organi di indirizzo politico;
- delle unità organizzative nei diversi livelli individuati dallo schema organizzativo adottato dall'Ente;
- adottando eventuali schemi alternativi di pianificazione quali piani, politiche, missioni, programmi.

La pianificazione della performance, che si avvale del PdO quale documento centrale del Sistema di misurazione e valutazione della performance, è distinta in due specifici livelli tra di loro strettamente correlati: la pianificazione strategica e la pianificazione operativa.

Il quadro complessivo di regole e strumenti è organizzato in una logica top down:

- il livello strategico è definito inizialmente dalle Linee programmatiche che il Sindaco, sentita la Giunta, presenta al Consiglio; esse individuano le azioni e i progetti da realizzare nel corso del mandato. Le Linee programmatiche possono evolvere successivamente in specifici piani strategici suscettibili di aggiornamento periodico, sulla base delle scelte politiche e gestionali adottate nel corso del mandato
- il Documento Unico di Programmazione (DUP) redatto ai sensi dell'art. 170 del Dlgs 267/2000 recepisce le priorità definite declinandole sull'assetto organizzativo del Comune
- il Piano dettagliato degli Obiettivi assolve lo scopo di definire il dettaglio operativo rispetto a quanto individuato dal Documento Unico di Programmazione, in coerenza al Bilancio di Previsione.

### **1.1 La pianificazione strategica**

La pianificazione strategica è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi strategici e che indica le modalità con le quali l'Amministrazione intende perseguirli e gli effetti attesi correlati.



Si esplicita attraverso l'individuazione degli obiettivi strategici che vengono inseriti nel PdO; spesso la programmazione di tali obiettivi si riferisce ad un orizzonte temporale pluriennale.

L'individuazione degli obiettivi strategici avviene:

- a livello di Ente: obiettivi individuati anche sulla base delle linee programmatiche, così come descritto al successivo paragrafo 1.3.3;
- a livello di Dipartimento: obiettivi individuati dal Direttore Generale e dai Direttori di Area in collaborazione con ciascun Direttore di Dipartimento così come descritto al successivo paragrafo 1.3.4.

In fase di pianificazione strategica si individuano le modalità e i criteri di calcolo degli indicatori di outcome, utilizzati per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale ed economico che la strategia adottata dall'Amministrazione può avere nel medio/lungo periodo.

## **1.2 La pianificazione operativa annuale**

La pianificazione operativa consiste nella predisposizione del Piano annuale degli obiettivi inserito nel PIAO e coerente con la pianificazione strategica di Ente e di Dipartimento e riguarda le unità organizzative così come descritto nel successivo paragrafo 1.3.5.

## **1.3. La performance dell'Ente e delle unità organizzative**

### **1.3.1. Aspetti generali**

La performance dell'Ente e delle unità organizzative (Area, Dipartimento, Divisione e Servizio) rileva:

1. la capacità di raggiungere gli obiettivi, inclusi quelli definiti dal livello politico, in relazione a:
  - 1.1. risultati nell'erogazione dei servizi (output) in termini di:
    - 1.1.1. efficienza ed economicità dei servizi erogati;
    - 1.1.2. efficacia: quantità/produttività e qualità erogata (aderenza agli standard di qualità);
  - 1.2. risultati conseguiti con azioni e iniziative ad impatto economico, sociale, ambientale sul territorio e sulla società;
  - 1.3. risultati interni al Servizio nel campo della gestione e dell'innovazione (miglioramenti nei processi, nelle strutture, nelle tecnologie dell'informazione, nei risultati degli audit e delle ispezioni);

- 1.4. risultati economico finanziari (raggiungimento degli obiettivi di bilancio e finanziari, miglioramento delle entrate e dei ricavi, riduzione delle spese e dei costi, miglioramento rating ed audit finanziari);
2. la capacità di raggiungere la soddisfazione dei clienti dei servizi (qualità percepita) attraverso risultati di indagini di customer satisfaction, focus group, esame delle segnalazioni (reclami, apprezzamenti e suggerimenti degli utenti);
3. la capacità di migliorare l'immagine complessiva dell'unità organizzativa rispetto ai cittadini, al livello politico, ai dipendenti;
4. la capacità di sviluppare le competenze del personale, conseguire un adeguato livello di soddisfazione e motivazione del personale;
5. la capacità di migliorare apportando cambiamenti in conseguenza di risultati inadeguati.

Tutti i risultati di performance possono essere quindi valutati rispetto alle seguenti dimensioni:

- il raggiungimento degli obiettivi pianificati,
- evidenze di eccellenza dei risultati raggiunti (in assoluto o in confronto con altre situazioni simili e/o altre amministrazioni),
- la copertura dei risultati raggiunti (le performance misurate rispetto alle performance chiave),
- evidenze di miglioramenti rispetto all'anno precedente.

### **1.3.2 Strumenti per la misurazione della qualità dei servizi**

Il Comune di Torino dispone da tempo di un Sistema Qualità che ha permesso la progressiva certificazione ISO 9001 dei principali servizi all'utenza ed è tuttora impegnato in un programma pluriennale per l'estensione della certificazione a tutti i servizi di contatto con gli utenti-cittadini.

Nei Servizi coinvolti nel Sistema di Gestione Qualità, e relativamente ai servizi inclusi nell'ambito del sistema stesso, sono adottate le seguenti misure di performance:

- A. Misure di qualità erogata (misura delle condizioni reali di erogazione del servizio)
  - sono definiti e controllati gli standard di qualità per i servizi erogati; per ogni standard di qualità viene rilevata la performance di qualità erogata la cui misura è data dal rispetto sistematico degli standard di qualità (% dei casi di servizio conforme sui casi totali).
- B. Misure di qualità percepita (misura della valutazione degli utenti sul servizio ricevuto). Tali misure sono svolte con frequenza triennale ed, in generale, si riferiscono ai soli servizi con diretto rapporto con l'utenza esterna ovvero, ove il

servizio venga erogato ad utenti interni, in maniera assimilata a quelli esterni. La performance della qualità percepita dagli utenti può essere misurata attraverso le seguenti modalità.

- Reclami: la performance riguarda il numero dei reclami ed il numero di apprezzamenti degli utenti.
- Indagini di customer satisfaction (questionari a compilazione assistita, somministrati di persona o per via telefonica): la performance di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi erogati è data dalla % degli utenti che si dichiarano soddisfatti del servizio (valutazione maggiore o uguale a 6 nella scala 1-10).

Nell'ambito del Sistema di Gestione Qualità:

- le suddette misure sono descritte ed eseguite secondo responsabilità e modalità operative indicate nei documenti del sistema (Procedure e Specifiche di Qualità dei Servizi o SQS),
- sono verificate durante gli audit interni ed esterni,
- a seguito di risultati inadeguati (rispetto agli standard o agli obiettivi) vengono avviate azioni correttive e di miglioramento.

Ove opportuno e possibile nei Servizi non coinvolti nel Sistema di Gestione Qualità si adottano indicatori di performance secondo schemi mutuati dal Sistema della Qualità ed in particolare dalle Specifiche di Qualità del Servizio. Tali schemi implicano, per la misurazione della qualità erogata, l'adozione di un approccio basato sull'individuazione di:

- descrizione della prestazione,
- caratteristica della prestazione di qualità rappresentata alternativamente da
  - contenuti tecnici,
  - servizi di informazione ed assistenza personalizzata offerti al cliente,
  - servizi e strumenti necessari per comunicare il servizio al cliente in maniera generalizzata,
- indicatori, valori di riferimento e target.

Analogamente, l'eventuale misurazione della qualità percepita nell'ambito di servizi non certificati ISO 9001 è regolata da specifiche Procedure messe a punto in seno al Sistema Qualità ed estese a tutti i servizi della Città.

### **1.3.3 La performance dell'Ente**

La performance dell'Ente è misurata attraverso gli obiettivi strategici e gli indicatori di performance individuati nella fase di pianificazione strategica.

Il Direttore Generale, sulla base delle indicazioni fornite dalla Giunta Comunale, individua la proposta di obiettivi, indicatori e target che costituiscono la performance dell'Ente.

Gli obiettivi, indicatori e target che costituiscono la performance di Ente rilevano:

- idoneità a misurare i risultati collegati alle priorità strategiche e programmatiche con particolare riferimento alla programmazione finanziaria,
- coerenza con il piano di sviluppo del Sistema di certificazione qualità (individuato annualmente dal Direttore Generale),
- idoneità rispetto alle necessità di misurazione del grado di soddisfazione dell'utente,
- opportunità di utilizzare schemi e modelli messi a punto da altre istituzioni che svolgono attività di misurazione e confronto delle prestazioni della pubblica amministrazione, ove significativi e rilevanti per la Città (es: ANCI, ANAC).

Nell'individuazione degli obiettivi strategici di Ente può essere considerata anche la dimensione dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

Tra gli obiettivi strategici dell'Ente possono essere individuati anche obiettivi riconducibili a servizi fondamentali resi da Società Partecipate dalla Città di Torino.

Ciascun indicatore di performance dell'Ente è associato al valore consuntivato nell'ultimo anno di gestione e al target previsto per il primo anno oggetto di pianificazione e, ove ritenuto opportuno e significativo, per i due anni successivi.

Il Direttore Generale comunica alla Giunta Comunale la proposta degli obiettivi strategici, degli indicatori di performance e dei relativi target individuati nell'ambito della pianificazione strategica preventivamente alla presentazione del PdO per l'approvazione.

Il Direttore Generale assume la responsabilità del perseguimento degli obiettivi strategici e dei target degli indicatori individuati in sede di definizione della performance dell'Ente. Ove necessario e opportuno, il Direttore Generale può assegnare la responsabilità di tali obiettivi e target anche ad altri direttori e dirigenti competenti.

#### **1.3.4 La performance di Area e di Dipartimento**

Gli obiettivi, gli indicatori ed i target sono individuati selezionando un gruppo di obiettivi ed indicatori ritenuti particolarmente significativi a rappresentare i risultati del servizio/dei servizi offerti, secondo i principi individuati nel presente documento.

I direttori di Area, avvalendosi dei direttori di Dipartimento, sono responsabili della individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target relativi alla performance di loro competenza, che saranno proposti al Direttore Generale nella fase di predisposizione del PdO.

Tali obiettivi e indicatori potranno essere collegati sia agli obiettivi ed indicatori strategici di Ente sia a quelli utilizzati per la valutazione della performance dei Servizi.

Ciascun Direttore è responsabile degli obiettivi e degli indicatori individuati nella pianificazione della performance dell'unità organizzativa di competenza e potrà individuare ulteriori responsabilità nei dirigenti di Divisione/Servizio.

Il Direttore Generale valuterà inoltre l'opportunità di assegnare la responsabilità anche al Direttore competente, definendo opportune condivisioni tra responsabili di unità organizzative differenti.

### **1.3.5 La performance di Divisione/Servizio**

Gli obiettivi, gli indicatori ed i target di ciascuna Divisione/Servizio sono individuati selezionando un gruppo di obiettivi ed indicatori ritenuti particolarmente significativi a rappresentare i risultati del servizio/dei servizi offerti dall'unità organizzativa, secondo i principi individuati nel presente documento.

In generale gli obiettivi e gli indicatori che misurano la performance devono comprendere:

- per i servizi che hanno conseguito la certificazione ISO 9001: le specifiche di qualità redatte ai sensi delle istruzioni di lavoro "IL Sett S04E 01";
- le specifiche di performance individuate nella "mappa dei servizi";
- eventuali ulteriori indicatori di risultato derivanti dalle indicazioni fornite da ANAC, ANCI o altri organismi istituzionali competenti, valutate le specifiche esigenze dell'unità organizzativa.

Ciascun direttore, sentito ciascun dirigente, è responsabile dell'individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target rappresentanti la performance dei servizi di competenza.

Il direttore cura l'individuazione delle responsabilità del perseguimento degli obiettivi individuati per i servizi di competenza che saranno attribuiti, anche in maniera non esclusiva, a:

- dirigenti,
- elevate qualificazioni.

Il Direttore di Area membro Co.Dir. valida il piano complessivo degli obiettivi e degli indicatori per i Dipartimenti, le Divisioni ed i servizi di competenza.

Ogni dirigente è responsabile della misurazione degli indicatori collegati a tutti gli obiettivi di performance del proprio Servizio.

Ove possibile e opportuno, i dirigenti individuano, di concerto con i funzionari con incarichi di elevata qualificazione, obiettivi individuali o di gruppo da assegnare al personale del

comparto operante presso ciascuna unità organizzativa; tali obiettivi possono comunque essere collegati al sistema di obiettivi e indicatori che rappresentano la performance di Servizio.

Nelle more della compiuta messa a regime del sistema di attribuzione degli obiettivi, la performance del personale del comparto sarà valutata tenendo conto della “qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza” così come specificato nei criteri di valutazione descritti nel paragrafo 4.3.

## **2. IL PROCESSO DI REDAZIONE ED APPROVAZIONE DEL Piano degli Obiettivi (PdO)**

### **2.1. Piano di predisposizione del PdO**

Il Direttore Generale individua annualmente il piano annuale di predisposizione del PdO e lo comunica ai direttori che ne curano la diffusione nelle unità organizzative di loro competenza.

Il piano annuale individua tra l’altro:

- le linee guida per l’individuazione degli obiettivi delle unità organizzative, anche in conformità con il processo di predisposizione del Bilancio di previsione,
- le tempistiche per la compilazione e la successiva approvazione del PdO.

Ciascun direttore è responsabile della trasmissione al Controllo di gestione della proposta di PdO redatta ai sensi di quanto previsto dal presente documento. Successivamente, ciascun direttore e/o membro Co.Dir. può illustrare la proposta del PdO al Direttore Generale, che la valida antecedentemente alla presentazione alla Giunta Comunale.

Il Direttore Generale, in caso di approvazione del Bilancio di Previsione in data successiva al 31 dicembre, può prevedere la predisposizione di un PdO provvisorio secondo modalità definite nel piano annuale, la cui pubblicazione sulla rete Intracom assolve al ruolo di comunicazione formale ai singoli responsabili (in deroga a quanto previsto nel paragrafo 2.4).

### **2.2. Collegamento obiettivi/risorse**

Premesso che, ai sensi dell’art. 169 del Dlgs 267/2000, il PEG determina l’assegnazione delle risorse necessarie, ai responsabili dei servizi, il Direttore Generale, sentiti il Direttore Finanziario e i Direttori di Area membri Co.Dir., cura che le risorse siano congruenti con gli obiettivi assegnati con il PdO.

Il Direttore Generale, ove ritenuto necessario, può richiedere ai Direttori di Area membri Co.Dir. di sviluppare analisi contabili a supporto dell’evidenza della predetta congruità.

---

### **2.3. Approvazione del PdO**

Al termine del processo di elaborazione, il Direttore Generale trasmette il PdO ai componenti esterni del Nucleo di Valutazione.

Eventuali criticità da questi riscontrate, saranno comunicate al Direttore Generale per valutare l'opportunità di possibili interventi correttivi.

Il PdO viene quindi presentato all'approvazione della Giunta Comunale, integrato all'interno del PIAO, entro il 31 gennaio; in caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, il termine del 31 gennaio è differito di 30 giorni successivi a quello di approvazione del bilancio di previsione, come previsto dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, n. 132.

### **2.4. Comunicazione degli obiettivi ai responsabili**

Ciascun direttore e dirigente è responsabile della comunicazione degli obiettivi e degli indicatori ai dirigenti, al personale soggetto ad incarico di elevata qualificazione secondo le rispettive competenze gerarchiche.

Dopo l'approvazione del PdO gli obiettivi e gli indicatori vengono attribuiti a ciascun responsabile attraverso formale lettera di assegnazione, accompagnata da colloqui individuali.

Le lettere di assegnazione dovranno essere consegnate ai singoli responsabili entro 15 giorni dalla data di approvazione del PdO e successivamente trasmesse in copia al Controllo di gestione, che verifica la completezza della procedura.

I direttori e i dirigenti individuano inoltre le modalità di comunicazione degli obiettivi al personale del comparto per le unità organizzative di competenza.

## **3. MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE**

L'andamento della performance deve essere costantemente monitorato nel corso dell'intero periodo di applicazione e validità dei parametri definiti nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il Direttore Generale, i direttori ed i dirigenti prevedono lo sviluppo e l'impiego di strumenti e procedure atte al costante monitoraggio dei parametri di misurazione delle performance e definiscono la frequenza e le modalità di comunicazione dei risultati parziali emersi nel corso del periodo di analisi.

Ai direttori e ai dirigenti dell'Ente è attribuita la responsabilità dell'effettiva gestione degli strumenti di monitoraggio continuo e della efficace misurazione dei risultati.

---

### 3.1 il monitoraggio degli obiettivi individuati nel PdO

Nell'ambito del monitoraggio continuo si individuano due fasi di verifica e controllo del Direttore Generale:

- un monitoraggio infrannuale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel PdO,
- il monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel PdO.

In generale, i monitoraggi hanno per oggetto l'intero sistema degli obiettivi rappresentato nel PdO secondo le specifiche modalità operative seguenti:

<p>Obiettivi strategici e obiettivi di consolidamento o sviluppo dei prodotti/prestazioni/attività/servizi <b>(Categoria A in Tabella par. 4.1.)</b></p>	<p>☒ I direttori e i dirigenti individuano per ciascun obiettivo il relativo stato di avanzamento; nel monitoraggio finale in particolare indicano una percentuale compresa tra zero e cento sull'apposito modello predisposto dal Controllo di gestione che include la possibilità di segnalare eventuali criticità e azioni attivate o attivabili per il loro superamento.</p>
<p>Specifiche e/o indicatori di performance e Specifiche e/o indicatori di qualità <b>(Categoria B in Tabella par. 4.1.)</b></p>	<p>☒ In occasione del monitoraggio infrannuale ciascun dirigente è responsabile di comunicare al Controllo di gestione eventuali criticità sia relative al calcolo degli indicatori di performance, che al rispetto dei target individuati. I direttori e i dirigenti calcolano i valori consuntivi relativi agli indicatori e verificano il conseguimento dei target assegnati; i risultati conseguiti vengono comunicati al Controllo di gestione che provvede a darne evidenza nel report finale di monitoraggio.</p>

Il Direttore Generale definisce il calendario delle attività per lo svolgimento dei monitoraggi e lo comunica Comitato di Direzione. I risultati del monitoraggio vengono trasmessi al Controllo di gestione sotto la responsabilità di ciascun direttore e dirigente. Il Controllo di gestione predispone, infine, all'attenzione del Direttore Generale un report relativo all'attività di monitoraggio svolta.

Una volta completata la fase di raccolta e verifica delle informazioni, il Direttore Generale trasmette le risultanze dei monitoraggi ai componenti esterni del Nucleo di Valutazione. Qualora siano riscontrate criticità da parte del medesimo, queste sono comunicate al Direttore Generale al fine di valutare l'opportunità di eventuali interventi correttivi.

Le risultanze del monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi costituiscono input per l'attivazione del sistema premiante così come individuato nel successivo capitolo 4.



---

### **3.1.1 Aspetti specifici del monitoraggio infrannuale**

Il monitoraggio infrannuale avviene di norma al termine del primo semestre, ovvero entro la fine del mese di settembre in caso di ritardata approvazione del PdO.

Durante il monitoraggio infrannuale, ciascun dirigente è tenuto a fornire informazioni circa il grado di raggiungimento di eventuali target intermedi individuati in sede di predisposizione del PdO.

In conseguenza del monitoraggio infrannuale e delle successive verifiche collegate possono essere suggeriti interventi correttivi ovvero modifiche degli obiettivi e/o degli indicatori (così come descritto nei successivi paragrafi 3.3 e 3.4).

### **3.1.2 Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi del personale del Comparto**

I direttori e i dirigenti, nella fase di definizione del sistema di misurazione della performance, prevedono lo sviluppo e l'impiego di strumenti e procedure atti al costante monitoraggio dell'andamento della performance riferita al personale di comparto.

In corrispondenza delle scadenze individuate per il monitoraggio infrannuale e finale, il superiore gerarchico effettua la verifica degli obiettivi del personale di comparto, secondo le modalità ritenute più opportune per l'efficacia del controllo e l'economicità dell'azione.

## **3.2 L'attività di verifica dei risultati**

La verifica dei risultati consiste in attività di analisi e di approfondimento sull'andamento della performance svolte dal superiore gerarchico e/o dal Controllo di gestione.

### **3.2.1. Le verifiche dei responsabili apicali**

Durante l'intero ciclo di gestione della performance, i responsabili apicali svolgono l'attività di verifica sull'andamento della performance riferita all'unità organizzativa di propria competenza.

Le verifiche svolte dai superiori gerarchici hanno il fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi pianificati, di verificare l'andamento degli indicatori di performance e, in caso di criticità riscontrate, di attivare tempestivamente le eventuali azioni correttive ritenute necessarie.

### **3.2.2. Le verifiche del Controllo di gestione**

Il Controllo di gestione, esaminato il monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi, effettua le verifiche di dettaglio, anche agendo con il criterio della scelta di un campione. Tale campione viene scelto sulla base dei seguenti criteri:

- a) eventuali priorità indicate dal Direttore Generale;
  - b) criticità evidenziate nel monitoraggio infrannuale;
  - c) problematiche rilevanti di cui è a conoscenza il Controllo di gestione;
-

- d) omogenea distribuzione dei controlli tra le diverse strutture organizzative;
- e) azioni di miglioramento individuate nell'ambito del sistema di Gestione della Qualità.

Le verifiche si svolgono con la partecipazione di direttori, dirigenti e funzionari soggetti ad incarico di elevata qualificazione responsabili, valutando nel merito i singoli obiettivi, verificando i singoli stati di avanzamento, le eventuali criticità e, in occasione di monitoraggi infrannuali, la probabilità di raggiungimento alla fine del ciclo; possono essere svolte in concomitanza dei monitoraggi di cui al paragrafo 3.1 ovvero nel corso della gestione dell'esercizio alternativamente:

- su specifica richiesta del Direttore Generale,
- quando ritenute necessarie o opportune dal Controllo di gestione

### **3.3 Comunicazione degli esiti delle verifiche e attuazione degli interventi correttivi**

Con riferimento ad obiettivi assegnati a dirigenti ed elevate qualificazioni, le eventuali criticità riscontrate dal Controllo di gestione nel corso delle verifiche, unitamente ad eventuali proposte di azioni correttive, dopo essere state condivise dal Direttore Generale, sono comunicate ufficialmente ai Direttori membri Co.Dir. a cui spetta la responsabilità di:

- trasmetterle agli eventuali interessati,
- assicurare l'adozione dei necessari interventi idonei a garantire il raggiungimento dei risultati attesi.

Con riferimento alle verifiche della performance del personale di comparto, il superiore gerarchico adotta le forme di comunicazione ritenute più opportune ed efficaci.

### **3.4 Gestione variazione obiettivi in corso d'anno**

In caso di richiesta di variazione di obiettivo e di indicatori in corso di esercizio, il superiore gerarchico del responsabile assegnatario invia la proposta di modifica/annullamento/sostituzione degli obiettivi o degli indicatori compresi nel PdO, accompagnata da specifica motivazione, al Controllo di gestione che a seguito di opportuna valutazione, procede all'accoglimento o rifiuto della richiesta, sottoponendo la stessa, in caso di modifiche sostanziali relative ad obiettivi assegnati a direttori e dirigenti al Direttore Generale.

Tali variazioni in corso di esercizio relative a PdO già approvato dovranno essere, dopo le valutazioni di cui sopra, comunicate ai componenti esterni del Nucleo di Valutazione e sottoposte a deliberazione della Giunta Comunale.

La variazione degli obiettivi e degli indicatori può comportare, a giudizio del Direttore Generale, sentito il Controllo di gestione, eventuali penalizzazioni nella fase finale di valutazione della performance.

### 3.5 La comunicazione esterna dei risultati

I risultati del monitoraggio delle performance complessive sono comunicati all'esterno dell'Ente, secondo criteri individuati dal Direttore Generale e asseverati dal componente esterno del Nucleo di Valutazione.

In linea generale, una sintesi delle informazioni rilevanti per la valutazione della performance dell'Ente e delle principali unità organizzative, avente per oggetto il monitoraggio finale del grado di raggiungimento degli obiettivi inclusi nel PdO, è pubblicata sul sito Internet ed Intracom della Città di Torino.

## 4. IL RACCORDO FRA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA PREMIANTE

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 della dirigenza, dei funzionari in E.Q. e del personale dipendente.

### 4.1. Valutazione della performance individuale dei dirigenti

La valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata agli obiettivi operativi o gestionali e alle competenze professionali e manageriali secondo il seguente schema:

Categoria	Elemento di valutazione	Peso
A	Obiettivi strategici <i>ovvero</i> Obiettivi di consolidamento o sviluppo dei prodotti/prestazioni/ attività/servizi	30
B	Specifiche di performance <i>e/o</i> di qualità	30
C	Competenze professionali e manageriali	40
	<b>PESO TOTALE</b>	<b>100</b>

A ciascun obiettivo della categoria A viene assegnato un peso specifico, mentre alla categoria B è associato un peso complessivo. Il risultato finale relativo alla categoria B viene attribuito complessivamente a seguito di analisi delle singole componenti e secondo modalità e criteri ritenuti opportuni e trasparenti dal responsabile della valutazione; tali risultati sono suscettibili di verifica e validazione da parte del Controllo di gestione nell'ambito dei controlli previsti ai sensi delle procedure individuate nel paragrafo 3.2.2.

Al risultato della valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi della categoria A e della categoria B viene applicato un fattore di ponderazione che misura la qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa della struttura di appartenenza.

Il fattore di ponderazione è individuato dal responsabile della redazione della valutazione d'intesa con i propri superiori gerarchici, fino al Direttore Generale se lo si ritiene necessario,, ed assume un valore variabile da 0,6 a 1, secondo i seguenti criteri:

- 0,6 o 0,7: inferiore alle attese,
- 0,8: corrispondente alle attese,
- 0,9 o 1: superiore alle attese.

La valutazione delle competenze professionali e manageriali è composta dai seguenti cinque fattori:

- realizzazione dei compiti assegnati,
- qualità della prestazione,
- competenze professionali,
- relazioni con il gruppo di lavoro,
- rapporti con l'utenza interna ed esterna.

I criteri di valutazione di ciascun fattore sono i seguenti:

- 0,5: significativamente migliorabile
- 0,6: migliorabile
- 0,7: quasi adeguato
- 0,8: adeguato
- 0,9: più che adeguato
- 1: eccellente

Alla valutazione delle competenze professionali e manageriali, ottenuta attraverso l'applicazione dei fattori e dei criteri sopra rappresentati, è infine applicato un fattore di correzione volto ad esprimere la capacità di valutare in modo differenziato il personale assegnato all'unità organizzativa di competenza. Il valore di tale fattore è individuato secondo lo schema seguente:

	<b>Descrizione</b>	<b>Valore fattore di correzione</b>
	Migliorabile	0,9
	Quasi adeguata	0,95
	Adeguata	1

Il modello dello schema di valutazione dei dirigenti sopra descritto è rappresentato nell'Allegato B.

## 4.2. Valutazione della performance individuale dei funzionari in E.Q.

La valutazione della performance individuale dei funzionari in E.Q. è collegata agli obiettivi operativi o gestionali e alle competenze professionali e manageriali secondo il seguente schema:

Categoria	Elemento di valutazione	Peso
A	Obiettivi di consolidamento o sviluppo dei prodotti/prestazioni/attività/servizi	30
B	Specifiche di performance e/o di qualità	30
C	Competenze professionali e manageriali	40
	<b>PESO TOTALE</b>	<b>100</b>

A ciascun obiettivo della categoria A viene assegnato un peso specifico, mentre alla categoria B è associato un peso complessivo. Il risultato finale relativo alla categoria B viene attribuito complessivamente a seguito di analisi delle singole componenti e secondo modalità e criteri ritenuti opportuni e trasparenti dal responsabile della valutazione; tali risultati sono suscettibili di verifica e validazione da parte del Controllo di gestione nell'ambito dei controlli previsti ai sensi delle procedure individuate nel paragrafo 3.2.2.

Ove risulti temporaneamente impossibile individuare specifici obiettivi di categoria B<sup>4</sup> (o condividere quelli del superiore gerarchico) il punteggio sarà attribuito dal superiore gerarchico sulla base di una complessiva valutazione dei risultati quali - quantitativi della gestione corrente degli uffici di competenza del valutato.

La valutazione delle competenze professionali e manageriali è composta di sei fattori:

- realizzazione dei compiti assegnati,
- qualità della prestazione,
- competenze professionali,
- relazioni con il gruppo di lavoro,
- rapporti con l'utenza interna ed esterna,
- qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa.

I criteri di valutazione di ciascun fattore sono gli stessi già illustrati nel paragrafo 4.1.

---

Alla valutazione delle competenze professionali e manageriali ottenuta attraverso l'applicazione dei fattori e dei criteri sopra rappresentati è infine applicato un fattore di correzione volto ad esprimere la capacità di valutare in modo differenziato il personale assegnato all'unità organizzativa di competenza. Il valore di tale fattore è individuato così come allo schema del paragrafo 4.1 e risulterà sempre pari a 1 nei casi in cui il valutato non gestisca direttamente personale. Il modello dello schema di valutazione delle E.Q. sopra descritto è rappresentato nell'Allegato C.

### **4.3. Valutazione della performance individuale del personale del comparto**

La valutazione della performance individuale del personale del comparto è collegata alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali.

## **4.4. Responsabilità e processo di gestione della valutazione**

### **4.4.1. La valutazione dei dirigenti, dei funzionari in E.Q.**

I Direttori membri del Co.Dir. valutano i dirigenti sottordinati sentendo le proposte dei direttori e/o dei coordinatori, ove presenti.

I Dirigenti valutano le E.Q. È responsabilità del Direttore membro Co.Dir., sentito il direttore o il coordinatore, ove presente, assicurare che le valutazioni delle posizioni organizzative siano in equilibrio rispetto all'andamento generale delle valutazioni.

Il processo di valutazione della performance conseguita viene avviato al termine di ciascun anno di competenza secondo le tempistiche individuate dal Direttore Generale.

La valutazione delle categorie A e B si avvale dei risultati individuati nella fase di monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel PdO descritta nel capitolo 3.

Ciascun responsabile della valutazione è tenuto alla compilazione dei modelli precedentemente citati.

Il Direttore membro Co.Dir. verifica il completamento dell'intero processo di valutazione e raccoglie i dati in specifici report, secondo le indicazioni fornite dal Controllo di gestione. I report riepilogativi vengono consegnati al Direttore Generale che procederà alla validazione finale delle valutazioni proposte dal Direttore di Area membro Co.Dir.

---

Per quanto riguarda il personale dirigenziale, il Nucleo di Valutazione coadiuva il Direttore Generale nella valutazione dell'attività e nell'assegnazione dei premi come previsto nei criteri generali per il funzionamento del Nucleo di valutazione.

Al termine del processo di validazione, i risultati finali della valutazione sono trasmessi alla Divisione Personale per l'avvio delle procedure di pagamento del premio di risultato. Ciascun Direttore di Area membro Co.Dir. è tenuto a curare il processo di comunicazione delle valutazioni ai dipendenti interessati, che firmano per presa visione, e di successiva trasmissione delle copie delle lettere di valutazione finali al Controllo di gestione.

Il Direttore Generale è responsabile della pubblicazione su Internet e Intracom dei risultati finali della valutazione di tutti i direttori e dirigenti, nel rispetto di tempi che garantiscano un'efficace tutela del principio della trasparenza.

#### **4.4.2. La valutazione del personale di comparto**

Le elevate qualificazioni valutano i dipendenti che da esse dipendono; ai dirigenti sovraordinati, secondo lo specifico livello di competenza, spetta la responsabilità di assicurare che le valutazioni siano in equilibrio rispetto all'andamento generale.

Nel corso dell'anno viene comunicata a ciascun dipendente una valutazione tendenziale mentre la valutazione finale viene elaborata al termine dell'esercizio in base alla pianificazione del Direttore Generale precedentemente citata.

Il Direttore Generale coordina i Direttori membri del Comitato di Direzione al fine di assicurare l'equilibrio dell'andamento generale della valutazione.

#### **4.5. Le procedure di conciliazione**

In esito alle valutazioni, vengono previsti in ottemperanza all'art. 7 lett. b del D.lgs. 150/2009 procedure di ricorso le cui modalità saranno oggetto di informativa alle Organizzazioni Sindacali (OOSS).

In esito alle valutazioni dei Dirigenti e di E.Q., eventuali ricorsi motivati andranno presentati al Direttore Generale e saranno decisi dal Nucleo di Valutazione che potrà eventualmente audire il valutato ed il valutatore.

In caso di valutazione del personale dipendente che risulti insufficiente, il dipendente potrà presentare motivato ricorso alla Commissione di riesame istituita presso la Divisione Personale e composta anche da rappresentanti delle OOSS, che deciderà a seguito di audizione del dipendente e del valutatore. La Commissione sarà composta da un funzionario della Divisione Personale, da un rappresentante delle OOSS e da un dirigente della Divisione Personale, con ruolo di Presidente.

Per le valutazioni sufficienti ma ritenute comunque non soddisfacenti dal lavoratore, il ricorso potrà essere presentato tramite istanza scritta e motivata al Direttore Generale, che deciderà sul ricorso dopo istruttoria.

L'Amministrazione potrà formulare una proposta conciliativa a cui il dipendente potrà aderire chiudendo la vertenza.

#### **4.6. Criteri di distribuzione delle risorse destinate all'incentivazione**

Nel rispetto del D.lgs. 150/2009 e nell'ambito dell'autonomia riconosciuta agli enti locali dall'art. 31 del decreto, i sistemi di valutazione della performance individuale della dirigenza e dei dipendenti del comparto distribuiscono le risorse destinate all'incentivazione - rispettivamente premio di risultato e produttività - collocando il personale in almeno tre livelli di performance ed assicurando una quota prevalente delle risorse al livello di performance dei più meritevoli.

L'attuazione dei sistemi premianti è affidata, in applicazione dell'art. 40 comma 1 D.lgs. 165/2001 come modificato dall'art. 54 del decreto, all'art. 25 del regolamento di organizzazione dell'ente e, per la parte economica, alla contrattazione integrativa aziendale.

Nello specifico:

- per i dirigenti, l'accordo integrativo aziendale vigente stabilisce che la valutazione - con valore positivo variabile tra 30 e 50 e valore medio 40 - distribuisca il personale, ai fini del riconoscimento del premio di risultato, in quattro livelli di merito: con valutazione superiore alla media, nella media, con valutazione compresa tra 39 e 30 ed, infine, inferiore a 30.

Per i primi tre livelli è prevista l'erogazione del premio di risultato per valori decrescenti e in percentuale sull'indennità di posizione, mentre per i dirigenti collocati nel quarto livello non viene riconosciuto alcun incentivo.

- per i dipendenti, gli accordi vigenti prevedono che la valutazione - con valore variabile tra 2 e 5 - distribuisca il personale, ai fini del riconoscimento della produttività, in tre livelli di merito: alto per coloro che conseguono una valutazione uguale o superiore al 3.6, medio per coloro che conseguono una valutazione compresa tra 2.6 e 3.4 ed, infine, basso per coloro che conseguono una valutazione inferiore a 2.6.

Per i primi due livelli è prevista l'erogazione della produttività per valori decrescenti, mentre per i dipendenti collocati nel terzo livello non viene riconosciuto alcun incentivo.

- per i dipendenti in E.Q. il sistema premiante si fonda sugli stessi principi adottati per la dirigenza e, dunque, sulla previsione di una valutazione media e su quattro livelli di merito: nel caso di valutazione inferiore a 60, il dipendente viene collocato nel quarto livello e, oltre a non percepire premio incentivante è soggetto al mancato rinnovo dell'incarico.



## **5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

Ai sensi dell'art. 8 c.1, lett. d) del D. Lgs. 74/2017 (Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124), a partire dal 2018, la Relazione sulla performance è stata unificata al Rendiconto della gestione, consultabile all'indirizzo:

<http://www.comune.torino.it/bilancio/>

Allegati:

- Allegato 2.1.1 Schema PdO sezione Obiettivi e Performance
  - Allegato 2.1.2 Modello valutazione dirigenti
  - Allegato 2.1.3 Modello valutazione Elevate Qualificazioni (E.Q.)
-