

## BIBLIOTECA

# Gli strumenti della programmazione: il piano della performance

### Introduzione

Ciao, è un piacere averti con noi.

In questo video approfondiremo un documento di programmazione fondamentale: il Piano della performance.

Inizieremo citando la normativa che lo ha introdotto e, dopo aver visto le fasi principali del ciclo di gestione della performance, parleremo delle caratteristiche e della struttura del Piano. Passeremo poi agli obiettivi, analizzandone le caratteristiche. Vedremo infine le disposizioni normative relative al Piano della performance delle Amministrazioni dello Stato.

### L'introduzione del Piano della performance

Il Piano della performance è stato introdotto dal D. Lgs. n. 150 del 27.10.2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni (Decreto Brunetta). Successivamente è stato potenziato con le modifiche e le integrazioni apportate dal D. Lgs. n. 74 del 25.5.2017 (Decreto Madia).

La normativa suddetta pone il Piano della performance come punto di partenza del ciclo di gestione della performance e definisce, in via preliminare, gli obiettivi cui il piano è rivolto e le caratteristiche dei medesimi.

### Il ciclo di gestione della performance

Per porre in evidenza come il Piano della performance sia il punto di partenza del ciclo di gestione della performance

analizziamo insieme le fasi attraverso le quali il ciclo si svolge in ogni Amministrazione Pubblica.

Esse sono:

- redazione del Piano della performance ovvero definizione e assegnazione degli obiettivi che s'intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori
- collegamento tra gli obiettivi assegnati e le risorse
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di interventi correttivi
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale
- utilizzo di sistemi premianti basati sulla valorizzazione del merito
- rendicontazione dei risultati attraverso la Relazione sulla performance, agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Amministrazione, agli organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

I documenti fondamentali del ciclo sono quindi il Piano della performance e la Relazione sulla performance.

Il ciclo di gestione della performance va collegato poi al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. In ogni fase del ciclo deve essere assicurata la massima trasparenza.

## il Piano della performance

La configurazione del Piano della performance tracciato dalla normativa è la seguente:

- il Piano è un documento programmatico triennale definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi
- il Piano definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori
- il Piano è redatto e pubblicato sul sito istituzionale ogni anno entro il 31 gennaio al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.
- in caso di mancata adozione del Piano, è fatto divieto di erogare la retribuzione di risultato ai Dirigenti che risultano aver concorso alla mancata adozione per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti. Inoltre l'Amministrazione non può procedere ad assumere personale o a conferire incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati
- se la mancata adozione del Piano dipende da omissioni o inerzia dell'organo di indirizzo politico-amministrativo, l'erogazione dei trattamenti e dei premi è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

## La struttura del Piano della performance

La struttura del Piano della performance varia a seconda delle Amministrazioni Pubbliche che lo adottano in relazione alle diverse missioni istituzionali, all'organizzazione, al contesto territoriale e alle risorse di cui dispongono. Un possibile schema generale di riferimento che tenga conto dei contenuti previsti dalla Legge è il seguente:

- caratteristiche generali dell'Ente
- indirizzi generali di governo
- obiettivi strategici ed operativi
- indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale
- obiettivi e risorse da assegnare ai Dirigenti
- azioni programmatiche da condurre nel triennio
- collegamento con gli strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Le schede analitiche di assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai Dirigenti di ciascuna struttura organizzativa dovrebbero contenere:

- la descrizione analitica degli obiettivi operativi previsti nel Piano
- la misurazione degli obiettivi attraverso idonei indicatori
- le azioni da porre in essere ovvero l'analisi delle fasi procedurali dell'attività
- i tempi di attuazione
- il monitoraggio periodico ai fini del controllo collaborativo di gestione
- le risorse umane, strumentali e finanziarie da assegnare in stretta coerenza con gli obiettivi
- i soggetti responsabili della gestione e dei risultati all'interno della struttura

## Le caratteristiche degli obiettivi

Come abbiamo visto all'inizio, il Decreto Brunetta e il Decreto Madia oltre a porre il Piano della performance come punto di partenza del ciclo di gestione della performance definiscono anche, in via preliminare, gli obiettivi cui il piano è rivolto e le caratteristiche dei medesimi.

Approfondiamo quindi questo secondo aspetto.

Così come indicato dalla normativa, gli obiettivi si articolano in obiettivi generali e obiettivi specifici.

Gli obiettivi generali identificano le priorità strategiche delle Pubbliche Amministrazioni in relazione all'attività, ai servizi erogati e al livello e alla qualità dei servizi medesimi e in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo.

Gli obiettivi specifici sono quelli individuati da ogni Pubblica Amministrazione nel Piano della performance in coerenza con la direttiva annuale del Ministro (con riferimento alle amministrazioni centrali dello Stato).

Gli obiettivi del Piano della performance devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'Amministrazione
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi riferibili ad un arco temporale determinato
- commisurati a valori derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale e da comparazioni con Amministrazioni analoghe
- confrontabili con il *trend* di produttività dell'Amministrazione nel tempo
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili

### Il Piano della performance delle Amministrazioni dello Stato

A quanto detto finora aggiungiamo un ultimo aspetto.

Il D. Lgs. 74/2017 detta la disciplina generale del Piano della performance delle Amministrazioni Pubbliche, ma contiene anche disposizioni specifiche concernenti il Piano della performance delle Amministrazioni dello Stato. Per quanto riguarda gli Enti locali, il decreto individua il Piano della performance nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG) disciplinato dall'Art. n. 169 del Testo Unico 267/2000.

Con riferimento alle Amministrazioni dello Stato, il Piano della performance è predisposto a seguito della presentazione alle Camere del documento di economia e finanza (DEF). Il processo di formazione del Piano inizia dunque dopo il 10 aprile dell'anno precedente cui si riferisce sulla base degli obiettivi indicati nel DEF.

Si arricchisce poi di ulteriori contenuti in seguito alla presentazione alle Camere, il 20 ottobre, del disegno di Legge di bilancio che reca in allegato gli stati di previsione delle entrate e delle spese, con le relative note integrative. Il Piano è infatti elaborato in coerenza con le Note integrative al bilancio di previsione e con il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio.

In seguito all'approvazione parlamentare del bilancio (che di norma avviene entro il 31 dicembre) e alla contestuale emanazione del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze concernente la ripartizione in capitoli delle entrate e delle spese per ciascun Ministero, sussistono tutti gli elementi utili per procedere a completare la definizione del Piano.

L'ultimo passaggio è dato dalla direttiva del Ministro da emanare ai sensi dell'Art. n. 14 del D.Lgs. n. 165 del 30.3.2001, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche". La norma stabilisce al riguardo che il Ministro, anche su proposta dei Dirigenti, provvede ogni anno entro dieci giorni dalla pubblicazione della legge di bilancio a:

- definire obiettivi, priorità, piani e programmi da attuare e ad emanare le conseguenti direttive generali per l'attività amministrativa e per la gestione
- assegnare ai Dirigenti preposti ai centri di responsabilità le risorse umane, materiali ed economico-finanziarie da destinare alle diverse finalità.

Con la direttiva del Ministro si conclude il processo di formazione del Piano della performance che deve essere adottato entro il 31 gennaio per essere tempestivamente assegnato ai Dirigenti che ne cureranno l'attuazione.



In tal modo il Piano della performance viene a collegarsi strettamente al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e ad assumere contenuti operativi concreti attraverso lo stretto collegamento tra obiettivi da conseguire e risorse finanziarie disponibili.

## Conclusioni

Bene, siamo giunti alla fine di questa lezione durante la quale abbiamo affrontato lo studio di un documento fondamentale di programmazione: il Piano della performance.  
Spero che tutti i concetti ti siano chiari: buono studio!