

Il sistema di misurazione e valutazione della performance previsto dal D.Lgs. 150/09

Bari 13 marzo 2012

Gaudenzio Garavini

MiglioraPA

Adempimento formale o opportunità?

- Al di là del rispetto di quanto prescritto dal decreto “Brunetta” la rivisitazione della procedura di programmazione e controllo secondo il suo dettato contribuisce alla chiarezza degli obiettivi che l’organo politico intende perseguire e quindi ad una maggiore responsabilizzazione di tutta l’Amministrazione.

- La chiarezza degli obiettivi da perseguire contribuisce all'efficienza oltrechè all'efficacia dell'azione amministrativa.
- Il recupero di produttività, di efficienza e di efficacia diventa, oggi ancor più che nel passato, a fronte delle restrizioni sulla spesa imposte alle regioni e agli enti locali in particolare negli ultimi anni, uno strumento indispensabile per non penalizzare l'erogazione dei servizi.

- La chiarezza degli obiettivi e del loro ordine di priorità, limita la dispersione di tempo e risorse, sia umane che finanziarie, su attività ed adempimenti non prioritari, unica possibilità per evitare la logica dei tagli lineari tanto criticata quando fatta dal Governo centrale.
- Chiarezza degli obiettivi significa assegnare ad ognuno di essi:
 1. Indicatori di risultato non generici
 2. Risorse specifiche

Condizioni preliminari:

1. Approvare il bilancio di previsione entro l'anno precedente quello di riferimento, se possibile.
2. Programmare almeno una verifica(monitoraggio) intermedia con il relativo feed back al personale.
3. Adeguare la programmazione al verificarsi di eventi non prevedibili o comunque al manifestarsi di variabili non previste o dello stesso mutare dell'orientamento politico.
4. Dotarsi di un sistema di controllo di gestione in grado di fornire risposte sui costi unitari dei singoli servizi, delle loro variazioni nel tempo e delle cause di queste ultime.



I 5 FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

1. Quantificare gli **obiettivi** strategici attesi
2. Rendere coerenti **pianificazione strategica** e **programmazione operativa**
3. Allocare le risorse sulla base degli **impatti attesi** e delle **azioni programmate per raggiungerli** e non viceversa
4. Valutare **in funzione delle responsabilità e degli obiettivi**
5. Considerare **performance, trasparenza** e **rendicontazione** non solo un processo interno



I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

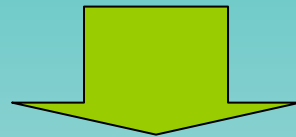
1. Definire in termini **quantitativi di impatto** gli **obiettivi** strategici attesi

Es: Aumentare del 10% il n. dei posti disponibili negli asili nido/tot residenti 0-3 anni



I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

2. Rendere coerenti i livelli e gli strumenti della **pianificazione strategica** e della **programmazione operativa**



Gli strumenti della pianificazione e della programmazione **non sono indipendenti** tra loro



Un esempio...

RPP

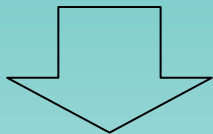


PEG

OBIETTIVI E INDICATORI

Obiettivo

Incrementare la sicurezza e la sostenibilità ambientale nei trasporti



INDICATORI

Ridurre il numero di morti sulle strade nel territorio comunale del 5%

Aumentare il numero di spostamenti in bicicletta del 2%

AZIONI E PROGETTI

1. MODERAZIONE DEL TRAFFICO	PROGETTI DI RIQUALIFICAZIONE
2. MOBILITA' CICLABILE	PEDALARE
	RETE CICLABILE STRATEGICA
	BICIBUS
	UFFICIO MOBILITA' CICLABILE
BICITTA' - PRONTO INTERVENTO BICI	
3. QUALITA' DELL'ARIA	INCENTIVI GAS

INDICATORI	VALORE ATTESO
Numero di alunni nell'anno solare che hanno aderito al bici-bus	560
Numero iniziative promosse per la mobilità sostenibile e sicura nei percorsi casa-scuola	non meno di 3
Numero scuole aderenti al progetto sul numero totale di scuole primarie di 1° grado	20 su 40

I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

3. Allocare le risorse sulla base degli **impatti attesi** e delle **azioni programmate per raggiungerli** e non viceversa



**PROCESSO
TRADIZIONALE**

- 1. Finanziare i budget**
- 2. Programmare le azioni**
- 3. Verificare gli impatti**

**CICLO DELLE
PERFORMANCE**

- 1. Pianificare gli impatti attesi**
- 2. Programmare le azioni**
- 3. Finanziare i budget**



I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

4. Definire molteplici ambiti della valutazione e **in funzione delle responsabilità e degli obiettivi**

-Processi

-Leadership

-Risultati per i cittadini

-Risultati per la Società

-.....



Pre-condizioni trasversali agli ambiti e agli obiettivi. Per valutare occorrono:

Indicatori (es: costo per utente)

Standard di riferimento (es: serie storica/benchmarking)

Target (es: costo per utente 2012)

Fonti (es: contabilità analitica)



I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO

5. Considerare **performance, trasparenza e rendicontazione** non solo un processo interno

- Cittadini
- Comitati vari
- Le reti dei saperi
- La «città intelligente»
- I «Dati» pubblici, OPEN DATA



**Ipotesi per una
sperimentazione di una
procedura rivisitata di
programmazione e controllo**

Indirizzo politico

- Definizione delle linee di indirizzo da parte della Giunta, contenenti le priorità e i limiti generali di spesa corrente e in conto capitale desumibili dalla legislazione al momento vigente (***programma di mandato, piano strategico, piano generale di sviluppo, relazione previsionale programmatica*** rappresentano **LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA**)
 - **Avvio legislatura**

Prima proposta di PEG

Linee guida ANCI

- Elaborazione di una prima proposta di PEG triennale comprensivo del PDO da parte dei Responsabili di Servizio da discutere con gli assessori di riferimento sulla base degli indirizzi della Giunta (**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA-GESTIONALE**).
- La proposta contiene sia le ipotesi di spesa (corrente e in conto capitale) sia gli obiettivi prioritari che si intendono raggiungere in logica programmatoria triennale e operativa annuale. in aggiunta alle attività ordinarie che pure vengono descritte.

Prima proposta di PEG-PDO

- Ogni obiettivo è corredato da uno o più indicatori di risultato, indispensabili per la valutazione in itinere e a consuntivo.
- Gli indicatori di risultato debbono essere idonei, ovunque possibile, ad effettuare confronti “storici” e a rilevare il gradimento dei cittadini.
- Lavoro collegiale Dirig./ Amministratori.
- Presentazione alla Giunta della proposta:
 - **Tra Novembre e inizio Dicembre**

Esame e decisione da parte della Giunta

- Valutazione e decisione da parte della Giunta in merito alla proposta di PEG/PDO o RPP/PDO dove non è previsto il PEG (Comuni – 15.000 ab.).
- La decisione costituisce la base della proposta di Bilancio di previsione che la Giunta predispone per l'esame da parte del Consiglio Comunale, nei tempi utili ad approvare il Bilancio entro:
 - **Dicembre**

Approvazione del PEG/PDO-RPP/PDO che unitamente al sistema di val. diventa Piano della performance per gli EE.LL

- Approvazione formale di PEG/PDO, RPP/PDO, che nella sostanza sono già stati definiti in sede di predisposizione della proposta di Bilancio, entro i 15 giorni successivi all'approvazione del Bilancio e sua trasposizione nel "*piano della performance*" di cui al dlgs 150/2009.
- **Gennaio dell'anno di riferimento o comunque entro la data di approvazione del bilancio e impatta comunque dal primo gennaio.**

Il d.lgs 150/2009

- Art. 10. *Piano della performance...*
- 1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente:
 - a) entro il 31 gennaio, un documento programmatico **triennale**, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e **definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione**, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;

Illustrazione della proposta di PEG/PDO-RPP/PDO

- Illustrazione della proposta da parte dei Responsabili di servizio ai propri dipendenti in appositi incontri di lavoro. Vengono in quella sede comunicati ai dipendenti quali saranno gli obiettivi (tutti o parte di quelli approvati) al raggiungimento totale o parziale dei quali verrà assegnata una quota di retribuzione incentivante sulla base del relativo sistema di valutazione adottato, nel rispetto di quanto prescritto dal dlgs 150/09.
 - **Febbraio/Marzo**

Monitoraggio in corso di esercizio

- Previsione di due monitoraggi di verifica dell'andamento dell'azione amministrativa e quindi della performance org. di Ente e individuale.
- **Almeno una sessione di feed back formale intermedio a ciascuno non prima di tre mesi dall'avvio del periodo di val. e una seconda non oltre i tre mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.**
- In questa sede sarà possibile proporre alla Giunta motivate modifiche rispetto alla programmazione iniziale.

Valutazione a consuntivo

- Nella fase di predisposizione del Conto Consuntivo i responsabili di servizio assieme agli assessori di riferimento valutano i risultati ottenuti.
- I responsabili comunicano gli esiti ai propri dipendenti anche in relazione agli effetti sulla retribuzione incentivante.
- L'esito della verifica costituisce la base per la predisposizione della “*relazione sulla performance*” di cui al dlgs 150/2009 che va approvata dall'**OIV**.

I soggetti del ciclo della performance 1

Organi di indirizzo politico:

organi/ruoli di carattere politico che hanno il compito di definire le linee guide di indirizzo strategico da cui discendono gli obiettivi dell'ente (es. Sindaco, Giunta, Consiglio comunale).

Organi di indirizzo amm.:

compiti di pianificazione strategica, gestione operativa, monitoraggio (es. DG/ SG, Comitato di direzione,...)

I soggetti del ciclo della performance 2

Organismo indipendenti di valutazione (OIV):

compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e della trasparenza oltre alla correttezza del processo di misurazione e valutazione annuale della performance.

Dirigenti/PO/Resp. di funzione:

sono gli attori principali per una corretta gestione operativa del ciclo della performance.

I soggetti del ciclo della performance 3

Dipendenti:

tutti i ruoli dell'Ente coinvolti nella realizzazione di determinati obiettivi qualitativi e quantitativi che determinano la performance individuale e della propria area di riferimento.

Altri attori:

tutti gli Enti partecipati o controllati dal comune e che svolgono attività primarie e/o di supporto all'erogazione dei servizi ai cittadini.