



REGOLAMENTO PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

(d. lgs. n. 150/2009, artt. 16 e 31,)

(approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 29/01/2018 n 8)



INDICE

TITOLO I

Misurazione e Valutazione della performance organizzativa ed individuale

CAPO I

Principi e definizioni

- Art. 1 Finalità
- Art. 2 Definizione di performance organizzativa
- Art. 3 Definizione di performance individuale

CAPO II

Sistema di misurazione e valutazione della performance

- Art. 4 Soggetti
- Art. 5 Nucleo di valutazione

CAPO III

Ciclo di gestione della performance

- Art. 6 Fasi del ciclo di gestione della performance
- Art. 7 Sistema integrato di pianificazione e controllo
- Art. 8 Definizione degli obiettivi
- Art. 9 Monitoraggio e interventi correttivi
- Art. 10 Misurazione e valutazione della performance
- Art. 11 Sistema premiante
- Art. 12 Rendicontazione dei risultati
- Art. 13 Contraddittorio di merito sulla valutazione

TITOLO II

Premi e merito

CAPO I

Criteri e modalità di valorizzazione del merito

- Art. 14 Principi generali
- Art. 15 Oneri

CAPO II

Il sistema di incentivazione

- Art. 16 Definizione
- Art. 17 Strumenti di incentivazione economica
- Art. 18 Premi annuali sui risultati della performance
- Art. 19 Bonus annuale delle eccellenze
- Art. 20 Premio annuale per l'innovazione
- Art. 21 Progressioni economiche
- Art. 22 Strumenti di incentivazione organizzativa
- Art. 23 Progressioni di carriera
- Art. 24 Attribuzione di incarichi e responsabilità
- Art. 25 Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

CAPO III

Le Risorse per premiare

- Art. 26 Definizione annuale delle risorse
- Art. 27 Premio di efficienza
- Art. 28 Disposizioni finali



TITOLO I
Misurazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale

CAPO I
Principi e definizioni

Art. 1
Finalità

1. La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.
2. La performance è misurata e valutata con riferimento alla 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 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) il livello di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
 - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e della 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;
 - 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) 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 responsabili di unità organizzativa è attuata in riferimento:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;



- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni e attraverso un'obiettiva applicazione dei criteri di valutazione predefiniti.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale assegnato ai servizi sono effettuate dal Direttore su proposta dei responsabili di ciascuna 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.

CAPO II

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Art. 4

Soggetti

1. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:
 - a) dal Nucleo di valutazione che valuta la performance generale dell'Ente e delle unità/aree organizzative;
 - b) del Dirigente per le singole unità organizzative e per i singoli dipendenti.
2. 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

Nucleo di valutazione

1. Il Nucleo di valutazione è composto da 3 esperti esterni ed è nominato dal Consiglio di Amministrazione. La durata in carica dell'organo è triennale e non può eccedere il termine dell'esercizio in corso alla data di scadenza per qualsiasi causa del Consiglio di Amministrazione. Il Nucleo opera in posizione di autonomia.
2. Ai componenti del Nucleo sono richieste competenze tecniche, manageriali e professionali sviluppate preferibilmente nel contesto pubblico degli Enti della P.A. e nelle IPAB in particolare. I componenti del Nucleo devono essere in possesso dei seguenti requisiti:
 - essere cittadini italiani o dell'Unione Europea;
 - essere in possesso del diploma di laurea e di una esperienza professionale almeno triennale in posizione di responsabilità presso la pubblica amministrazione o ditte private, preferibilmente nel campo del management della pianificazione del controllo di gestione, dell'organizzazione del personale e della valutazione della performance e dei risultati.
3. Non possono essere nominati componenti del Nucleo di Valutazione:

- i soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi, cariche politiche o sindacali ovvero che hanno rapporti continuativi di collaborazione o predette organizzazioni ovvero che hanno rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la nomina;
- i soggetti in quiescenza;
- i componenti dell'organo di revisione contabile in carica;
- il coniuge, i parenti e gli affini degli amministratori entro il 4° grado;
- i soggetti che comunque si trovino in situazioni di incompatibilità o impossibilità a contrarre con la Pubblica Amministrazione.



Nella prima seduta, il Nucleo procede alla designazione del Presidente.

4. Il Nucleo di valutazione:

- a) verifica la realizzazione degli obiettivi programmati dall'Amministrazione, la corretta ed economica gestione delle risorse attribuite, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa da parte della dirigenza;
- b) propone al Consiglio di Amministrazione la metodologia per la valutazione delle prestazioni e dei risultati della dirigenza, anche ai fini dell'attuazione delle procedure previste dal vigente CCNL, in merito alla definizione dei criteri generali delle metodologie stesse;
- c) in coerenza con gli obiettivi ed i programmi da attuare, determina i parametri di riferimento del controllo. A tal fine, redige un documento di valutazione finale entro e non oltre 30 giorni dalla conclusione della valutazione. La relazione è trasmessa al Consiglio di Amministrazione, che formula, entro i successivi 30 giorni, le proprie valutazioni in ordine all'attribuzione della retribuzione di risultato.

5. Il Nucleo ha il compito di trasmettere al Consiglio di Amministrazione il documento per la valutazione annuale del Dirigente, accertando il conseguimento degli obiettivi fissati dall'Amministrazione medesima. Nella valutazione sul raggiungimento degli obiettivi da parte del Dirigente il Nucleo tiene conto delle risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate, delle complessità operative e burocratiche nonché del carico di lavoro gravante sul Dirigente stesso. Il documento di valutazione deve essere trasmesso al Consiglio di Amministrazione entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. E' garantita, in ogni caso, la possibilità al Dirigente di interloquire con il Nucleo direttamente o per iscritto, formulando osservazioni o precisazione in ordine al mancato raggiungimento, totale o parziale, di ciascuno degli obiettivi assegnati.

6. Il Nucleo di valutazione opera in posizione di autonomia.

7. Per l'esercizio delle sue funzioni, il Nucleo di valutazione si avvale di una struttura tecnica di supporto, costituita dal Direttore, o suo delegato e da un dipendente con funzioni di segretario, nonché del servizio di controllo di gestione, ove istituito.

8. Sia il Nucleo che la struttura tecnica di supporto possono essere costituiti in forma associata con altri enti similari.

9. A ciascun componente del Nucleo spetta un compenso annuo, determinato dal CDA, in relazione allo svolgimento dei compiti di cui al presente Regolamento, nel rispetto del principio di invarianza della spesa.

CAPO III

Ciclo di gestione della performance



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, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 7

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 con il Piano della performance.
2. Il Piano della performance è costituito dalla relazione previsionale e programmatica, approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, anche con un orizzonte temporale pluriennale, i programmi e progetti assegnati ai centri di costo. Il Piano della performance viene dettagliato annualmente dal Direttore, con propria determinazione, il quale provvede ad assegnare ai Responsabili di unità/area organizzativa i relativi obiettivi annuali.
3. Il Piano della performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

Art. 8

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 con chiarezza, comportare un significativo miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi pubblici ed essere impostati su un periodo temporale definito, preferibilmente di un anno;
 - c) confrontabili con la tendenza della produttività dell'Amministrazione, con riferimento almeno al triennio precedente;
 - d) correlati alla qualità e quantità delle risorse disponibili.

Art. 9

Monitoraggio e interventi correttivi

1. Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato continuativamente dal Direttore, attraverso la predisposizione 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 e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.



Art. 10
Misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione della performance è attuata con gli strumenti del controllo di gestione, ove istituito, e in ogni caso sulla base di quanto indicato al comma 1 dell'art. 3 del presente Regolamento.
2. La validazione della performance dell'Ente, delle unità organizzative e dei responsabili di unità organizzativa è effettuata dal Nucleo di valutazione, sulla base del sistema di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione.
3. La valutazione è effettuata con cadenza annuale.
4. Nella valutazione della performance individuale, non sono considerati i periodi di assenza previsti dall'art. 9, comma 3, del d. lgs. n. 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni.

Art. 11
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 ed incentivi.
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.

Art. 12
Rendicontazione dei risultati

1. La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la Relazione sulla performance redatta dal Direttore e validata dal Nucleo, finalizzata alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.
2. La Relazione sulla performance è costituita dai seguenti documenti:
 - a) Rendiconto della gestione;
 - b) Relazione al Rendiconto della gestione;
 - c) Relazione di "Riesame della Direzione", come prevista dal Sistema di Gestione per la Qualità, comprendente l'analisi dei risultati del sistema di controllo di gestione, se in uso.
3. La relazione sulla performance è resa pubblica con le modalità indicate dall'art. 7 comma 3 del presente Regolamento.



Art. 13
Contraddittorio di merito sulla valutazione

1. I soggetti che, sulla base di motivi oggettivi e documentati, ritengono che, nel giudizio di valutazione conseguito, ovvero che, nel complesso della valutazione non siano stati valorizzati 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, il quale, dopo sommaria istruttoria, la trasmette al Nucleo di valutazione ed al valutatore, accompagnandola con apposita relazione.
3. Il Nucleo ed il valutatore, qualora ritengano infondati i motivi addotti, rigettano l'istanza di riesame e confermano l'esito della valutazione. Qualora l'istanza risulti, invece, accoglibile, provvedono alle necessarie modifiche agli esiti della valutazione, comunicando le nuove determinazioni al Direttore.
4. Il procedimento di riesame deve comunque concludersi con una pronuncia espressa, entro trenta giorni dalla presentazione dell'istanza.

TITOLO II
Merito e premi

CAPO I
Criteri e modalità di valorizzazione del merito

Art. 14
Principi generali

1. L'Ente promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti economici, non economici e di carriera.
2. La distribuzione di incentivi al personale non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Art. 15
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 tale fine le risorse finanziarie disponibili al momento dell'entrata in esercizio del nuovo sistema di misurazione e valutazione.

CAPO II
Il sistema di incentivazione



Art. 16
Definizione

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

Art. 17
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.

Art. 18
Premi annuali sui risultati della performance

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, i responsabili di unità organizzative ed i 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 ad 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 responsabili di unità organizzativa nel caso in cui non siano superiori a cinque ed ai dipendenti, qualora non siano superiori ad otto.

Art. 19
Bonus annuale delle eccellenze

1. L'Amministrazione può istituire il bonus annuale delle eccellenze, al quale concorre il personale, responsabile di unità organizzativa e non, che si è collocato nella fascia di merito di cui al comma 1.
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.



Art. 20

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 al Nucleo di valutazione della performance di cui all'art. 5, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dal Direttore o dai Responsabili di unità organizzativa.

Art. 21

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.

Art. 22

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. 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 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. 27

Premio di efficienza

1. Le risorse annuali definite ai sensi dell'art. 26 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 del Nucleo di valutazione di cui all'art. 5.

Art. 28

Disposizioni finali

1. Le disposizioni del presente Regolamento si applicano a decorrere dalla data di approvazione dello stesso.
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 e valutazione della performance.