

# **REGOLAMENTO SULLA DISCIPLINA DELLA MISURAZIONE, VALUTAZIONE, INTEGRITÀ E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE**

## **Introduzione**

### **Art 1 Definizioni e terminologia fondamentale**

- “Performance”: il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi per i quali l'organizzazione nel suo complesso vive ed opera;
- “Performance organizzativa”: la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;
- “Performance individuale”: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;
- “Ciclo di gestione della performance”: il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;
- “Piano della performance”: l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvati e revisionati annualmente dall'amministrazione stessa. Il Bilancio annuale e pluriennale, la Relazione Previsionale e Programmatica, il Programma triennale dei lavori pubblici, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi costituiscono il Piano della performance.
- “Misurazione della performance”: attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;
- “Valutazione della performance”: attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall'ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;
- “Rendicontazione sulla performance”: la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo e ai cittadini;
- “Sistema di misurazione e valutazione della performance”: il complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzarsi, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti del processo di misurazione e valutazione della performance;
- “Obiettivo”: la definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in determinato arco temporale per realizzare con successo le proprie finalità;
- “Risultato”: l'effetto tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato ovvero l'effetto realmente ottenuto alla fine del periodo;
- “Programma”, “Piano di attività”, “Progetto”: la descrizione organica delle attività e delle operazioni da realizzare per raggiungere un obiettivo, del risultato da ottenere, degli indicatori e target affinché esso possa misurarsi il suo effettivo raggiungimento, delle risorse da utilizzarsi e delle fasi temporali che ne illustrano la dinamica;
- “Prodotto”: l'utilità finale, in termini di beni o servizi, rivolti all'interno od all'esterno, cui è finalizzata istituzionalmente l'attività dell'amministrazione e delle singole unità organizzative;
- “Processo”: la sequenza di atti e/o operazioni finalizzate alla prestazione di un prodotto;
- “Indicatore”: aspetto o caratteristica del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- “Target”: valore che un soggetto si prefigge di ottenere dall'indicatore prescelto perché l'obiettivo possa dirsi raggiunto;

- “Sistema informativo organizzato”: l’insieme strutturato di tutte le informazioni utili in termini di prodotti, processi, indicatori, target e valori di benchmarking fornito da apposito servizio interno all’ente;
- “Outcome”: impatto, effetto o risultato ultimo di un’azione; conseguenze di un’attività o di un processo dal punto di vista dell’utente del servizio;
- “Accountability”: il dover render conto del risultato di un azione amministrativa, attraverso adeguate informazioni agli utenti e in modo da permettere a questi di esprimere un giudizio;

## **Art 1 Soggetti**

1. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dal nucleo di valutazione, di cui all’art. 9, che valuta la performance di ente, dei settori, e dei responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa;
- dai responsabili di servizio, che valutano le performance individuali del personale assegnato.

## **Art 2 Definizione di performance organizzativa**

1. La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l’impatto dell’attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l’attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l’efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

## **Art.3 Definizione di performance individuale**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di servizio titolari di posizione organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite differenziazione delle valutazioni.

2. La misurazione e la valutazione svolte dai responsabili di servizio sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

## **Capo I Ciclo di gestione della performance**

### **Art 4 Principi e finalità**

1. Le disposizioni contenute nel presente Capo disciplinano il sistema di programmazione, misurazione e valutazione dell'attività delle strutture organizzative (performance organizzativa), nonché il sistema di valutazione dei dipendenti dell'Ente (performance individuale).
2. La programmazione, la misurazione e la valutazione dell'azione amministrativa sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati dall'Ente, secondo i principi di efficienza, efficacia, integrità, responsabilità e controllabilità.
3. Il Comune di Marmiolo valorizza le competenze e le professionalità interne dei propri dipendenti e riconosce il merito attraverso il sistema di misurazione e di valutazione individuale di cui all'articolo 10 del presente Regolamento.
4. La crescita professionale e l'erogazione al personale dipendente di premi ed incentivi legati alla performance individuale e alla performance organizzativa costituiscono strumenti di valorizzazione del merito e di incentivazione della produttività.
5. Il Comune di Marmiolo promuove ed assicura la trasparenza dei processi di cui a commi precedenti, nei modi indicati dal successivo articolo 22.

### **Art. 5 Fasi del ciclo di gestione della performance**

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

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

### **Art 6 Sistema integrato di pianificazione e controllo**

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione :
  - ∅ Le linee programmatiche di Mandato approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano i programmi e progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di cinque anni, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
  - ∅ Il Piano generale di sviluppo, approvato dal Consiglio, attraverso il quale si realizza il confronto delle linee programmatiche con le reali possibilità operative dell'ente e si esprimono, per la durata del mandato in corso, le linee dell'azione dell'ente nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici, servizi gestiti direttamente o non, le risorse finanziarie correnti, gli investimenti e le opere pubbliche da realizzare;

- ∅ La Relazione Previsionale e Programmatica approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e progetti assegnati ai centri di costo;
  - ∅ Il Piano esecutivo di gestione, approvato annualmente che contiene gli obiettivi e le risorse assegnati ai centri di costo;
  - ∅ Il Piano dettagliato degli obiettivi, approvato annualmente dal segretario generale, con propria determinazione, che individua le schede di dettaglio dei singoli obiettivi assegnati nel PEG ai responsabili di servizio;
2. La pianificazione della performance e la programmazione finanziaria costituiscono processi correlati e integrati.
3. Il Bilancio annuale e pluriennale, la Relazione Previsionale e Programmatica, il Programma triennale dei lavori pubblici, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi costituiscono il Piano della performance.
3. I documenti programmatici costituenti il Piano della performance vengono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

## **Art 7 Obiettivi**

1. La scelta e la formulazione degli obiettivi, sia strategici che operativi, e quindi per ogni livello di pianificazione, devono essere tali da garantirne sempre la misurabilità e la trasparenza. Pertanto gli obiettivi devono caratterizzarsi per:
- a) l'individuazione di indicatori, fasi e tempi, utili a consentire un apprezzamento reale del relativo grado di raggiungimento;
  - b) la formale assegnazione di obiettivi annuali (attraverso il PEG e il PDO) ai vari livelli organizzativi;
  - c) indicazione con chiarezza dei risultati attesi, anche in termini di apprezzabile e riscontrabile miglioramento dei servizi erogati e delle linee di attività gestite;
  - d) la necessaria correlazione e la conseguente contestualità tra assegnazione degli obiettivi ed assegnazione delle risorse.

## **Art 8 Fasi intermedie di monitoraggio e rendicontazione di risultati**

1. Il ciclo della performance si conclude con la Relazione sulla performance.
2. La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la redazione di una relazione sulla performance finalizzata alla presentazione dei risultati conseguiti dall'organizzazione nel suo complesso agli organi di indirizzo politico-amministrativo.
3. Costituiscono inoltre strumenti di rendicontazione adottati dall'ente il Rendiconto al Bilancio e i suoi allegati, in particolare la Relazione al Rendiconto e la Relazione sull'andamento della Gestione.
4. La Relazione sulla performance viene pubblicata sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

## **Art 9 Nucleo di valutazione**

Il Nucleo di valutazione:

- a) propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance elaborato con il contributo della struttura e delle organizzazioni sindacali, e le sue eventuali modifiche periodiche;

- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
  - c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Sindaco;
  - d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
  - e) propone al Sindaco la valutazione annuale dei titolari di posizione organizzativa/responsabili di servizio e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
  - f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni Pubbliche (civit);
  - g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
  - h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
  - i) esprime un parere sulla proposta di metodologia per la graduazione delle posizioni dei titolari di posizione organizzativa e i correlati valori economici delle retribuzioni di posizione;
  - l) supporta il Segretario Generale nella graduazione delle posizioni dei responsabili di servizio effettuata sulla base della metodologia approvata dalla Giunta e delle risorse disponibili;
  - m) esprime eventuali pareri richiesti dall'Amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo;
  - n) valida la Relazione sulla performance dell'Ente.
2. Per l'esercizio delle sue funzioni l'organismo indipendente di valutazione si avvale del supporto dell'attività del Servizio interno competente.
  3. Il Nucleo di valutazione è istituito in forma monocratica ed è composto da un esperto esterno all'ente.
  4. Il componente del nucleo di valutazione è nominato dalla Giunta Comunale. La Giunta nell'atto di nomina individua la durata in carica dell'organismo che non può eccedere la durata del mandato del Sindaco.
  5. Al componente del nucleo di valutazione spetta un compenso annuo determinato dalla Giunta all'atto della nomina.
  6. Il nucleo di valutazione opera in posizione di autonomia, in stretta collaborazione con il segretario generale e risponde esclusivamente al Sindaco.

## **Art 10 Sistema di valutazione e misurazione della performance individuale**

1. La Giunta adotta, con proprio provvedimento, su proposta del Segretario Generale, sentito il Nucleo di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale. Nel rispetto dei criteri generali contenuti nel presente Regolamento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si compone di due specifiche e distinte metodologie, disciplinanti il processo valutativo dei titolari di incarichi di posizione organizzativa e dei dipendenti.
2. Le metodologie prevedono distinte graduatorie, rispettivamente per i titolari di incarichi di posizione organizzativa e per il rimanente personale formulate in base ai risultati della valutazione della performance individuale.
3. La metodologia per la valutazione della performance individuale del personale dipendente prevede che le graduatorie di merito di cui al comma precedente siano compilate sulla base delle strutture organizzative affidate alla responsabilità di un titolare di posizione organizzativa.
4. Ai fini di cui ai commi precedenti, il segretario generale, sentito il Nucleo di valutazione, può stabilire, che il personale dipendente assegnato ai diversi ambiti organizzativi, venga aggregato in

un'unica graduatoria, ove la predisposizione di graduatorie distinte per ambito organizzativo di livello settoriale di cui al precedente comma 3, non sia opportunamente operabile, in ragione del limitato numero di dipendenti destinati a ciascuna struttura organizzativa.

5. Le metodologie stabiliscono i requisiti ed i criteri per l'accesso del personale dipendente al sistema premiante.

## **Capo II Il sistema di premialità**

### **Art. 11 Principi generali**

1. Il Comune di Marmirolo promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti elettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari, sia di carriera.

2. La distribuzione di incentivi al personale del comune non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

### **Art.12 Definizione**

1. Il sistema di incentivazione dell'ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.

### **Art 13 Definizione annuale delle risorse**

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

3. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi a destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di ente o di struttura, e di premi da destinare ad obiettivi ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa a quegli specifici obiettivi.

### **Art 14 Strumenti di incentivazione monetaria**

1. Per premiare il merito, il Comune di Marmirolo può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:

- a) premi annuali individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione delle performance annuale;
- b) bonus annuale delle eccellenze;
- c) premio annuale per l'innovazione;
- d) progressioni economiche.

2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.

### **Art. 15 Premi annuali sui risultati della performance**

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, i dipendenti e i titolari di posizione organizzativa dell'ente sono collocati all'interno di fasce di merito.
2. Le fasce di merito, di cui al comma precedente, non possono essere inferiori a tre e sono definite nell'ambito della contrattazione decentrata;
3. Al personale collocato nella fascia di merito alta è assegnata annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio.

### **Art. 16 Bonus annuale delle eccellenze**

1. Il Comune di Marmirolo può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale che si è collocato nella fascia di merito alta.
2. Il bonus delle eccellenze può essere assegnato a non più del 5% del personale individuato nella fascia di merito alta, con arrotondamento all'unità superiore, ed è erogato entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.
3. Le risorse da destinare al bonus delle eccellenze sono individuate tra quelle appositamente destinate a premiare il merito e il miglioramento della performance nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro ai sensi dell'art. 45 del D. Lgs. 165/2001.

### **Art. 17 Premio annuale per l'innovazione**

1. Al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa, il Comune di Marmirolo può istituire il premio annuale per l'innovazione.
2. Il premio per l'innovazione assegnato individualmente non può essere superiore di quello del bonus annuale di eccellenza.
3. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete al Nucleo di valutazione della performance di cui all'art. 9, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dipendenti o da gruppi di lavoro.

### **Art. 18 Progressioni economiche**

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi irreversibili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

## **Art. 19 Strumenti di incentivazione organizzativa**

1. Per valorizzare il personale, il Comune di Marmirolo può anche utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:

- a) progressioni di carriera;
- b) attribuzione di incarichi e responsabilità;
- c) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

2. Gli incarichi e le responsabilità possono essere assegnati attraverso l'utilizzo delle risorse decentrate destinate a tal fine nell'ambito della contrattazione decentrata integrativa.

## **Art. 20 Progressioni di carriera**

1. Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, il Comune di Marmirolo può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.

2. La riserva di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire.

## **Art.21 Attribuzione di incarichi e responsabilità**

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, il Comune assegna incarichi e responsabilità.

## **Art. 22 Accesso a percorsi di formazione e di crescita professionale**

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune di Marmirolo promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi volti a favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni.

## **Capo IV Trasparenza e qualità dei servizi**

### **Art. 23 La trasparenza nel sistema di valutazione**

1. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, delle informazioni concernenti ogni aspetto rilevante dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

2. Essa costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dall'Amministrazione ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione e consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno il proprio operato (inerente al rapporto tra governanti e governati) e permette la conoscibilità esterna dell'azione amministrativa (motivazione, responsabile del procedimento, avvio del procedimento, partecipazione, accesso, ecc.).

3. L'Amministrazione garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.

#### **Art. 24 Qualità dei servizi**

1. Il Comune di Marmirolo definisce, adotta e pubblicizza gli standard di qualità, i casi e le modalità di adozione delle carte dei servizi, i criteri di misurazione della qualità dei servizi, le condizioni di tutela degli utenti.

2. Le azioni previste dal comma 1 sono esercitate secondo quanto stabilito nel sistema di valutazione della performance, di cui al Titolo II, nel rispetto degli atti di indirizzo e coordinamento adottati dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri d'intesa con la Conferenza unificata di cui al decreto legislativo 28 agosto 1997, n.281, su proposta della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità.