



Comune di Cellamare

Provincia di Bari

REGOLAMENTO

DEL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT

INDICE

Titolo I – Aspetti generali	3
Art. 1 - Performance e sistema di performance management.....	3
Art. 2 - Finalità e oggetto del sistema di performance management	3
Art. 3 - Soggetti del sistema performance management.....	4
Titolo II – Sistema di misurazione e valutazione	4
Art. 4 - Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance.....	4
Art. 5 - La rappresentazione della performance	5
Art. 6 - La performance organizzativa	6
Art. 7 - La performance individuale	7
Art. 8 - La performance di ente	8
Art. 9 - Il Piano della performance	8
Art. 10 - La Relazione sulla performance	8
Titolo III – Sistema premiale.....	9
Art. 11 - Definizioni e finalità	9
Art. 12 - Oneri	9
Art. 13 - Strumenti di incentivazione monetaria	9
Art. 14 - Premi annuali sui risultati della performance.....	9
Art. 15 - Strumenti di incentivazione organizzativa	10
Art. 16 - Definizione annuale delle risorse	11
Titolo IV – Sistema di trasparenza e integrità	11

Art. 17 - Definizione e finalità	11
Art. 18 - Strumenti e canali	12
Art. 19 - Coinvolgimento degli stakeholder	12
Titolo V – Ciclo di gestione della performance	12
Art. 20 - Definizione e finalità	12
Art. 21 - Fasi del ciclo della performance	12
Titolo VI – Norme transitorie e finali	13
Art. 22 - Entrata in vigore.....	13

TITOLO I – ASPETTI GENERALI

Art. 1 - Performance e sistema di performance management

1) Il sistema di performance management dell'ente ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che una entità – individuo, gruppo di individui o ente – apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

2) Il sistema di performance management costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente interrelati:

a) il sistema di misurazione e valutazione della performance;

b) il sistema premiale;

c) il sistema di trasparenza ed integrità.

3) il ciclo di gestione della performance mette in relazione tra loro i tre sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance management, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la performance di un periodo temporale determinato.

Art. 2 - Finalità e oggetto del sistema di performance management

1) La misurazione e la valutazione della performance sono volte a miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'ente, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2) La misurazione e la valutazione della performance avvengono con riferimento all'ente nel suo complesso (performance di ente), alle aree di responsabilità in cui si articola (performance organizzativa) e ai singoli dipendenti e Responsabili dei Servizi (performance individuale).

3) Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale l'ente considera i profili di risultato dell'efficacia e dell'efficienza, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento degli interessi degli utenti interni ed esterni e degli altri stakeholder.

4) L'ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Art. 3 - Soggetti del sistema performance management

1) Gli attori del sistema di performance management sono classificabili in interni ed esterni all'ente.

2) Gli attori interni sono:

- a) il Sindaco e l'organo esecutivo;
- b) i Responsabili dei Servizi;
- c) il Nucleo di valutazione;
- d) le strutture tecniche, di supporto al Nucleo di valutazione;
- e) l'Organo di revisione;
- f) le Organizzazioni sindacali.

3) Gli attori esterni sono:

- a) la Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT);
- b) la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della funzione pubblica ed il Ministero dell'economia e delle finanze;
- c) l'ANCI;
- d) la Corte dei conti e l'Ispettorato della Funzione pubblica;
- e) gli utenti e gli altri stakeholder.

TITOLO II – SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Art. 4 - Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance

1) Il sistema di misurazione e valutazione della performance è costituito dai seguenti elementi:

- a) i criteri di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano;
- b) le modalità di rappresentazione della performance attesa;
- c) le modalità di monitoraggio della performance;
- d) le modalità di verifica del raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.

2) Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Art. 5 - La rappresentazione della performance

1) La performance, secondo profili di efficacia e di efficienza, si rappresenta attraverso l'esplicitazione di indicatori di performance, redatti secondo i principi di validità tecnica, legittimazione da parte dei stakeholder e/o del Nucleo di valutazione in relazione a obiettivi, redatti ai sensi dell'art. 5, c. 2 del d.lgs. 150/09.

2) Gli obiettivi annuali individuali e di area vengono definiti ed assegnati, raccordandosi ai contenuti della pianificazione strategica, con valore di risultato atteso, tramite appositi indicatori. Sono inoltre collegati in modo sistematico alle risorse economiche, finanziarie ed umane.

3) Gli obiettivi possono essere rimodulati al verificarsi di eventi tali da imporre una rivisitazione dei loro contenuti.

4) Il sistema di gestione degli obiettivi dovrà consentire il rispetto di tutte le disposizioni in termini di rilevanza e pertinenza, misurabilità e concretezza, ricerca di azioni di miglioramento, riferibilità ad un arco temporale annuale.

5) L'assegnazione degli obiettivi deve garantire i seguenti requisiti:

- omogeneità del numero di obiettivi individuali proposti, sino ad un massimo di 3 per individuo;
- omogeneità del numero di obiettivi di area proposti, sino ad un massimo di 3 per area organizzativa;
- ciascun dipendente/Responsabile di servizio viene in parte valutato sulla base del raggiungimento degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza; nel caso in cui un individuo abbia partecipato al raggiungimento degli obiettivi di altra area, sarà valutato per il raggiungimento degli obiettivi di entrambe le aree organizzative per cui ha lavorato in proporzione al tempo impiegato;

- gli obiettivi devono qualificarsi come una reale attività di raggiungimento di un risultato definito, misurabile e sfidante, con indicazione di tempi da rispettare, quantità da raggiungere, miglioramento di qualità, miglioramento dei risultati economici e finanziari in termini di entrate/uscite e costi/ricavi;
- gli obiettivi devono essere collegati ad attività rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle strategie dell'Ente;
- la descrizione degli obiettivi deve essere analitica e non limitarsi ad una generica enunciazione di intenti;
- i tempi di realizzazione devono indicare le reali date in cui si prevede che gli obiettivi abbiano i loro stati di avanzamento più significativi. In tal senso i tempi di verifica degli stati di avanzamento non possono essere gli stessi, per ogni obiettivo, e per ogni step; dovendo comunque recare con evidenza che cosa viene fatto e lo stato di progressiva attuazione degli obiettivi stessi. Ogni fase per definirsi raggiunta deve avere un riscontro oggettivo, come ad esempio il raggiungimento di un indicatore, la produzione di un documento, lo svolgimento di un evento o altro;
- il campo relativo agli indicatori deve essere ben strutturato e, ove possibile, attingere dalla fonte dei dati interni o esterni;
- gli indicatori devono riferirsi a valori attesi definiti evidenziando scostamenti di miglioramento delle performance (quantità, percentuale in aumento o diminuzione, ecc.), non trascurando la significatività del mantenimento delle performance ad un determinato livello, che sia considerabile già di per sé elevato;
- gli indicatori di qualità e del grado di soddisfazione dell'utenza (anche interna) devono essere accompagnati da indagini seguite e coordinate dall'Ufficio comunale competente;
- l'obiettivo deve essere programmato in ragione del budget e quindi in ragione delle risorse assegnate;
- gli obiettivi devono evidenziare il collegamento con quelli strategici, sia con un richiamo esplicito, sia dal punto di vista quantitativo con l'utilizzo di indicatori coerenti.

Art. 6 - La performance organizzativa

1) La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità, comunque denominata, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della

mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

2) La misurazione e la valutazione delle performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai prodotti di risultato dell'efficacia e dell'efficienza.

3) La misurazione della performance organizzativa fa riferimento ai seguenti ambiti:

- a) il raggiungimento di specifici obiettivi individuati monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficacia e dell'efficienza;
- b) il portafoglio dei servizi erogati;
- c) il controllo con la performance organizzativa di altre amministrazioni.

4) La rilevanza degli ambiti di cui al comma precedente è definita attraverso la loro pesatura.

5) La misurazione della performance organizzativa avviene nel rispetto del principio di fattibilità tecnica e secondo criteri di gradualità.

Art. 7 - La performance individuale

1) La performance individuale è il contributo che un individuo apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

2) La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili dei Servizi è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuati monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficacia e dell'efficienza;
- b) ai comportamenti organizzativi (fra cui la capacità di valutazione dei propri collaboratori).

3) La misurazione e la valutazione della performance individuale del restante personale è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed eterna riferiti ai profili di risultato dell'efficacia ed efficienza;
- b) ai comportamenti organizzativi.

4) La rilevanza degli elementi di valutazione di cui ai commi 2 e 3 è definita attraverso la loro pesatura.

Art. 8 - La performance di ente

1) La performance di ente esprime il grado di raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder. Essa si riferisce all'anno o al quinquennio di competenza.

2) La misurazione e la valutazione delle performance di ente avviene attraverso l'utilizzo di indicatori riferiti a ciascuna area strategica e all'ente nel suo complesso, calcolati come la media aritmetica semplice degli indicatori di performance organizzativa e di quelli di performance individuale assegnati ai Responsabili dei Servizi.

Art. 9 - Il Piano della performance

1) Il Piano della performance è il documento di rappresentazione della performance attesa, organizzativa o individuale o di ente.

2) Esso ha carattere programmatico, strategico ed operativo, e si articola per aree strategiche. Per ciascuna area vengono definiti gli obiettivi attesi ed i relativi indicatori.

3) il Piano della performance può essere di tre tipi: quinquennale, triennale o annuale. I piani triennali e quelli annuali vengono elaborati come strumenti di maggiore analisi nonché di avanzamento del piano quinquennale. Esso è proposto dal Segretario comunale in collaborazione con il Nucleo di valutazione, è validato da quest'ultimo, e approvato dall'organo esecutivo dell'ente. Il Piano quinquennale costituisce allegato alle linee programmatiche di mandato, mentre quello triennale costituisce allegato alla Relazione Previsionale e Programmatica dell'ente, e quello annuale costituisce allegato del PEG.

4) In caso di mancata adozione del Piano della performance annuale è fatto divieto di erogazione della retribuzione del risultato.

Art. 10 - La Relazione sulla performance

1) La Relazione sulla performance è il documento di consuntivazione della performance, organizzativa, individuale o di ente, nonché degli scostamenti generatisi rispetto alle attese espresse dal Piano. La Relazione si articola per aree strategiche, in stretto raccordo con i contenuti del piano della performance. Essa è annuale se analizza i risultati conseguiti nell'anno e il grado di convergenza con gli obiettivi strategici di mandato, o quinquennale se analizza i risultati conseguiti durante il mandato.

2) La relazione sulla performance è proposta dal Segretario comunale in collaborazione con il Nucleo di valutazione, è validata da quest'ultimo, e approvata dall'organo esecutivo dell'ente. La Relazione costituisce allegato al Rendiconto, o alla Relazione di fine mandato nel caso di Relazione quinquennale.

3) La Relazione sulla performance è approvata dall'organo esecutivo in coerenza con i tempi del ciclo della programmazione e di rendicontazione previsto dal d. lgs. 267/00.

4) In caso di mancanza di adozione della relazione annuale sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato.

5) Le risultanze della relazione annuale sulla performance costituiscono uno degli elementi fondanti su cui poggia la relativa valutazione.

TITOLO III – SISTEMA PREMIALE

Art. 11 - Definizioni e finalità

1) Il sistema premiale è un insieme di strumenti e di processi utilizzati per incentivare le persone a migliorare la propria performance.

2) L'ente promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premiali selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione di riconoscimenti sia monetari, sia non monetari.

Art. 12 - Oneri

1) Dall'applicazione delle disposizioni del presente Titolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri per il bilancio dell'ente. L'amministrazione utilizza a tal fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

Art. 13 - Strumenti di incentivazione monetaria

1) Per premiare il merito, l'ente utilizza i premi annuali da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale.

2) Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse a tal fine destinate e disponibili in bilancio, per i Responsabili dei Servizi, o, per il personale dipendente, nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Art. 14 - Premi annuali sui risultati della performance

1) Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance, i dipendenti ed i Responsabili dei Servizi sono collocati all'interno di fasce di merito. Il numero delle fasce e la loro composizione percentuale è determinata dall'ente sulla base della contrattazione decentrata integrativa. L'accesso a ciascuna fascia è determinato dalla valutazione complessiva assegnata a ciascun dipendente/Responsabile di Servizio.

2) La valutazione e misurazione della performance dei Responsabili dei servizi e dei dipendenti, sulla base della quale procedere all'erogazione dei premi di produttività viene effettuata sulla base del punteggio conseguito per ciascuna delle seguenti sfere:

- performance individuale (p.ti 70): livello di raggiungimento degli obiettivi dei singoli individui (p.ti 60) in uno alla valutazione dei comportamenti organizzativi (p.ti 10);
- performance organizzativa (p.ti 20 per i Responsabili dei Servizi; p.ti 30 per i dipendenti): livello di raggiungimento degli obiettivi delle singole articolazioni organizzative;
- performance a livello di ente (p.ti 10 solo per i Responsabili dei Servizi): livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero ente.

3) La performance viene misurata e valutata dal Nucleo di valutazione (per i Responsabili dei Servizi) e dai Responsabili dei Servizi (per i dipendenti ad essi assegnati). La distribuzione dei premi ai Responsabili dei Servizi avviene con decreto sindacale su proposta del Nucleo di Valutazione elaborata sulla scorta della Relazione annuale sulla Performance.

4) L'importo complessivo da destinare alla remunerazione della performance grava sul fondo di produttività per il personale dipendente o sul bilancio per quanto riguarda i Responsabili dei Servizi.

5) Le fasce di merito utilizzate per la remunerazione della performance non possono essere inferiori a quattro, ivi compresa quella non remunerabile.

6) Al personale collocato nella fascia di merito alta è assegnata annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio.

7) In conformità a quanto disposto dall'art. 6, comma 1, del D.Lgs. 141 dell'1 agosto 2011, la differenziazione in fasce di cui ai commi precedenti, prevista dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si applica a partire dalla prossima tornata di contrattazione collettiva nazionale.

8) Nelle more della stipula del nuovo CCNL, i premi annuali di risultato del personale dipendente vengono determinati sulla base dei criteri individuati nella contrattazione integrativa decentrata. Per quanto concerne i Responsabili dei Servizi, invece, l'indennità di risultato viene determinata rapportando il fondo complessivo stanziato a tal fine in bilancio al punteggio ottenuto a norma del precedente comma 2.

Art. 15 - Strumenti di incentivazione organizzativa

1) Per valorizzare il personale, l'ente può anche utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:

a) attribuzione di incarichi e responsabilità;

b) accesso ai percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

2) Gli incarichi e le responsabilità possono essere assegnati attraverso l'utilizzo delle risorse disponibili in bilancio.

Art. 16 - Definizione annuale delle risorse

1) L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità del personale dipendente sono individuate nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

2) Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, l'ente può definire eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo del personale dipendente relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali - quantitativo di quelli esistenti.

TITOLO IV – SISTEMA DI TRASPARENZA E INTEGRITÀ

Art. 17 - Definizione e finalità

1) Il sistema di trasparenza e integrità è l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare agli stakeholder la piena informazione sulla performance dell'ente, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.

2) La trasparenza è intesa come l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti strategici e gestionali e all'utilizzo delle risorse, nonché dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

3) L'integrità è intesa come la correttezza, la legalità e la conformità ai principi etici dell'azione dell'organizzazione e delle persone che vi operano.

4) Trasparenza ed integrità hanno lo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità e costituiscono livello essenziale delle prestazioni erogate dall'ente ai sensi dell'art. 117, c. 2, lett. m) della Costituzione.

5) L'ente garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione delle performance, assicurando la pubblicità e la pubblicazione degli elementi di cui al comma 2 mediante loro inserimento sul proprio sito istituzionale.

6) Il rispetto dei principi di trasparenza ed integrità presuppone un ruolo attivo dell'ente nella divulgazione delle risultanze dei documenti previsionali e consuntivi, che

garantisca la concretezza della fruibilità delle informazioni. Il solo rispetto del diritto di accesso agli atti, esercitato su istanza del singolo cittadino, non soddisfa tali principi.

Art. 18 - Strumenti e canali

1) Al fine di garantire l'applicazione dei principi della trasparenza e dell'integrità, l'ente utilizza gli strumenti ed i canali di comunicazione previsti nel piano di comunicazione, coerentemente con la segmentazione dei propri portatori di interesse.

Art. 19 - Coinvolgimento degli stakeholder

1) La trasparenza sulla performance è favorita dalla gestione di differenti livelli di coinvolgimento degli stakeholder, informazione, consultazione e partecipazione.

2) L'informazione è intesa come una relazione e una via tra ente e stakeholder e consiste in misure attive da parte dell'ente per diffondere dati e comunicazioni senza che ciò comporti un riscontro attivo dai soggetti interessati.

3) La consultazione è una relazione a due vie in cui gli stakeholder forniscono un feedback all'ente relativamente ai temi che esso ha sottoposto alla loro attenzione.

4) La partecipazione è una relazione basata su di una partnership tra ente e stakeholder, nella quale tali soggetti intervengono attivamente nella definizione del processo di partecipazione e del contenuto dei temi da affrontare.

TITOLO V – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 20 - Definizione e finalità

1) Il ciclo di gestione della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance management, al fine di programmare, gestire, misurare e comunicare la performance di un periodo temporale determinato.

Art. 21 - Fasi del ciclo della performance

- 1) Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione o assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, degli indicatori e dei rispettivi valori attesi di risultato;
 - b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
 - d) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

e) rendicontazione dei risultati.

2) Le fasi di cui al comma 1 sono coerenti con quelle del ciclo di programmazione e rendicontazione previsto dal d. lgs. 267/00.

TITOLO VI – NORME TRANSITORIE E FINALI

Art. 22 - Entrata in vigore

1) Il presente regolamento entra in vigore decorsi dieci giorni dalla pubblicazione all'Albo Pretorio Comunale.