

# **PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-2015**

**(approvato con delibera di G.C. n. 119 del 19/11/2013)**

## 1. Presentazione del piano

La pubblica amministrazione, vista la rinnovata centralità del cittadino in quanto destinatario e protagonista della azione pubblica, deve individuare i propri programmi e definire sempre più in maniera chiara traguardi ed obiettivi.

Essenzialmente si deve fare in modo che la prestazione della pubblica amministrazione ovvero la sua “performance” sia la migliore possibile data la quantità di risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

In questi termini il Piano della Performance rappresenta uno strumento che il cittadino potrà utilizzare per avere maggiori informazioni riguardo alla gestione dell’Ente e per poter verificare l’attuazione delle politiche di sviluppo e di miglioramento poste in essere.

Questo in un’ottica di rendicontazione esplicita ed aperta che deve essere improntata alla trasparenza così da rendere palesi anche tutti quegli aspetti di una amministrazione di qualità che spesso corrono il rischio di passare inosservati.

Il Piano della performance, adottato ai sensi dell’articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è quindi un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, al fine di individuare gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell’Ente e definisce, con riferimento agli obiettivi stessi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazioni dell’Amministrazione, dei titolari di posizioni organizzative e dei dipendenti.

Il presente documento individua, inoltre, una trasparente definizione delle responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento delle prestazioni attese, al fine della successiva misurazione della performance organizzativa.

Il piano della performance, ai sensi dell’art. 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;

- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 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.

La misurazione e la valutazione della performance costituiscono due fasi distintive dell'intero ciclo in quanto sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La misurazione e la valutazione delle performance deve avvenire con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo quanto previsto dall'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009.

Il rispetto delle disposizioni in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

## 2. Informazioni di interesse per i cittadini

### 2.1 Chi siamo

Il Comune di Arpino assurge al ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale e ad esso le funzioni amministrative sono attribuite, salvo che il legislatore intervenga per conferirle ad altro livello di governo (Provincia, Città metropolitana, Regione o Stato), al fine di assicurarne l'esercizio unitario, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza.

L' art. 13 del Testo Unico degli Enti locali (D.Lgs. n. 267/2000) anteriore alla riforma costituzionale del Titolo V riconosce al Comune il ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale, di cui rappresenta gli interessi e promuove lo sviluppo.

Tale norma assegna, quindi, al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio, con particolare riferimento ai settori organici dei servizi alla persona e alla comunità, dell'assetto ed utilizzazione del territorio e dello sviluppo economico, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale.

## 2.2 Cosa facciamo

Come sopra evidenziato al Comune, quale ente rappresentativo della propria comunità locale, spetta la cura degli interessi della popolazione insediata sul proprio territorio con particolare riferimento a tre grandi settori organici di intervento: i servizi alla persona, l'assetto e l'utilizzo del territorio, lo sviluppo economi

## 2.3 Come operiamo

Il Comune di Arpino ha sviluppato una fitta rete di collaborazione con tutte le presenze istituzionali allo scopo di meglio tutelare l'interesse pubblico, sotto i diversi profili, e promuovere lo sviluppo della città, nel rispetto dei rispettivi ruoli.

In questo contesto, il Comune di Arpino ha assunto il metodo della programmazione come principio guida della propria azione.

## 3. Identità

### 3.1 La struttura organizzativa

Il Comune di Arpino esercita le funzioni e le attività di competenza attraverso i propri uffici, gli stessi hanno carattere strumentale rispetto al conseguimento degli scopi istituzionali, basandosi su criteri di autonomia, funzionalità, economicità pubblicità e trasparenza della gestione, secondo principi di professionalità e responsabilità.

La struttura organizzativa si articola in 4 settori che costituiscono la macrostruttura alla base dell'assetto organizzativo dell'Ente. La situazione del personale al 31/12/2012 risulta così definita in 77 dipendenti a tempo indeterminato.

I settori sono affidati alla Responsabilità di Posizioni Organizzative (PO) che rispondono in ordine alla gestione della spesa nonché al rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi, gli stessi sono articolati nel seguente modo:

### 1. Amministrativo-istituzionale

<b>Figure professionali</b>	<b>Categoria</b>	<b>Numero Impiegati</b>
Responsabile del Settore	D	1
Istruttore Direttivo Amministrativo	D	2
Istruttore Amministrativo	C	3

Collaboratore Amministrativo	B	5
Autista	B	1
Operatore	A	9
<b>Totale</b>		<b>21</b>

## 2. Economico-finanziario

<b>Figure professionali</b>	<b>Categoria</b>	<b>Numero impiegati</b>
Vice Segretario/Responsabile Settore	D	1
Istruttore Direttivo Contabile	D	2
Istruttore Contabile	C	5
Istruttore Amministrativo	C	2
Collaboratore amministrativo	B	3
<b>Totale</b>		<b>13</b>

## 3. Gestione del territorio

<b>Figure professionali</b>	<b>Categoria</b>	<b>Numero impiegati</b>
Responsabile Settore	D	1
Istruttore direttivo tecnico	D	1
Istruttore Tecnico	C	1
Istruttore Amministrativo	C	2
Collaboratore Tecnico	B	4
Operatore specializzato	B	2
Operatore	A	16
<b>Totale</b>		<b>27</b>

#### 4. Polizia locale

Figure professionali	Categoria	Numero impiegati
Responsabile Settore	D	1
Istruttore direttivo di vigilanza	D	4
Istruttore area di vigilanza	C	9
Ausiliari del traffico	B	2
<b>Totale</b>		<b>16</b>

#### 4. L'Albero della performance

L'albero della performance del Comune di Arpino rappresenta i quattro livelli in cui si articola il ciclo della performance gestito dall'Ente, nel dettaglio:

1. mission;
2. aree strategiche e obiettivi;
3. sistema di misurazione e valutazione della performance;
4. relazione annuale sulla performance.

L'Ente opera individuando le esigenze dei cittadini, adeguando costantemente la propria azione e i servizi offerti affinché siano sempre più rispondenti ai bisogni della collettività nel rispetto delle risorse disponibili.

Il presente piano della performance è collegato alla valutazione e alla programmazione economico-finanziarie dell'Ente (Bilancio di previsione pluriennale) oltre che alla *Relazione Previsionale e Programmatica* che evidenzia, per singoli programmi, le scelte politiche adottate per la realizzazione del mandato determinando gli obiettivi di gestione ed affidandoli, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi.

In un contesto storico ed economico particolarmente difficile come l'attuale l'unica mission possibile per il Comune di Arpino è "produrre di più e con minori costi salvaguardando la qualità dei servizi offerti ai cittadini". Ne consegue la necessità di un'ottimizzazione del capitale umano dell'Ente e di tutto il potenziale di cui dispone il Comune (territorio, infrastrutture, tessuto economico, atout culturali...).

Il Comune di Arpino dovrà risanare la propria finanza pubblica attraverso un utilizzo rigoroso delle proprie risorse (economiche, umane e strumentali), nel rispetto del Piano di Riequilibrio pluriennale approvato, ne consegue che la capacità di spesa del Comune di Arpino, intesa come risorse da destinare all'erogazione di servizi alla collettività, è stata drasticamente rimodulata.

È stato, pertanto, inevitabile comprimere in modo significativo alcune voci di spesa non obbligatorie ed operare alcune manovre anche sulla parte "Entrate" raggiungendo, per quanto possibile, un punto di equilibrio tra le due leve su cui ci si è trovati, necessariamente, ad agire.

La significativa riduzione della capacità di spesa dell'Ente ha comportato una inevitabile rimodulazione dei carichi di lavoro in capo ai diversi servizi comunali nonché un cambiamento nell'organizzazione e nell'impiego, sempre più flessibile, del personale dipendente dell'Amministrazione con il potenziamento dei settori considerati strategici ai fini del raggiungimento degli obiettivi di bilancio.

Il punto di partenza è costituito dalla definizione degli obiettivi articolati in:

- a. obiettivi strategici: riguardano progetti di notevole importanza per l'Ente e sono individuati sulla base delle priorità definite dagli organi di indirizzo politico-amministrativo;
- b. obiettivi operativi: essi costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale di bilancio e alle risorse stanziare;
- c. obiettivi gestionali: essi riguardano l'ordinaria attività dell'Amministrazione.

Ad ogni obiettivo sono associati uno o più indicatori, finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dello stesso.

## 5. Controllo dei risultati conseguiti

L'efficienza dell'Amministrazione è oggetto di verifica periodica mediante l'analisi dei risultati conseguiti nonché la valutazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie utilizzate per il conseguimento di tali risultati; appare di tutta evidenza che un obiettivo conseguito con un eccessivo dispendio di risorse umane ed economiche non è affatto indice di efficienza.

Gli strumenti di cui l'Ente dispone per la valutazione della propria efficienza sono:

- controllo di gestione;
- relazione della Giunta comunale al rendiconto;
- sistema di valutazione dei dirigenti.

Il controllo di regolarità amministrativa e contabile, volto a garantire la legittimità e la regolarità dell'azione amministrativa, è la prima forma di controllo dell'operato comunale. Esso è esercitato, per le parti di relativa competenza, dal Segretario Generale (conformità dell'azione amministrativa alle norme), dal responsabile dei servizi finanziari (regolarità contabile e alla copertura finanziaria),

dai singoli responsabili titolari del procedimento e dal Revisore dei Conti nell'ambito dei compiti istituzionali demandati.

### Il Controllo di gestione

Il controllo di gestione è il processo che permette ai responsabili dei programmi o dei progetti, contenuti nella Relazione Previsionale Programmatica, di verificare con cadenza regolare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati, valutando l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. In funzione dei risultati ottenuti da tali riscontri, sono assunti di eventuali provvedimenti correttivi della gestione.

Il controllo di gestione all'interno del Comune di Arpino avviene mediante una procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati basata sulla comparazione costi-quantità-qualità dei servizi offerti, della valutazione della funzionalità dell'organizzazione, dell'efficacia (grado con cui obiettivi stabiliti sono raggiunti), l'efficienza (rapporto tra le risorse impegnate e i risultati ottenuti) e dell'economicità dell'attività svolta. Mutuato dal contesto aziendale, tale processo prevede una continua di misurazione di prodotti, servizi e prassi mediante il confronto con i concorrenti più forti. La misurazione della produttività avviene per mezzo di indicatori predefiniti e consente di comparare i risultati ottenuti a quelli di un riferimento di prestazioni stabilito sulla base delle migliori pratiche. Il confronto, per essere valido, deve essere effettuato utilizzando gli stessi dati computati nello stesso modo. L'Amministrazione Comunale, al fine di agevolare la comparazione tra le diverse realtà, ha in questo senso stabilito un piano di centri di costo, inteso come livello minimo obbligatorio di centri di costo che ogni Ente deve istituire per computare le proprie spese indipendentemente dalle dimensioni.

Imputando, ad esempio, le voci di spesa agli stessi centri di costo, enti locali simili per dimensioni e realtà possono confrontare in modo verosimile le proprie spese. Se il comune X spende 10.000,00 euro per il trasporto scolastico mentre il comune Y, avente caratteristiche analoghe e contabilizzando i costi nello stesso modo, ne spende 8.000,00, il comune X potrà decidere di avviare una verifica relativamente al costo del servizio erogato, in considerazione del fatto che una realtà simile riesce ad ottenere prezzi più concorrenziali.

### Relazione della Giunta comunale al rendiconto

Ai sensi dell'art. 6 della l.r. 40/97, i risultati di gestione del primo anno del triennio vengono analizzati mediante il rendiconto, documento deliberato dal Consiglio comunale entro il 30 aprile dell'anno successivo all'esercizio finanziario di riferimento e composto dal conto del bilancio e dal conto del Patrimonio. Il Rendiconto è accompagnato da una relazione della Giunta comunale nella

quale, con riferimento ai programmi e progetti contenuti nella Relazione Previsionale e Programmatica, è indicato il grado di conseguimento degli obiettivi programmatici e sono analizzati e motivati gli scostamenti rispetto alle previsioni con eventuale indicazione delle misure correttive intraprese.

Per l'utente poco avvezzo all'analisi di documenti di programmazione strategica (Relazione Previsionale Programmatica) o di gestione (Piano Esecutivo di Gestione) o finanziaria (Bilancio pluriennale), la Relazione al Rendiconto fornisce una descrizione sintetica ma comunque completa delle attività svolte dall'Amministrazione. Per ogni settore è indicato quanto è stato fatto con eventuale descrizione sia qualitativa che quantitativa dei vari servizi erogati.

La Relazione al Rendiconto comprende anche una parte più prettamente finanziaria relativa alla gestione; l'utilizzo di schemi e grafici unitamente ad un linguaggio meno "tecnico" rende i dati di immediata comprensione anche per il lettore profano.

### Valutazione della performance

L'Amministrazione pubblica deve obbligatoriamente evolvere verso una nuova forma di "management pubblico" mediante l'incremento di nuovi modelli organizzativi e gestionali ancorati ad una logica del risultato e alla valorizzazione della professionalità delle risorse umane. In un'ottica manageriale, la principale dimensione della valutazione è data dalla prestazione intesa come insieme di linee comportamentali che il responsabile utilizza per il conseguimento degli obiettivi assegnati in sede di programmazione non solo in termini di risultato ma anche di competenze manifestate nei comportamenti organizzativi posti in essere. In questo senso grande importanza è attribuita alle capacità di comunicazione interpersonale del responsabile sia per quanto concerne l'ambito interno all'Amministrazione che per quanto concerne i rapporti con l'utenza. La relazione creata con il proprio personale, intesa come coinvolgimento, motivazione e condivisione degli obiettivi, e le competenze intese come insieme di capacità, dimestichezze ed esperienze pregresse rappresentano importanti componenti della prestazione in quanto afferiscono direttamente alle modalità con cui i risultati sono raggiunti.

Sulla base degli indirizzi stabiliti dalla componente politica i Responsabili dei settori avviano il processo di definizione degli obiettivi dell'Amministrazione, che si concretizzeranno nella relazione previsionale e programmatica allegata al bilancio.

Gli obiettivi sono comunicati all'Organismo Indipendente di Valutazione, il quale composto da professionisti esterni all'Ente, monitorerà con cadenza trimestrale il grado di raggiungimento degli



obiettivi e relazionerà entro il mese di febbraio dell'anno successivo alla Giunta ed al Segretario Comunale.

A consuntivo:

- valutazione della performance del singolo dipendente da parte del Responsabile del servizio, mediante l'utilizzo di schede approvate con delibera di Giunta Comunale n. 39 del 13/03/2012 e n. 185 del 15/09/2010, con divieto di distribuzione a pioggia delle risorse di salario accessorio e classificazione del personale in tre fasce di merito, tali da assegnare più risorse al personale maggiormente produttivo ed efficiente;
- valutazione della performance del Responsabile del servizio in base al conseguimento alla relazione dell'OIV alla Giunta Comunale sul grado di raggiungimento degli obiettivi della singola unità organizzativa.

La performance individuale dei Responsabili dei settori è collegata alla performance relativa alla propria struttura organizzativa, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali assegnati in sede di programmazione oltre alle competenze e ai comportamenti manageriali dimostrati.

La valutazione degli stessi Responsabili dei servizi avviene attraverso quattro categorie di comportamenti organizzativi:

1. capacità di problem solving;
2. capacità di interazione con l'organizzazione e con l'ambiente esterno intesa come qualità delle relazioni interpersonali con i collaboratori e utenti dei servizi;
3. capacità di pianificazione e gestione delle risorse umane;
4. attivazione di iniziative volte a mantenere e sviluppare le professionalità propria e dei collaboratori.

A ciascun comportamento organizzativo sono associati cinque livelli di valutazione (eccellente, alto, medio, basso e molto basso). La valutazione dei Responsabili dei Servizi è disposta dall'organo di direzione politico amministrativa, su proposta della Commissione indipendente di valutazione della performance.

La valutazione è espressa in centesimi ed è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi.