



Servizi alla Persona
Educativi e Sociali

REGOLAMENTO
DI
MISURAZIONE, VALUTAZIONE E
VALORIZZAZIONE
DELLA PERFORMANCE

Versione 1 – dicembre 2010

Approvato con D.C.A. n. in data

INDICE

Art. 1. FINALITA'	pag. 3
Art. 2. DEFINIZIONE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	pag. 3
Art. 3. DEFINIZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	pag. 3
Art. 4. SOGGETTI	pag. 4
Art. 5. ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE	pag. 4
Art. 6. FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	pag. 6
Art. 7. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI	pag. 6
Art. 8. SISTEMA INTEGRATO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	pag. 6
Art. 9. MONITORAGGIO E INTERVENTI CORRETTIVI	pag. 7
Art. 10. TEMPI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	pag. 7
Art. 11. CONTROVERSIE IN TEMA DI VALUTAZIONE	pag. 8
Art. 12. IL SISTEMA PREMIANTE	pag. 9
12.1 Strumenti di incentivazione economica	pag. 9
12.1.1 Premi annuali sui risultati della performance	pag. 9
12.1.2 Bonus annuale delle eccellenze	pag. 10
12.1.3 Premio annuale per l'innovazione	pag. 10
12.1.4 Progressioni economiche	pag. 11
12.2 Strumenti di incentivazione organizzativa	pag. 11
12.2.1 Progressioni di carriera	pag. 11
12.2.2 Attribuzione di incarichi e responsabilità	pag. 12
12.2.3 Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	pag. 12
Art. 13. DEFINIZIONE ANNUALE DELLE RISORSE	pag. 12
Art. 14. PREMIO DI EFFICIENZA	pag. 13
Art. 15. DEFINIZIONI FINALI	pag. 13

Art.1 - Finalità

La performance è misurata e valutata con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, con il fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, nonché di incentivare la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti e conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Art. 2 - Definizione di performance organizzativa

1. La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:
 - a) l'incidenza dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività, nonché la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - b) il grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del previsto grado di impiego delle risorse;
 - c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e della capacità di attuazione di piani e programmi;
 - d) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, le Amministrazioni e i Servizi del territorio, gli utenti e i destinatari dei servizi;
 - e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento dei costi in relazione ai risultati, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - f) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Art. 3 - Definizione di performance individuale

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di area o di unità organizzativa è collegata:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'area o unità organizzativa di diretta responsabilità;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'unità organizzativa ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori tramite una significativa differenziazione delle valutazioni dei singoli, dimostrata attraverso l'applicazione obiettiva dei criteri di valutazione.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale assegnato sono effettuate, dai responsabili di ciascuna area o unità organizzativa, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e sono collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'intera unità organizzativa di appartenenza;
 - c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Art. 4 - Soggetti

1. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:
 - a) dall'organismo indipendente di valutazione, ove costituito, che valuta la performance generale dell'ente e dei dirigenti, coadiuvato da una struttura permanente di supporto tecnico;
 - b) dai dirigenti, dai responsabili di area e dai responsabili di unità organizzativa, che valutano la performance individuale del personale rispettivamente assegnato, anche collegialmente riuniti in commissioni appositamente nominate.
2. Il Consiglio di Amministrazione emana le direttive generali, verifica il conseguimento degli obiettivi strategici che ne derivano, e definisce, in collaborazione con il vertice dell'Amministrazione, il Piano della performance e la Relazione sulla performance;
3. La valutazione della performance è attuata sulla base dei parametri e modelli di riferimento definiti dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche.

Art. 5 - Organismo indipendente di valutazione

1. L'Organismo indipendente di valutazione:
 - a) effettua il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;

- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Consiglio di Amministrazione;
 - c) valida la Relazione sulla performance dell'Ente e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale.
 - d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto collettivo integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - e) propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi previsti dal Titolo III del D.Lgs. 150/2009;
 - f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni Pubbliche;
 - g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità delle pubbliche amministrazioni;
 - h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
 - i) esprime eventuali pareri richiesti dall'Amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo;
2. Per l'esercizio delle sue funzioni, l'organismo indipendente di valutazione si avvale di una struttura tecnica di supporto che può essere costituita dal Direttore, o suo delegato e da un dipendente con funzioni di segretario, nonché del servizio di controllo di gestione, ove istituito.
 3. Sia l'Organismo, che la struttura tecnica di supporto possono essere costituiti in forma associata con altri enti similari.
 4. L'organismo indipendente di valutazione è composto, in forma monocratica o collegiale, da un esperto esterno, ovvero da esperti esterni ed è nominato dal Consiglio di Amministrazione. La durata in carica dell'organo non può eccedere il termine dell'esercizio in corso alla data di scadenza per qualsiasi causa del Consiglio di Amministrazione.
 5. Al soggetto individuato spetta un compenso annuo, determinato dal Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina, nel rispetto del principio di invarianza della spesa.

6. L'organismo indipendente di valutazione opera in posizione di autonomia.

Art. 6 - Fasi del ciclo di gestione della performance

1. 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) predisposizione delle risorse finanziarie, umane e strumentali coerentemente alla definizione degli obiettivi;
 - 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. 7 - Definizione degli obiettivi

1. Gli obiettivi devono essere:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni dell'utenza e della collettività, della missione istituzionale dell'ente, nonché delle priorità politiche e delle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili chiaramente e concretamente e tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - c) riferibili ad un arco temporale definito, preferibilmente di un anno;
 - d) confrontabili con la tendenza della produttività dell' Amministrazione, con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - e) correlati alla qualità e quantità delle risorse disponibili.

Art. 8 - Sistema integrato di pianificazione e controllo

- 1) Le indicazioni programmatiche e l'analisi dei risultati conseguiti dall'amministrazione sono riassunte mediante la redazione di appositi documenti denominati Piano della performance e Relazione sulla performance.
- 2) Il Piano della performance:

- a) individua gli indirizzi e obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori, riferiti agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi e gli indicatori riferiti alla dirigenza;
 - b) contiene una relazione programmatica su base triennale e prevede un aggiornamento sulla base delle rilevazioni effettuate, delle criticità e delle opportunità di miglioramento emerse, che viene approvato annualmente in coerenza con le previsioni di Bilancio;
 - c) eventuali variazioni in corso di esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance vengono tempestivamente inseriti nel Piano.
3. La Relazione sulla performance:
- a) Evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti relativamente agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, rilevando gli eventuali scostamenti.
4. Il Piano della performance e la Relazione sulla performance vengono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

Art. 9 - Monitoraggio e interventi correttivi

Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato in via continuativa dal Direttore Generale, il quale può avvalersi di uno staff appositamente nominato, mediante periodica registrazione, anche sintetica, degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione.

Art. 10 – Tempi di misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione della performance è attuata con il supporto del controllo di gestione, ove istituito, conformemente alle disposizioni del presente Regolamento e del Sistema di misurazione e valutazione della performance allegato e la relativa valutazione è effettuata con cadenza annuale.

Art. 11 – Controversie in tema di valutazione

1. I soggetti che, sulla base di motivi oggettivi e documentati, ritengono che nel giudizio di valutazione conseguito e/o nel complesso della valutazione non siano stati valorizzati, o siano stati travisati, elementi rilevanti sul piano organizzativo, qualitativo o quantitativo della performance e sul livello dei risultati raggiunti possono chiedere il riesame della valutazione.
2. L'istanza di riesame, supportata dalla documentazione del caso, è presentata entro dieci giorni dal ricevimento degli esiti della valutazione al Direttore Generale il quale entro altri 10 giorni procede alla raccolta degli elementi istruttori in merito.
3. Qualora il Direttore Generale rilevi la validità delle argomentazioni oggettive addotte nell'istanza di riesame, in riunione con un apposito comitato preventivamente nominato può dare corso alla riformulazione del giudizio in questione. In tal caso, saranno trasmessi all'Organismo indipendente di valutazione i due giudizi, l'istanza di riesame e una relazione recante i motivi per i quali il giudizio è stato riformulato. L'Organo, sulla base delle proprie valutazioni, validerà la documentazione presentata oppure ne sospenderà gli effetti e procederà direttamente al riesame.
4. Nel caso in cui non emergano indicazioni sufficienti ad esprimersi in merito al ricorso, ovvero le indicazioni tendessero alla conferma del giudizio assegnato, il Direttore Generale trasmetterà all'Organismo indipendente di valutazione l'istanza di riesame e la relativa valutazione, nonché una relazione riassuntiva del riesame effettuato.
5. L'Organismo, qualora ritenga infondati i motivi addotti nel ricorso, rigetterà l'istanza di riesame e confermerà l'esito della valutazione. Qualora l'istanza risulti, invece, accoglibile, provvederà alle necessarie modifiche agli esiti della valutazione, comunicando le nuove determinazioni al Direttore Generale.
6. Il procedimento di riesame deve comunque concludersi con una pronuncia espressa entro trenta giorni dalla presentazione dell'istanza.

Art. 12 - Il sistema premiante

1. Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti economici, non economici e di carriera.
2. Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto collettivo decentrato integrativo e dalle disposizioni del presente Regolamento e comprende l'insieme degli strumenti finalizzati a valorizzare il personale e ad accrescere la motivazione interna.

12.1 - Strumenti di incentivazione economica

1. Per premiare il merito, l'Amministrazione può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione economica:
 - a) premi annuali individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della 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.

12.1.1 - Premi annuali sui risultati della performance

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, i responsabili di area e di unità organizzativa e gli altri dipendenti 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. Fra le diverse destinazioni delle risorse decentrate, con esclusione delle risorse destinate all'indennità di turno e delle altre voci automatiche, la parte del fondo da destinare annualmente alla performance deve essere prevalente rispetto alla

quantità di risorse da destinare agli altri istituti,

4. Le disposizioni di cui ai commi 1 e 2 non si applicano per la valutazione dei dirigenti e dei responsabili di area nel caso in cui non siano rispettivamente in numero superiore a cinque e dei dipendenti qualora non siano in numero superiore a otto.
5. In ogni caso, una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale, con le modalità definite nell'ambito della contrattazione decentrata, sarà destinata al personale che avrà ottenuto le valutazioni migliori.

12.1.2 - Bonus annuale delle eccellenze

1. L'Amministrazione può istituire il bonus annuale delle eccellenze, al quale concorre tutto il personale che si è collocato nella fascia di merito alta, o che ha conseguito i migliori giudizi nella valutazione nelle ipotesi previste dall'art. 15 comma 4.
2. Il bonus delle eccellenze può essere assegnato a non più del 5% del personale di cui al comma 1.
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. n. 165/2001.

12.1.3 - 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, l'Amministrazione può istituire il premio annuale per l'innovazione.
2. L'importo individuale assegnato del premio annuale per l'innovazione non può essere superiore a quello del bonus annuale delle eccellenze.
3. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete all'Organismo indipendente di valutazione della performance di cui all'art. 5, sulla base di una

valutazione comparativa delle candidature presentate dal Direttore o dai Responsabili di area o di unità organizzativa.

12.1.4 - 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 misurazione e 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.

12.2 - Strumenti di incentivazione organizzativa

1. Per valorizzare il personale l'Amministrazione può attivare i seguenti ulteriori istituti, che comportano forme di incentivazione di natura 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 sono remunerati attraverso l'utilizzo delle risorse decentrate destinate a tal fine, nell'ambito della contrattazione decentrata integrativa, ovvero risorse di bilancio.

12.2.1 - Progressioni di carriera

1. Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, l'Amministrazione può, nell'ambito della programmazione triennale del fabbisogno di personale, prevedere concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.
2. La riserva di cui al comma 1 non può comunque essere superiore al 50% dei

posti messi a concorso, qualora siano banditi almeno due posti, e se ne può avalare solo il personale in possesso del titolo di studio necessario per l'accesso alla categoria di inquadramento superiore.

12.2.2 - Attribuzione di incarichi e responsabilità

Allo scopo di fare fronte ad esigenze organizzative ed anche al fine di favorire la crescita professionale, sono assegnati incarichi e responsabilità, tra i quali gli incarichi di responsabilità di posizione organizzativa e di responsabilità del procedimento, ai sensi dell'art. 5 della legge n. 241/90.

12.2.3 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti ed aumentare le competenze teorico-professionali, sono promossi e finanziati, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi, tra cui quelli di alta formazione anche presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.
2. Al fine di favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni pubbliche, l'Ente promuove periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, sia nazionali che internazionali.

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 incentivazione nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dal 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 da 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 - Premio di efficienza

1. Le risorse annuali definite ai sensi dell' art. 13 comprendono anche quelle necessarie per assegnare il premio di efficienza e sono alimentate da una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione e sono destinate, per due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto in tali processi e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione decentrata.
2. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.
3. Le risorse di cui al comma 1 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte dell'organismo indipendente di valutazione di cui all'art. 5.

Art. 15 - Disposizioni finali

1. Le disposizioni del presente Regolamento si applicano a decorrere dal 1 gennaio 2011.
2. Nelle more di una organica revisione del Regolamento per l'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, cessano di avere applicazione, a partire da quanto indicato nel comma 1, le norme regolamentari in contrasto con tali disposizioni e trovano applicazione esclusiva in materia le norme del Regolamento per la misurazione, valutazione e valorizzazione della performance.
3. L'applicazione concreta del presente Regolamento per quanto attiene alla misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale dipendente si avvale dell'apposito "Sistema di misurazione e valutazione della performance" allegato al presente documento.
4. In vacanza di nomina dell'Organismo indipendente di valutazione, le funzioni di controllo tecnico e di riesame in caso di ricorso alla valutazione sono assegnate a comitati preventivamente costituiti.