



Lo sviluppo del ciclo di gestione della performance

Analisi dell'impatto dell'azione di affiancamento nei Comuni delle Regioni

Obiettivo Convergenza

Settembre 2014

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

Introduzione



Il progetto «Valutazione delle performance»

Il progetto Valutazione delle Performance è realizzato dal Dipartimento della Funzione pubblica in collaborazione con FormezPa. Avviato nel 2011, il Progetto ha attuato percorsi di affiancamento mirati a sviluppare i Sistemi di pianificazione, programmazione e valutazione dei comuni delle Regioni in Obiettivo Convergenza fra i 20.000 e 250.000 abitanti. Complessivamente, dal 2011 al 2013 le amministrazioni locali di Calabria, Campania, Puglia e Sicilia che si sono avvalsi delle attività di progetto sono state 79, di cui 39 per due anni consecutivi, supportati nella predisposizione del Piano delle Performance e successivamente in Azioni di miglioramento del Ciclo delle Performance.

L'approccio alla valutazione di impatto

Accanto alla valutazione dei risultati diretti conseguenti al percorso di affiancamento degli esperti alle amministrazioni (Piani delle Performance, Relazioni delle Performance, Azioni di miglioramento del CdP), la valutazione ha voluto raccogliere informazioni utili ad una verifica dell'impatto del Progetto sulle amministrazioni partecipanti attraverso la comparazione con un gruppo di amministrazioni non partecipanti. A questo scopo, è stata condotta una rilevazione on line diretta all'intero l'universo dei comuni ROC, già nel 2011 oggetto di indagine similare sui temi della performance. Ciò ha consentito di ottenere informazioni comparabili sia in senso diacronico (le differenze a distanza di 3 anni), sia in senso sincronico (le differenze tra comuni partecipanti e non partecipanti al progetto).

**Valutazione delle
performance**

www.qualitapa.gov.it

Indice del documento



- ☐ **Analisi introduttiva**
- ☐ **Analisi degli elementi relativi al ciclo di gestione della performance**
- ☐ **Valutazioni delle amministrazioni in relazione al livello di miglioramento del ciclo della performance conseguito grazie alla partecipazione al progetto**
- ☐ **Valutazioni delle amministrazioni in relazione al livello di soddisfazione relativo a diversi elementi del progetto**
- ☐ **Ringraziamenti**

Analisi introduttiva

La ricognizione 2014

Processo di somministrazione del questionario

Il questionario sulla implementazione del Ciclo di gestione della performance presso i Comuni delle Regioni in Obiettivo Convergenza è stato reso accessibile on line a 178 comuni, invitati tramite mail a partecipare all'indagine. Nelle settimane successive è stata operata un'intensa azione di recall, anche individualizzata, che ha consentito di raggiungere oltre il 55% di risposte (99 comuni).

Le informazioni raccolte sono state elaborate per i due sottocampioni delle amministrazioni partecipanti e non partecipanti al Progetto, tenendo costantemente attenzione anche alla comparazione con i risultati della precedente indagine realizzata nel 2011.

....



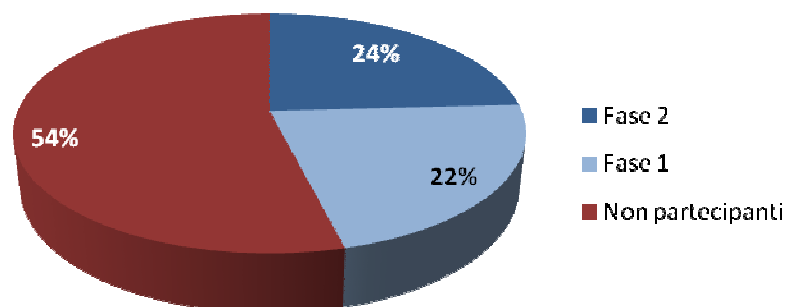
Struttura del questionario

Il questionario proposto ai Comuni ROC è articolato in due sezioni, di cui la prima dedicata al Ciclo di gestione della performance, con 15 domande a risposta chiusa inerenti aspetti strategici, normativi e metodologici, integrati dalla segnalazione di punti di forza e di debolezza nell'applicazione del D.Lgs. 150/2009 e del ricorso al supporto di soggetti esterni per la predisposizione dei documenti.

La seconda sezione del questionario, dedicata al Progetto valutazione delle Performance, è stata rivolta ai soli comuni partecipanti, per indagare il livello di miglioramento registrato a valle del percorso di affiancamento e il livello di soddisfazione rispetto ai principali elementi, integrato da suggerimenti per future iniziative simili.

Popolazione di riferimento

% di enti che hanno partecipato al progetto nel biennio 2012 -2013

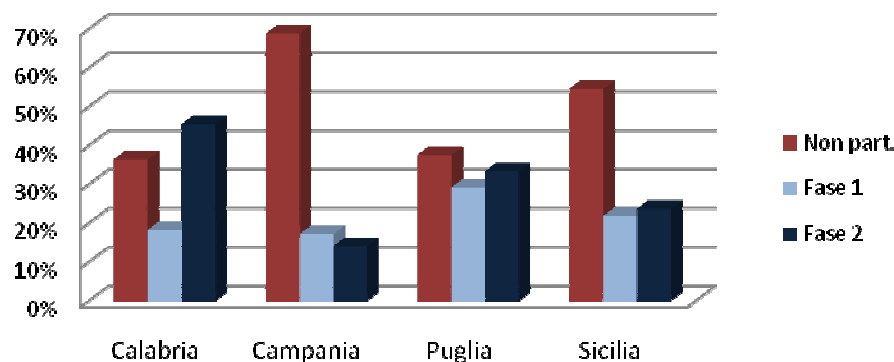


Il progetto ha coinvolto nel corso delle due fasi di attività il 46% del totale delle amministrazioni potenzialmente interessate nelle Regioni ROC.

Il progetto ha assunto come popolazione di riferimento i Comuni delle Regioni Obiettivo Convergenza aventi una popolazione compresa tra 20.000 e 250.000 abitanti, 178 in totale.

Le amministrazioni comprese nella categoria Fase 2 hanno preso parte anche alla Fase 1 del progetto, fatta eccezione per i Comuni capoluogo di Provincia con oltre 250.000 abitanti, coinvolti soltanto nella seconda fase. Il tasso di partecipazione al progetto è risultato differenziato tra le diverse regioni.

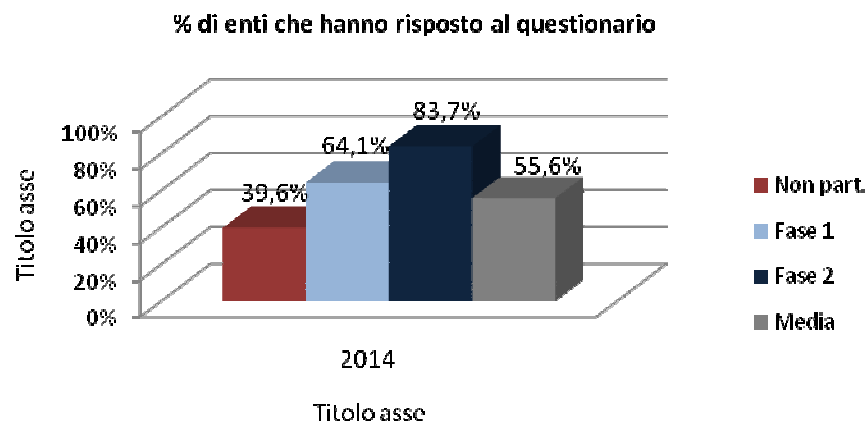
% di enti che hanno partecipato al progetto nel biennio 2012 -2013



Popolazione di riferimento

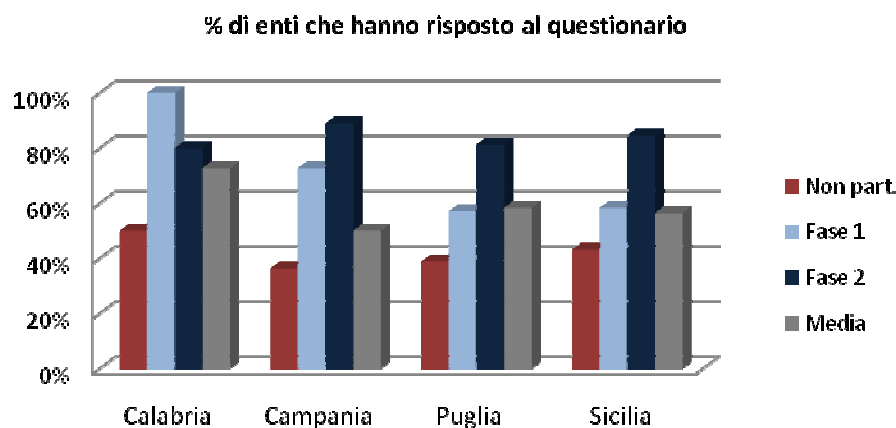
Regione	Non part.	Fase 1	Fase 2	TOTALE
Calabria	4	5	2	11
Campania	44	9	11	64
Puglia	18	16	14	48
Sicilia	30	13	12	55
TOTALE	96	43	39	178

Tassi di risposta



Il questionario ha ottenuto un livello di risposta più alto da parte delle amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi progettuali.

Le amministrazioni partecipanti al progetto hanno aderito all'indagine in media con un tasso di risposta più alto di quelle non partecipanti. Il fenomeno è omogeneo in tre delle quattro regioni considerate, Calabria, Puglia e Sicilia, mentre in Campania i due gruppi si equivalgono.



N. di enti che hanno risposto al questionario				
Regione	Non part.	Fase 1	Fase 2	TOTALE
Calabria	2	2	4	8
Campania	16	8	8	32
Puglia	7	8	13	28
Sicilia	13	8	10	31
TOTALE	38	26	35	99

Profilo dei rispondenti

Le 99 amministrazioni locali che hanno partecipato all'indagine aderendo all'invito del Dipartimento della funzione pubblica comprendono anche 16 capoluoghi di provincia, di cui 10 con popolazione inferiore ai 100.000 abitanti, 4 tra i 100.000 e i 200.000 abitanti, 2 con popolazione superiore ai 200.000 abitanti.

Complessivamente i rispondenti più numerosi all'interno delle amministrazioni sono stati i segretari generali e i segretari comunali, destinatari prioritari dell'invito, ma anche dirigenti e funzionari di settori specifici, spesso referenti del progetto per l'amministrazione.

Ruolo dei rispondenti al questionario

	Non Part.	Fase 1	Fase 2	TOTALE
Segretario comunale	6	5	8	19
Segretario generale	25	15	12	52
Sindaco		1		1
Dirigente	4	4	5	13
Funzionario	3		4	7
Nucleo Valutazione - Altro		1	6	7
TOTALE	38	26	35	99

Analisi degli elementi relativi al ciclo di gestione della performance

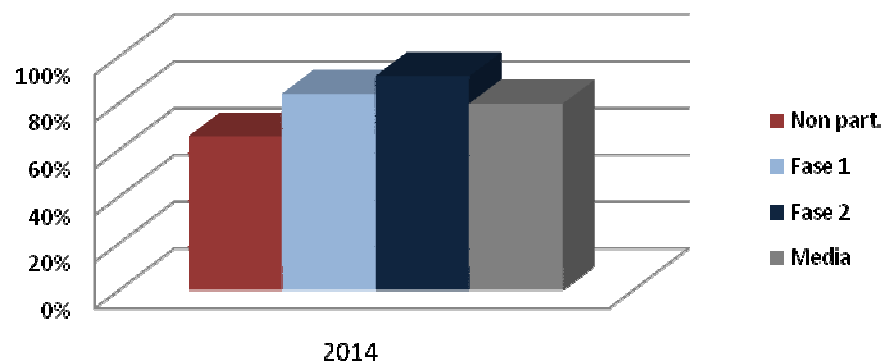
Compliance normativa: regolamenti interni

Effetto del progetto: positivo

Formez PA



% di enti che hanno modificato i regolamenti interni



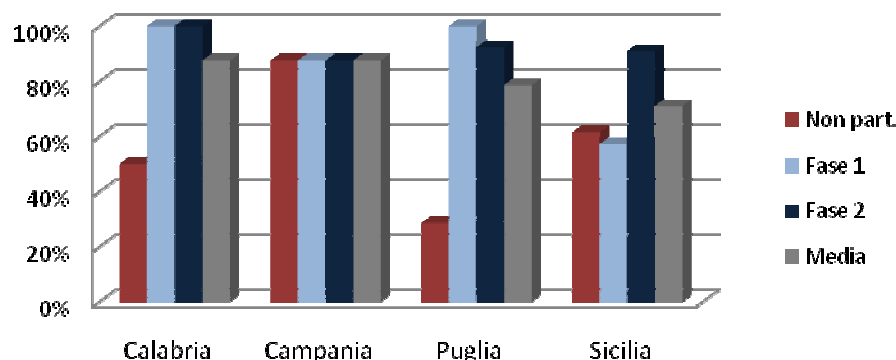
Il progetto ha fornito alle amministrazioni elementi utili e spunti per definire interventi di revisione del proprio quadro regolamentare.

Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto in media dichiarano più frequentemente di aver proceduto ad una modifica dei regolamenti interni a seguito dell'entrata in vigore della disciplina sul ciclo della performance.

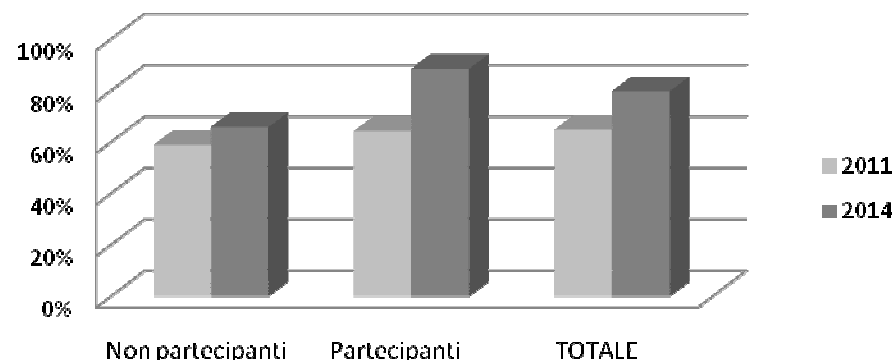
Il dato è omogeneo nelle quattro regioni coinvolte.

Inoltre si osserva che l'incremento percentuale di amministrazioni che hanno deciso di intervenire sul proprio quadro regolamentare è stato maggiore per le amministrazioni partecipanti al progetto, per le quali già nel 2011 si registrava un livello di intervento più elevato.

% di enti che hanno modificato i regolamenti interni

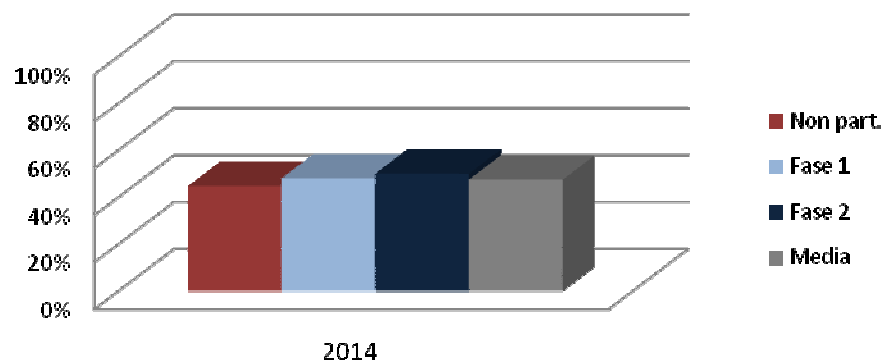


% di enti che hanno modificato i regolamenti interni



Effetto del progetto: neutro

% di enti che sostituito il Nucleo di Valutazione con l'OIV

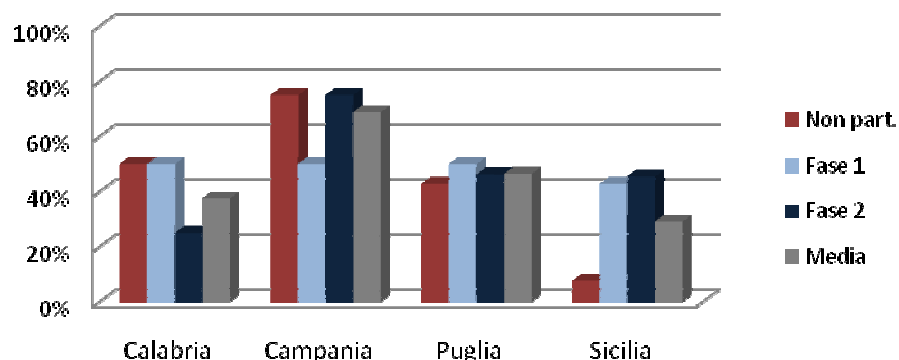


Il progetto ha accompagnato le amministrazioni nel processo di trasformazione dei propri Nuclei di Valutazione.

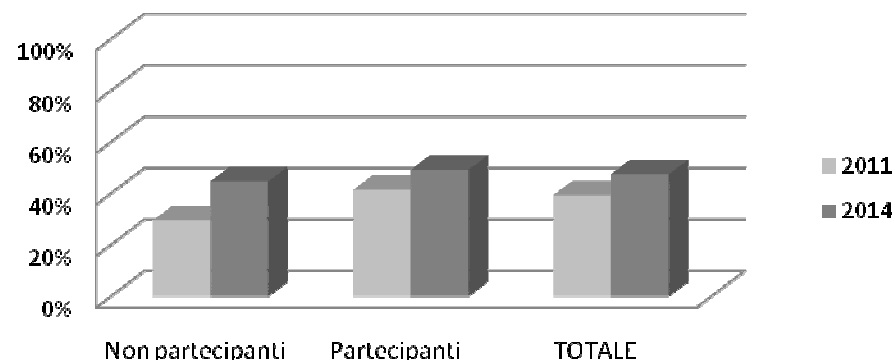
Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto in media hanno deciso con maggiore frequenza di trasformare i propri Nuclei di Valutazione in Organismi Indipendenti di Valutazione. Il dato è tuttavia molto disomogeneo nelle quattro regioni coinvolte.

Inoltre si osserva che l'incremento percentuale rispetto al 2011 di amministrazioni che hanno deciso di intervenire sul proprio quadro regolamentare è stato maggiore per le amministrazioni che non hanno partecipato al progetto. Solo il 20% di tali amministrazioni, del resto, nel 2011 aveva scelto di creare un OIV.

% di enti che sostituito il Nucleo di Valutazione con l'OIV



% di enti che sostituito il Nucleo di Valutazione con l'OIV%



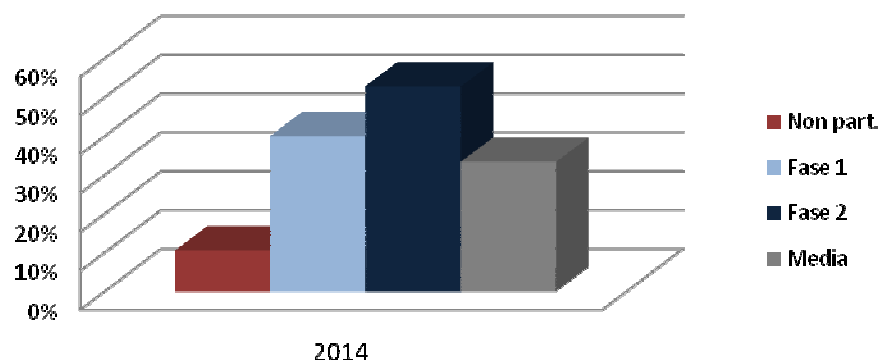
Compliance normativa: struttura tecnica di supporto

Effetto del progetto: positivo

Formez PA



% di enti che hanno costituito la struttura tecnica di supporto

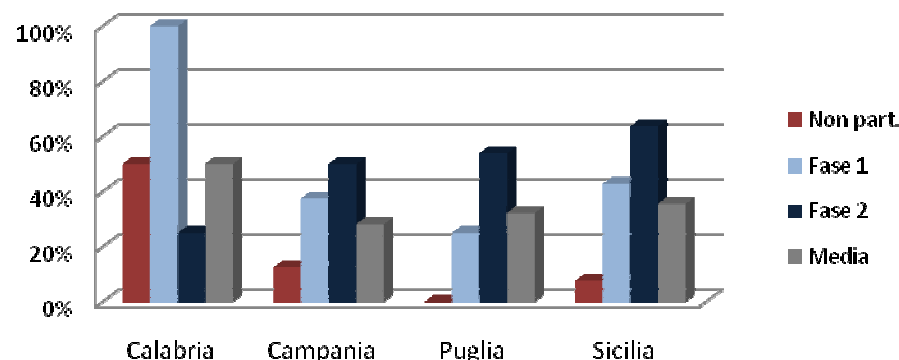


Il progetto ha beneficiato della presenza di una struttura tecnica di supporto e a sua volta ha rafforzato tale struttura.

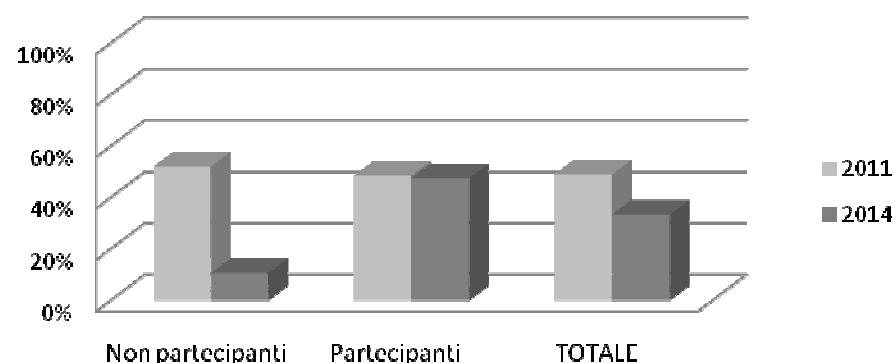
Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto in media hanno costituito una struttura tecnica di supporto con maggiore frequenza rispetto alle amministrazioni non partecipanti. Il dato è parzialmente omogeneo nelle quattro regioni.

Il confronto con la situazione nel 2011 evidenzia come nel caso delle amministrazioni non partecipanti la presenza di una struttura tecnica sia di fatto andata incontro ad una pesante riduzione, che invece non è intervenuta nel caso delle amministrazioni partecipanti. E' possibile che il progetto, in particolare se partecipato in entrambe le fasi, abbia contribuito ad incrementare l'utilità di tali strutture, consentendone la permanenza.

% di enti che hanno costituito la struttura tecnica di supporto



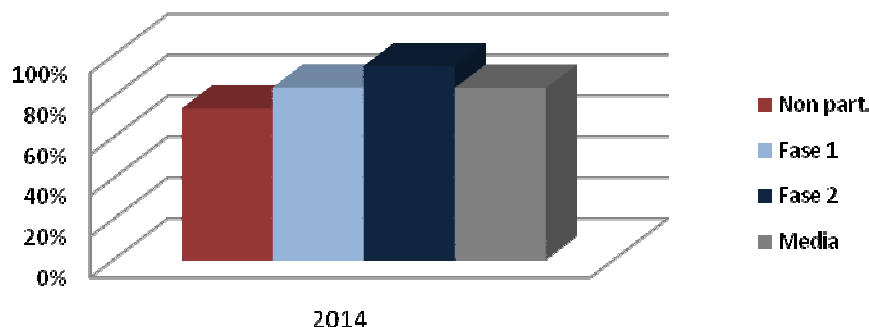
% di enti che hanno costituito la struttura tecnica di supporto



Sistema di misurazione e valutazione: adozione

Effetto del progetto: positivo

% di enti che hanno adottato un sistema di misurazione e valutazione

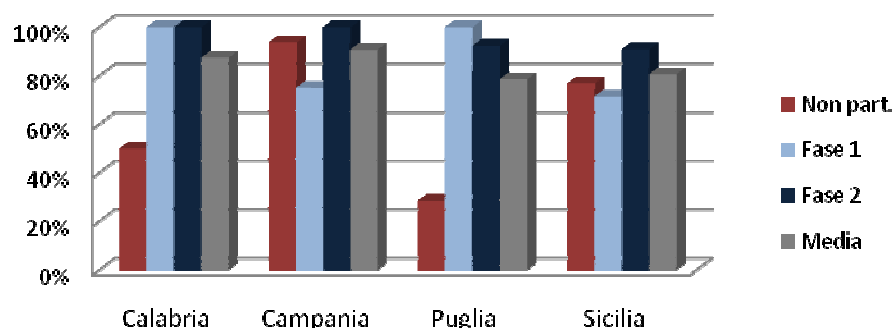


Il progetto ha sostenuto gli enti nello sviluppo e nell'adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance.

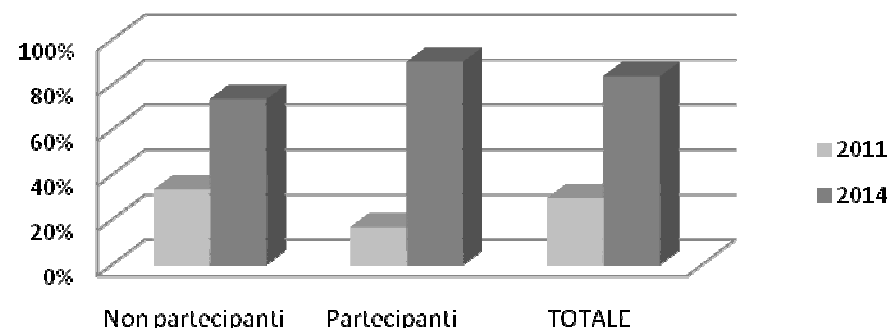
Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto in media dichiarano di essersi dotate di un sistema di misurazione e valutazione con maggiore frequenza. Tale elemento è evidente nel caso dei Comuni della Calabria e della Puglia, meno nel caso dei Comuni della Campania e della Sicilia.

Osservando l'evoluzione tra il 2011 e il 2014 è possibile notare come abbiano partecipato al progetto, in media, amministrazioni che ancora non si erano dotate di un sistema e che probabilmente hanno deciso di partecipare anche in ragione di tale punto di debolezza. Il recupero del gap rispetto alle amministrazioni non partecipanti è stato più che proporzionale.

% di enti che hanno adottato un sistema di misurazione e valutazione



% di enti che hanno adottato un sistema di misurazione e valutazione



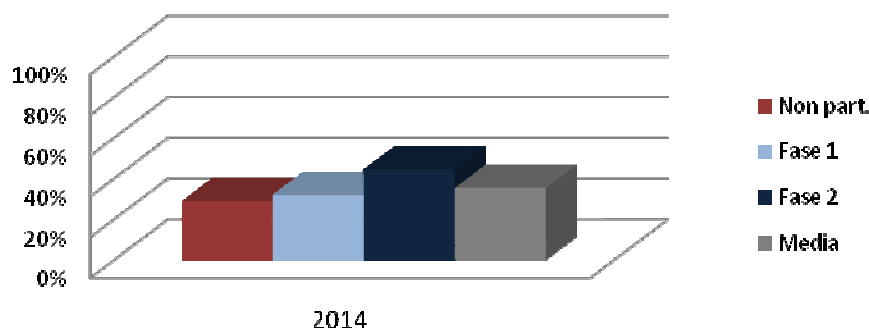
Sistema di misurazione e valutazione: aggiornamento

Effetto del progetto: positivo

Formez PA



% di enti che hanno aggiornato il sistema di misurazione e valutazione



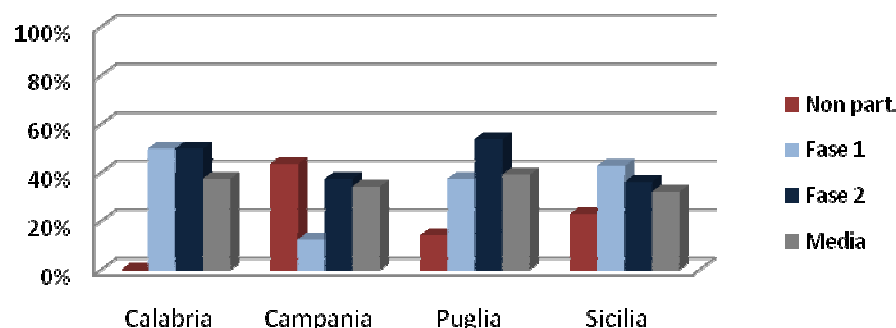
Il progetto ha sostenuto gli enti nell'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance.

In circa la metà dei casi le amministrazioni che hanno partecipato al progetto hanno proceduto ad un aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione, verosimilmente collegato ai contenuti messi a disposizione nel corso delle diverse fasi del percorso di affiancamento.

Rispetto al trend evidenziato, costituiscono eccezione i Comuni della Campania. In questo caso infatti, la percentuale più elevata di amministrazioni che hanno proceduto ad un aggiornamento del proprio sistema di misurazione e valutazione è rappresentata dai Comuni che non hanno partecipato al progetto.

Le amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi progettuali hanno in media beneficiato della continuità, anche se il dato non è omogeneo tra le diverse regioni.

% di enti che hanno aggiornato il sistema di misurazione e valutazione



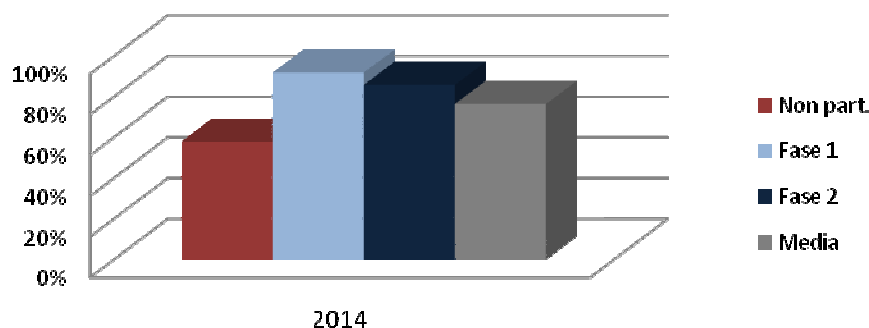
valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

Valutazione della performance individuale

Effetto del progetto: positivo

% di enti in cui la valutazione della performance individuale tiene conto della performance organizzativa

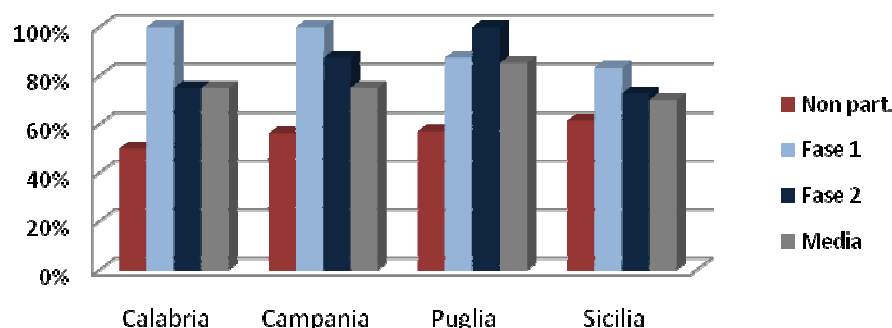


Il progetto ha sostenuto gli enti nel collegare la valutazione individuale con la misurazione della performance organizzativa.

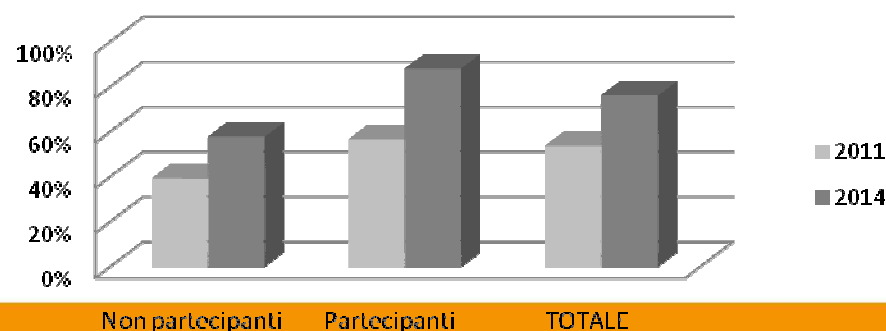
La media delle amministrazioni che dichiarano di aver inserito tra i criteri di valutazione individuale elementi relativi alla performance organizzativa è superiore tra gli enti che hanno partecipato al progetto. Il risultato è omogeneo in tutte le regioni.

*Un confronto diretto con i dati 2011 non è possibile dal momento che nel 2011 la domanda posta era diversa (esiste un sistema di valutazione individuale). Tuttavia si può considerare il dato 2014 comprensivo di una risposta affermativa rispetto all'esistenza di un sistema di valutazione della performance individuale. Il trend nel caso degli enti partecipanti è positivo in modo più che proporzionale rispetto agli enti non partecipanti.

% di enti in cui la valutazione della performance individuale tiene conto della performance organizzativa



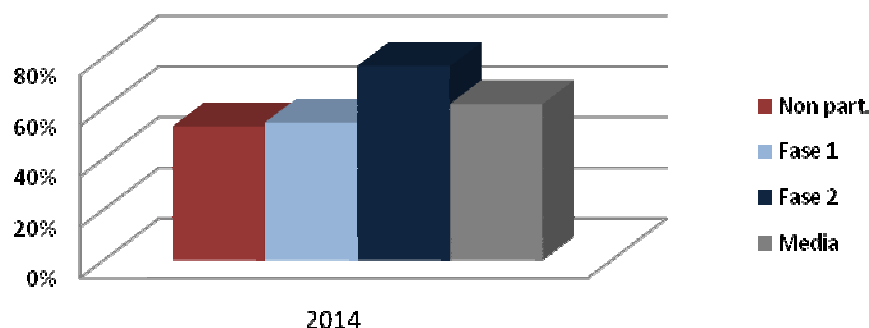
% di enti che hanno adottato un sistema di valutazione della performance individuale*



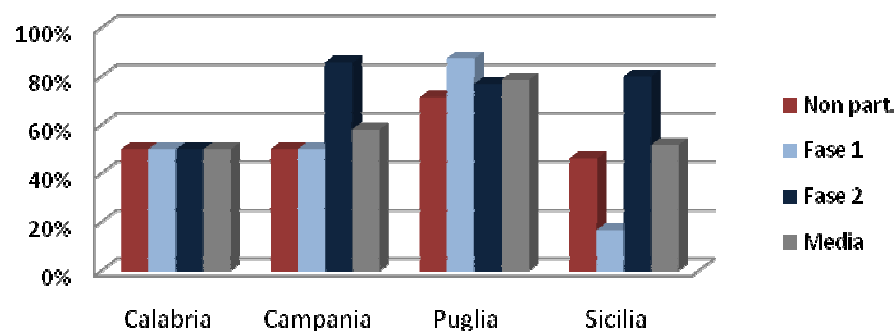
Pianificazione strategica

Effetto del progetto: neutro

% di enti in cui l'organo di vertice politico ha definito proprie linee strategiche



% di enti in cui l'organo di vertice politico ha definito proprie linee strategiche

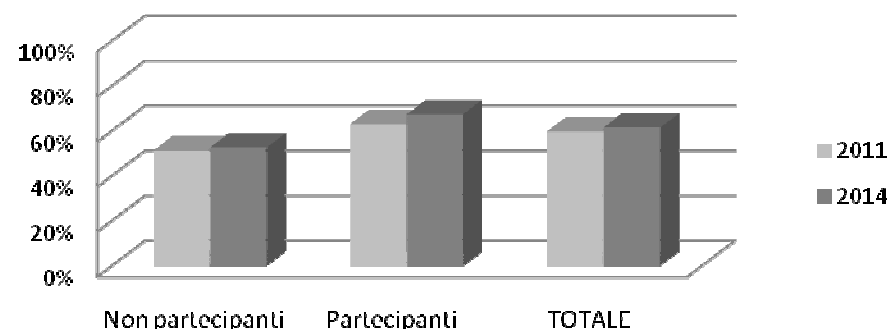


Il progetto ha coinvolto più frequentemente amministrazioni il cui vertice politico definisce le linee strategiche.

La dinamica di definizione delle linee strategiche da parte dell'organo politico risponde ad una molteplicità di fattori tra i quali sicuramente la presenza di un sistema capace di tradurre tali linee in indicatori misurabili e valutarne il livello di realizzazione. Al tempo stesso però la presenza di linee strategiche costituisce una condizione abilitante per il sistema. Definire una relazione di causalità è difficile.

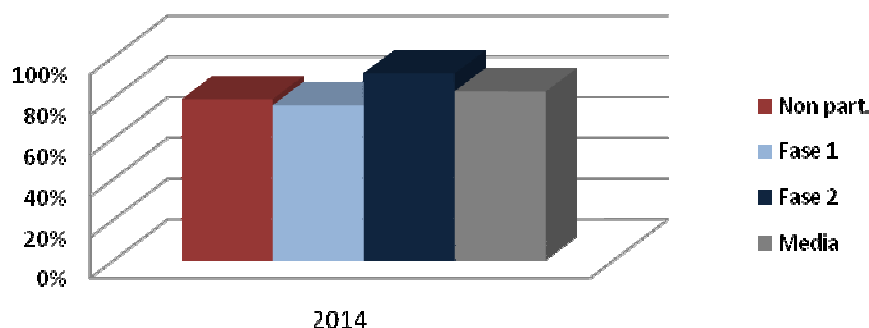
Negli enti che hanno partecipato al progetto l'organo di vertice politico definisce le linee strategiche con maggiore frequenza. Questa condizione può aver favorito la partecipazione degli enti, a maggior ragione nella seconda fase del progetto dedicata alla valutazione.

% di enti in cui l'organo di vertice politico ha definito proprie linee strategiche



Obiettivi e indicatori: estensione Effetto del progetto: positivo

% di enti in cui almeno una parte degli obiettivi è valutata attraverso indicatori

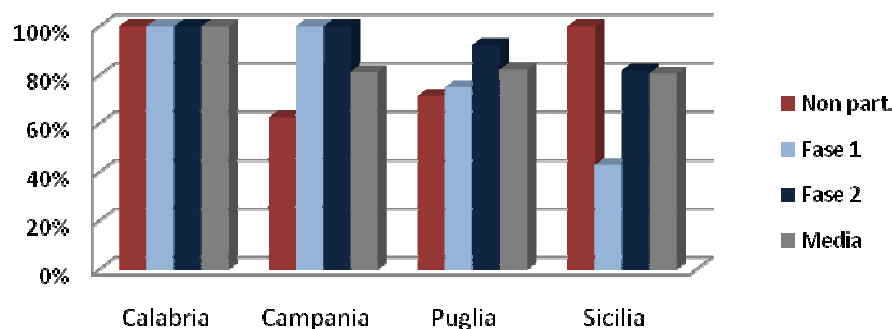


Il progetto ha sostenuto gli enti nello sviluppare indicatori per la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi.

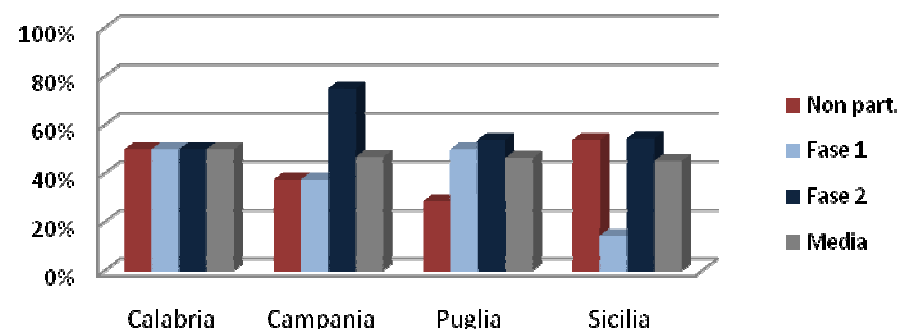
Lo sviluppo di indicatori è stato il tema centrale affrontato da tutte le amministrazioni pubbliche a seguito dell'introduzione del D.Lgs. 150/2009. Le amministrazioni partecipanti hanno definito obiettivi dotati di indicatori con una frequenza superiore rispetto alle amministrazioni non partecipanti. Il dato non è tuttavia omogeneo nelle quattro regioni coinvolte.

Il focus sull'estensione del sistema evidenza come le amministrazioni partecipanti siano quelle che con maggiore frequenza dichiarano di aver definito obiettivi e indicatori estesi a tutti gli ambiti di misurazione della performance.

% di enti in cui almeno una parte degli obiettivi è valutata attraverso indicatori



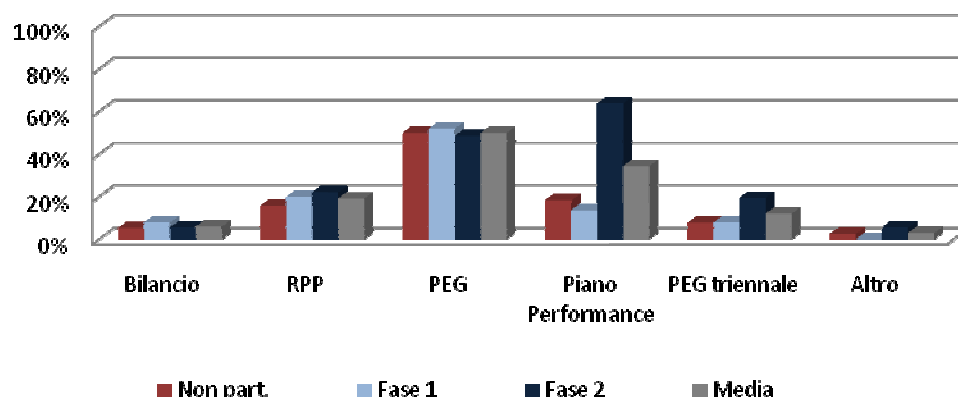
% di enti in cui per tutti gli ambiti di misurazione sono definiti obiettivi misurati attraverso indicatori



Obiettivi e indicatori: documenti

Effetto del progetto: positivo

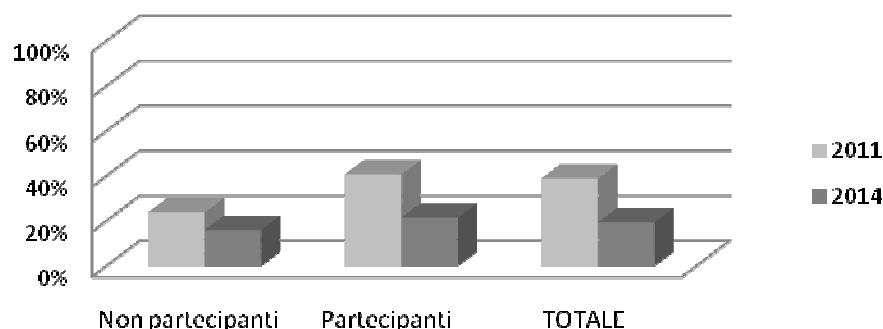
Documenti che contengono gli obiettivi extracontabili e i relativi indicatori



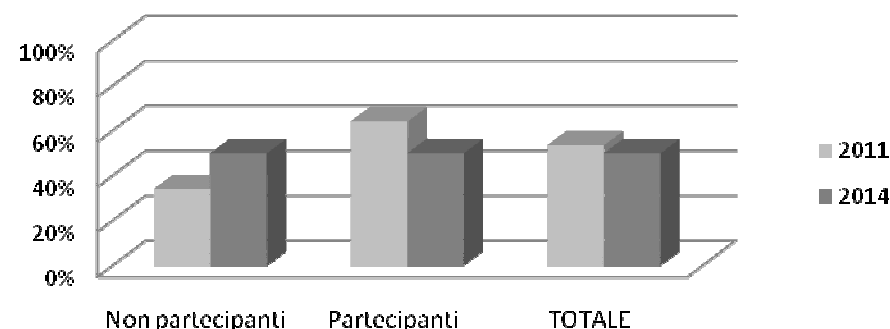
Il progetto ha sostenuto le amministrazioni nel definire obiettivi extracontabili e indicatori attraverso lo sviluppo dei documenti di programmazione.

Gli enti partecipanti dichiarano in media di definire obiettivi e indicatori nei documenti di programmazione con una frequenza superiore a quella degli enti non partecipanti. Il documento di riferimento per le amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi del progetto è rappresentato dal Piano della Performance, mentre per le amministrazioni che non hanno partecipato il documento di riferimento è rappresentato dal PEG. La RPP nel tempo ha perso sia per i comuni partecipanti che per i non partecipanti la funzione di supporto alla misurazione, mentre il PEG l'ha incrementata per gli enti non partecipanti.

Documenti che contengono gli obiettivi extracontabili e i relativi indicatori: RPP



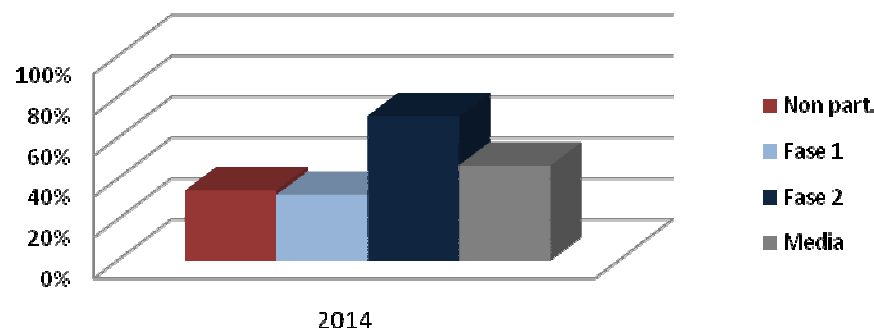
Documenti che contengono gli obiettivi extracontabili e i relativi indicatori: PEG



Monitoraggio della performance organizzativa

Effetto del progetto: positivo

% di enti che procedono ad un monitoraggio periodico degli indicatori

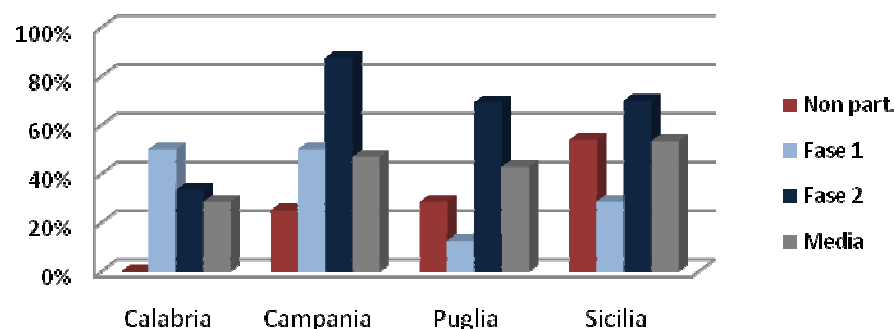


Il progetto ha sostenuto gli enti nello sviluppo della fase di monitoraggio periodico della performance.

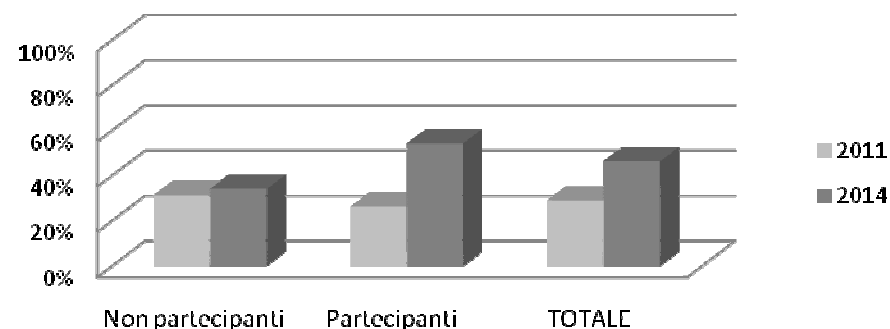
Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto dichiarano in media con una frequenza maggiore di svolgere un monitoraggio periodico della performance organizzativa. Il dato è particolarmente evidente nel caso di amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi progettuali e che, verosimilmente, grazie al progetto hanno proceduto nel monitoraggio degli indicatori identificati nella prima fase. Il dato trova conferma, seppur in modo disomogeneo, nelle quattro regioni.

Confrontando i dati 2011 e 2014 l'effetto prodotto dalla partecipazione al progetto risulta complessivamente positivo.

% di enti che procedono ad un monitoraggio periodico degli indicatori



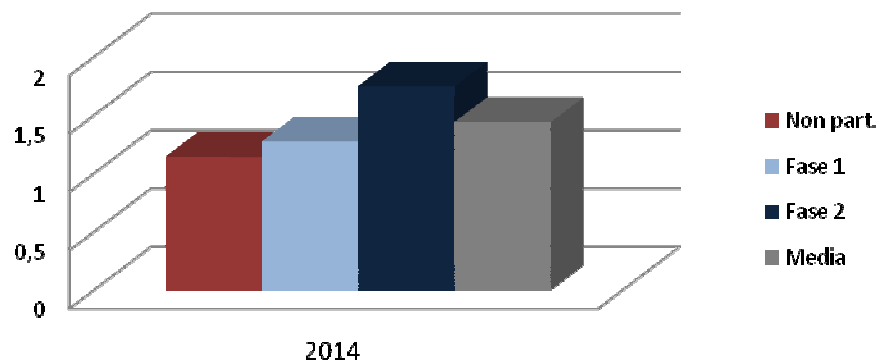
% di enti che procedono ad un monitoraggio periodico degli indicatori



Monitoraggio della performance organizzativa: frequenza

Effetto del progetto: positivo

N. medio di monitoraggio durante l'anno



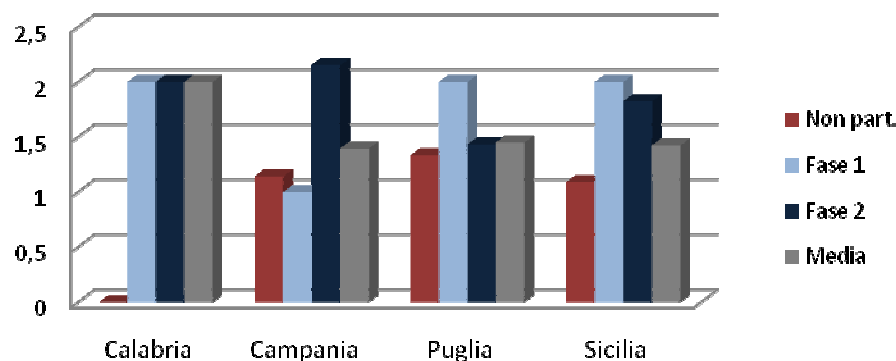
Il progetto ha sostenuto nell'incrementare la frequenza dei monitoraggi

Il numero medio di monitoraggi della performance organizzativa nelle amministrazioni che hanno partecipato al progetto è pari a due. Ciò significa che tali amministrazioni riescono a svolgere un monitoraggio mediamente semestrale dei propri indicatori.

Il dato delle amministrazioni che non hanno partecipato al progetto si attesta intorno a uno. Ciò significa che tali amministrazioni, quando realizzano il monitoraggio, lo fanno con una frequenza annuale.

Il dato presenta un certo livello di eterogeneità tra gli enti delle quattro regioni considerate.

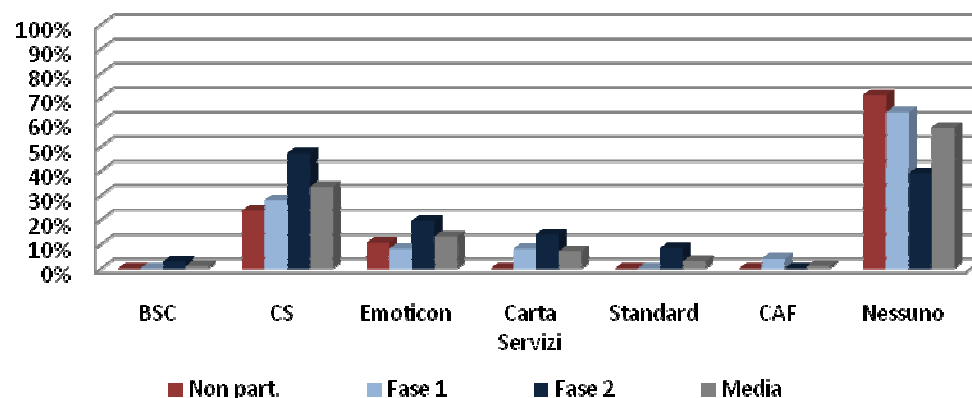
N. medio di monitoraggio durante l'anno



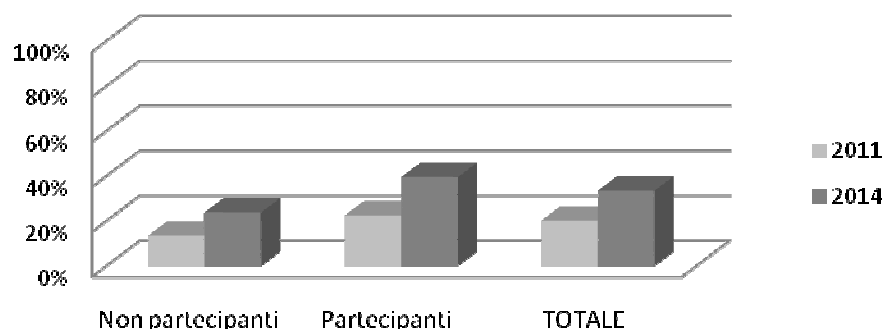
Strumenti manageriali

Effetto del progetto: parzialmente positivo

Strumenti di gestione adottati dall'amministrazione



Strumenti di gestione adottati dall'amministrazione:
Customer Satisfaction



Le amministrazioni coinvolte nel progetto sono dotate più frequentemente di strumenti manageriali

L'adozione di strumenti manageriali, quali quelli presi in considerazione nell'indagine, rappresenta una condizione abilitante per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance e, al tempo stesso, uno dei possibili esiti derivanti da tale sviluppo.

E' possibile osservare come le amministrazioni che hanno partecipato al progetto in media presentano una frequenza maggiore di ricorso agli strumenti manageriali. Lo strumento più presente è costituito dalle indagini di customer satisfaction (CS).

Con riferimento alle indagini di CS, l'analisi evidenzia come le amministrazioni partecipanti al progetto, che già all'avvio dichiaravano con maggior frequenza di impiegare tale strumento, hanno incrementato il ricorso ad esso in modo più rilevante rispetto alle amministrazioni non partecipanti.

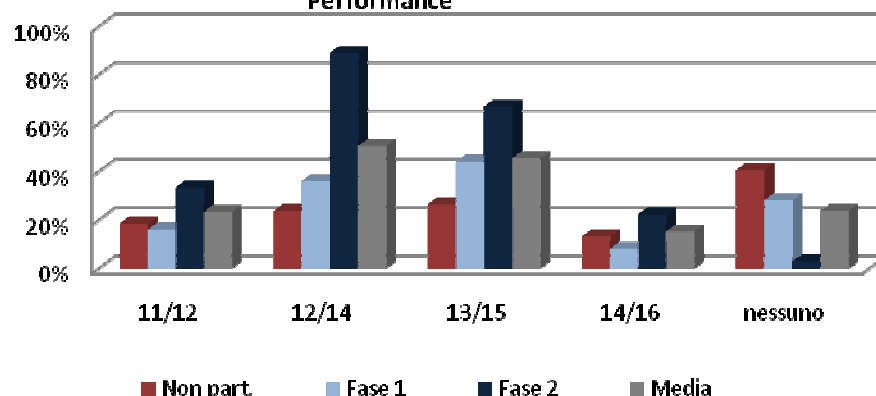
Piano della Performance

Effetto del progetto: positivo

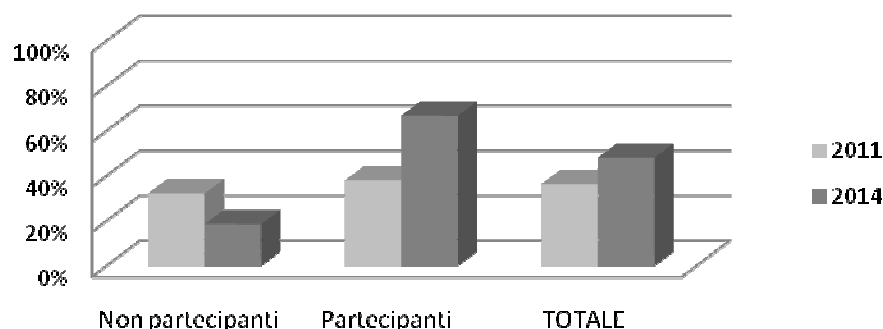
Formez PA



% di amministrazioni che hanno adottato il Piano della Performance



% di enti che hanno adottato almeno una volta il Piano della Performance



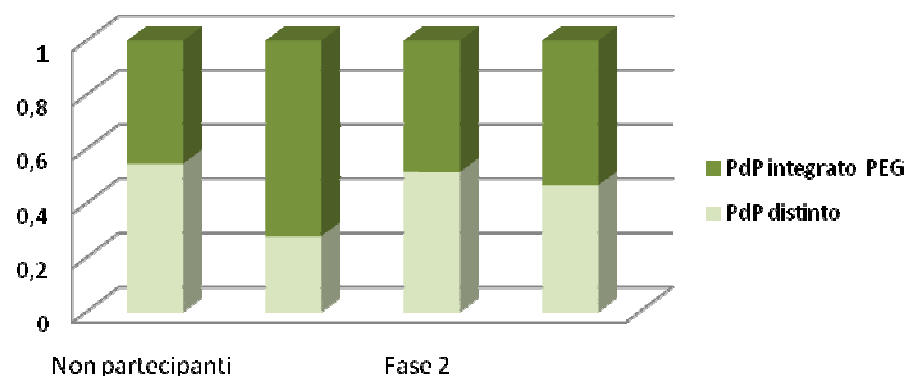
Il progetto ha indotto le amministrazioni a introdurre il Piano della Performance nel ciclo della performance

Le amministrazioni partecipanti hanno adottato in almeno uno degli anni di riferimento del progetto (2012/2013) il Piano della Performance con una frequenza in media superiore a quanto abbiano fatto le amministrazioni non partecipanti. La frequenza è superiore per quegli enti che hanno preso parte ad entrambe le fasi progettuali.

Confrontando il dato 2011 con il dato 2014, si osservano due elementi. Anzitutto tra gli enti non partecipanti la frequenza di soggetti che dichiarano di aver adottato almeno una volta il Piano della Performance nel triennio si è ridotta mentre l'andamento è opposto fra gli enti partecipanti.

In secondo luogo, anche a seguito dell'entrata in vigore della legge 213/12 molte amministrazioni partecipanti hanno valutato di non dotarsi di un Piano della Performance ma di integrare il proprio PEG. Questo elemento spiega perché nel corso del tempo la percentuale di amministrazioni che hanno aggiornato i rispettivi Piani della Performance si è in media ridotta.

Tipologia di Piano della Performance

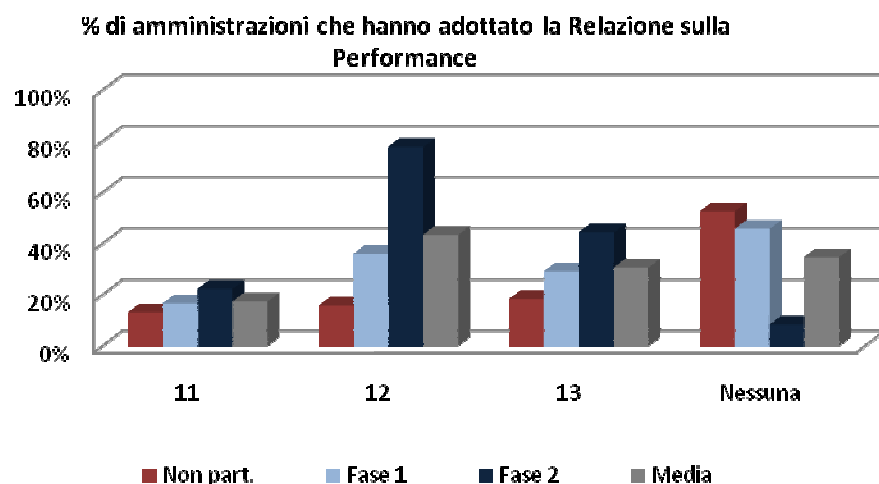


valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

Relazione sulla performance

Effetto del progetto: positivo



Il progetto ha supportato le amministrazioni nel realizzare la Relazione sulla performance

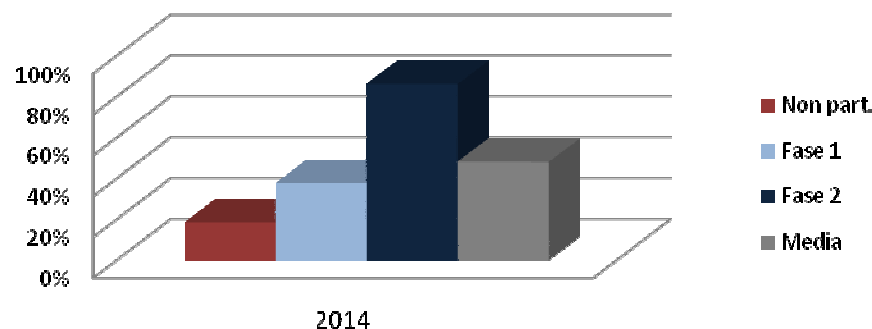
Le amministrazioni partecipanti hanno adottato la Relazione sulla performance in media con una frequenza maggiore rispetto alle amministrazioni non partecipanti. Inoltre la frequenza di enti che hanno adottato la Relazione sulla performance è maggiore nel caso delle amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi progettuali.

Il dato relativo alle Relazioni 2013 evidenzia come il venir meno dell'azione di affiancamento da parte degli esperti di progetto ha verosimilmente privato le amministrazioni di un contributo importante ai fini della redazione del documento.

Affiancamento

Effetto del progetto: positivo

% di enti che si sono avvalsi di soggetti esterni per predisporre documenti del ciclo della performance



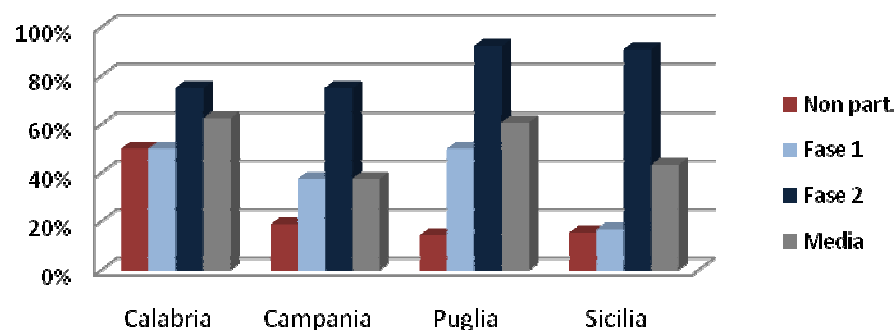
Il contributo fornito dagli esperti del progetto ai fini della predisposizione dei documenti del ciclo della performance è riconosciuto dagli enti che hanno preso parte al progetto

Tra le amministrazioni non partecipanti è molto bassa la frequenza media di enti che dichiarano di essersi avvalsi del contributo di soggetti esterni per la predisposizione dei documenti del ciclo della performance.

Tra le amministrazioni partecipanti tale contributo è comprensibilmente riconosciuto come più elevato nel caso di enti che abbiano preso parte ad entrambe le fasi del progetto.

Il dato è omogeneo in tutte le regioni.

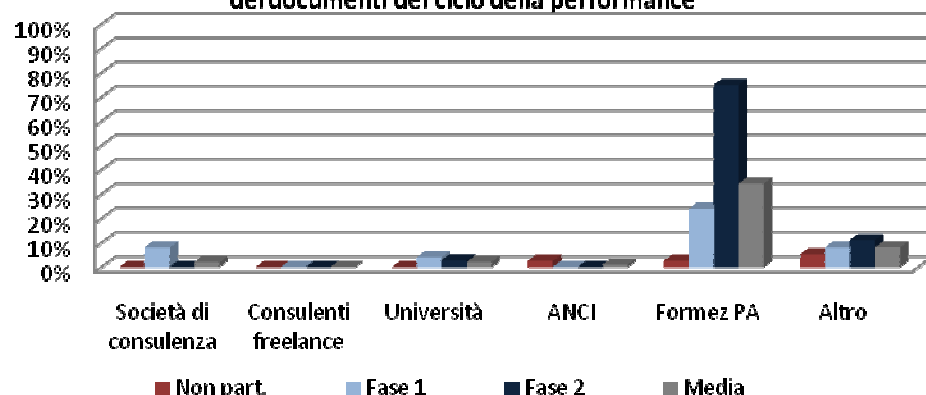
% di enti che si sono avvalsi di soggetti esterni per predisporre documenti del ciclo della performance



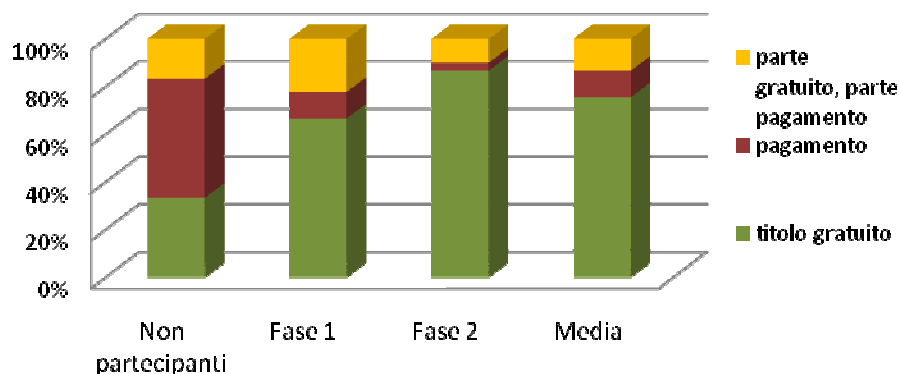
Affiancamento: soggetti e natura

Effetto del progetto: positivo

Soggetti esterni che hanno supportato gli enti nella predisposizione dei documenti del ciclo della performance



Natura del supporto prestato da soggetti esterni



L'affiancamento a titolo gratuito di FormezPA ha verosimilmente sostituito il ricorso ad altre forme di affiancamento a titolo anche oneroso

Osservando la natura, a titolo oneroso o meno, del supporto prestato da soggetti esterni, si nota che le amministrazioni non partecipanti hanno fatto ricorso con una frequenza decisamente maggiore a forme di supporto a pagamento, rispetto a quelle partecipanti che riconoscono invece nel Formez il partner di riferimento, in particolare quelle che hanno preso parte ad entrambe le fasi progettuali.

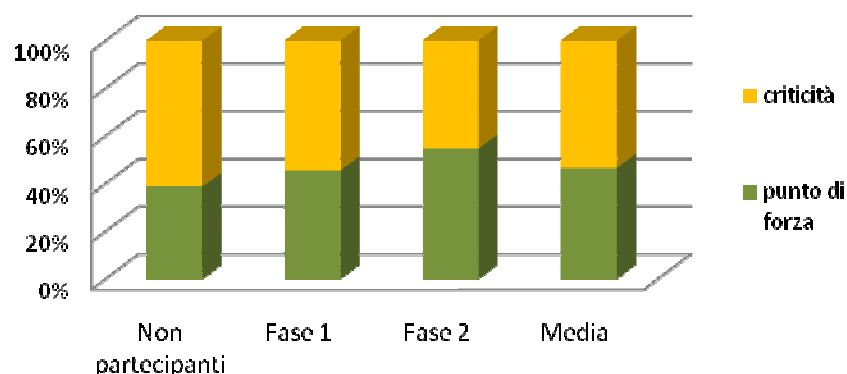
Alcuni comuni hanno anche potuto contare sui componenti del Nucleo di valutazione o OIV e su tirocinanti, stagisti, esperti esterni.

Interessante è anche il dato relativo alle amministrazioni che hanno preso parte soltanto alla prima fase del progetto, che dichiarano di aver fatto ricorso a forme di supporto a pagamento con una frequenza maggiore rispetto alle amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi.

Punti di forza e criticità nell'evoluzione del ciclo della performance

Valutazione del progetto: neutro

Punti di forza e criticità: supporto e commitment politico

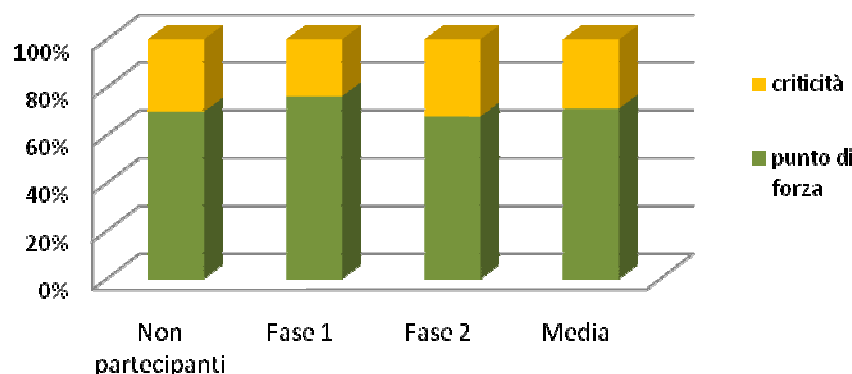


Negli enti che hanno partecipato al progetto il commitment politico è considerato una criticità con una frequenza media minore rispetto agli enti che non hanno partecipato. Questo elemento può al tempo stesso aver favorito l'adesione al progetto ed essere stato influenzato positivamente dall'adesione.

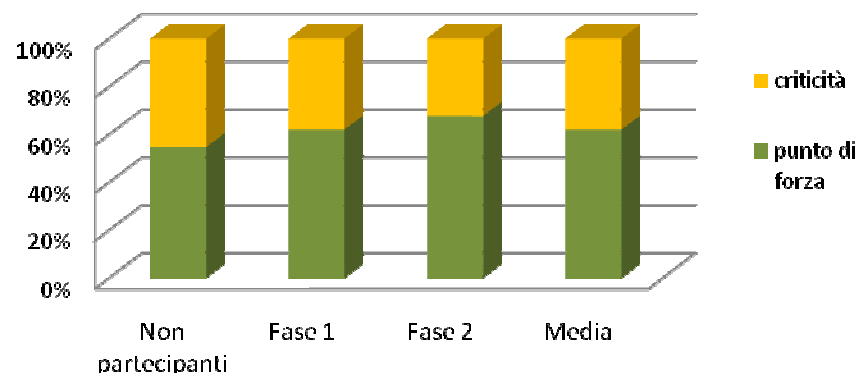
Negli enti che hanno partecipato al progetto la volontà del vertice amministrativo è considerata in media punto di forza con una frequenza analoga rispetto agli enti che non hanno partecipato.

Negli enti che hanno partecipato, il sistema di pianificazione strategica è considerato un punto di forza con una frequenza media maggiore che negli enti che non partecipanti.

Punti di forza e criticità: volontà del vertice amministrativo



Punti di forza e criticità: sistema di pianificazione strategica

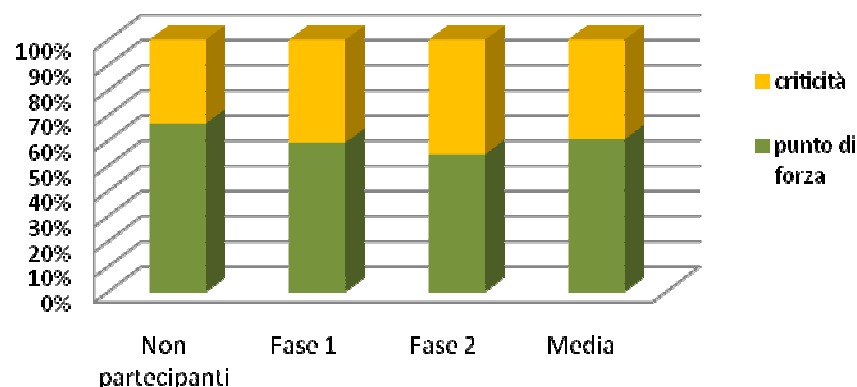


Punti di forza e criticità nell'evoluzione del ciclo della performance **Formez PA**



Valutazione del progetto: neutro

Punti di forza e criticità: sistema di misurazione

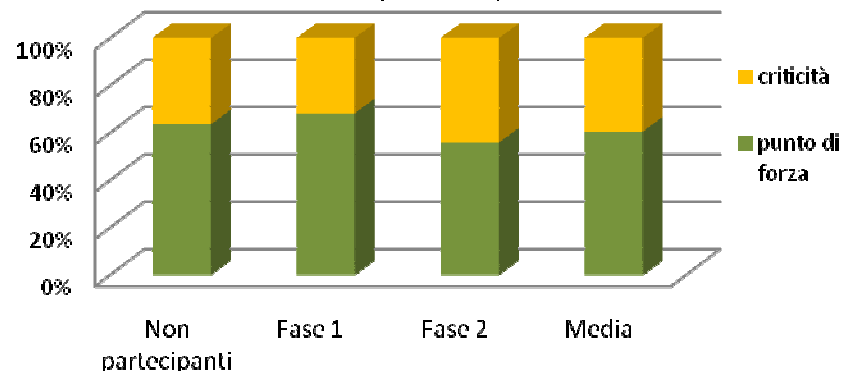


Negli enti che hanno partecipato al progetto il sistema di misurazione e la qualità dei contenuti dei documenti di programmazione sono considerati in media punti di criticità con una frequenza maggiore rispetto agli enti che non hanno partecipato.

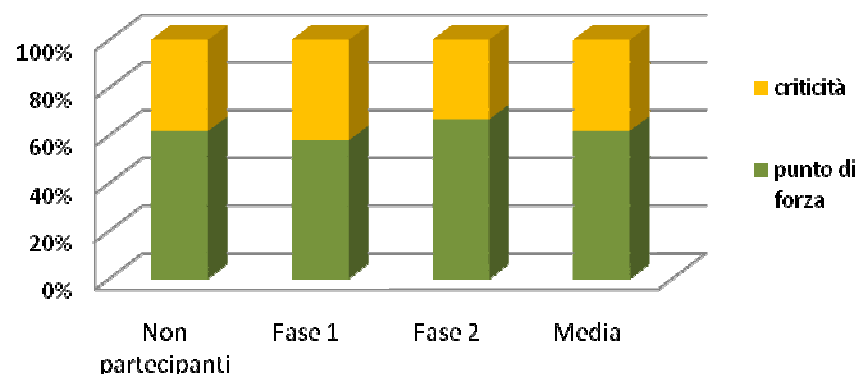
Questo dato esprime forse un maggior livello di consapevolezza dell'importanza che questi elementi rivestono per l'evoluzione del ciclo della performance da parte degli enti che hanno partecipato al progetto.

Per quanto concerne il livello di informatizzazione, le indicazioni fornite differiscono di poco tra partecipanti e non partecipanti e in media tale elemento è considerato un punto di forza da entrambe.

Punti di forza e criticità: qualità dei documenti di programmazione (PEG - PdO)



Punti di forza e criticità: livello di informatizzazione



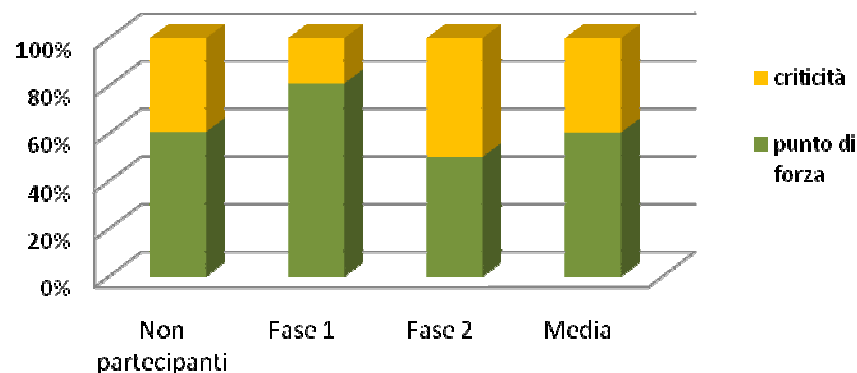
Punti di forza e criticità nell'evoluzione del ciclo della performance

Valutazione del progetto: neutro

Formez PA



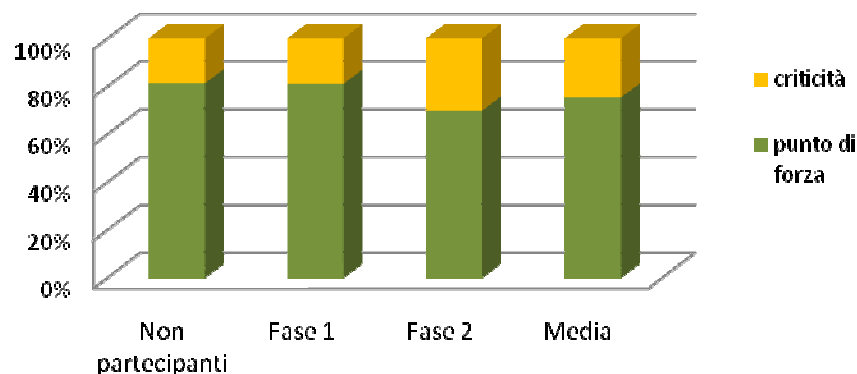
Punti di forza e criticità: competenze manageriali di dirigenti e funzionari



Negli enti che hanno partecipato al progetto le competenze manageriali di dirigenti e funzionari e le competenze ed il ruolo dell'OIV-NdV sono considerati in media elementi di criticità con una frequenza maggiore rispetto agli enti che non hanno partecipato.

Anche in questo caso il dato esprime forse un maggior livello di consapevolezza da parte degli enti che hanno partecipato al progetto riguardo all'importanza che questi elementi rivestono per l'evoluzione del ciclo della performance

Punti di forza e criticità: competenze e ruolo dell'OIV - NdV



valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

Valutazioni delle amministrazioni in relazione al livello di miglioramento del ciclo della performance conseguito grazie alla partecipazione al progetto

Evoluzione del ciclo della performance a seguito del percorso di accompagnamento: sintesi



Le sole amministrazioni partecipanti al progetto “Valutazione delle performance” hanno espresso, nel corso dell'indagine con questionario on line, il loro giudizio sul livello di miglioramento percepito di otto elementi cruciali per l'evoluzione del ciclo della performance a valle del percorso di affiancamento.

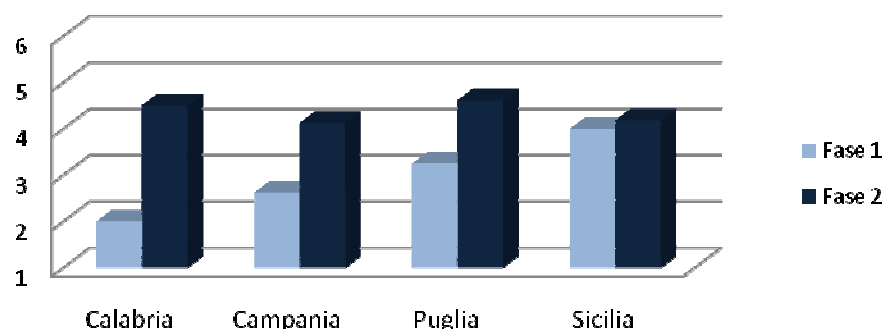
Una sintesi preliminare evidenzia risultati costantemente migliori dichiarati dalle amministrazioni che hanno partecipato anche alla seconda fase di affiancamento, rispetto a quelle che hanno seguito soltanto la prima fase.

Nel complesso degli enti, i valori più alti del livello di miglioramento sono segnalati per: la capacità di definire gli obiettivi di performance organizzativa dell'amministrazione, la crescita delle competenze professionali interne all'amministrazione in tema di pianificazione, l'efficacia del processo di valutazione individuale e il consolidamento della metodologia e documentazione del CdP.

Livello di miglioramento: metodologia e documentazione

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di accordo: la metodologia e la documentazione del ciclo della performance sono state consolidate

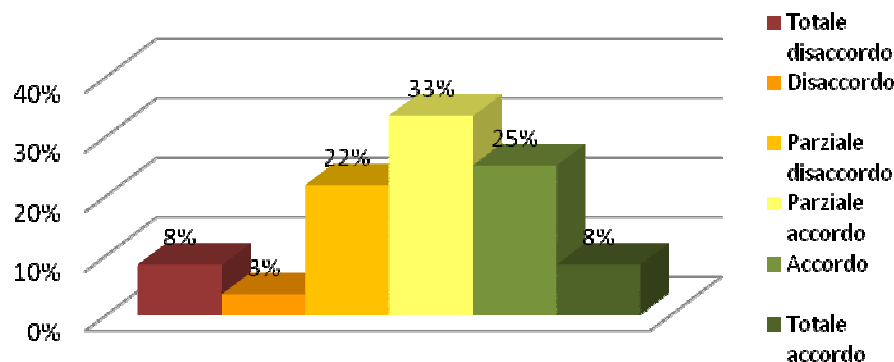


Il progetto ha consentito alle amministrazioni di consolidare la metodologia e la documentazione del ciclo della performance

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo nettamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato soltanto alla prima fase. Queste ultime esprimono bassi livelli di miglioramento rispetto a questo primo item, fatta eccezione per le amministrazioni siciliane.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 66% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale accordo*.

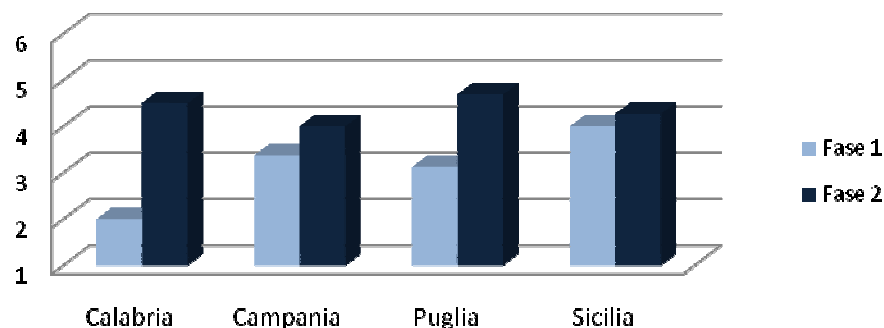
Distribuzione per livelli di accordo: la metodologia e la documentazione del ciclo della performance sono state consolidate



Livello di miglioramento: definizione degli obiettivi

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di accordo: E' migliorata la capacità di definire gli obiettivi di performance organizzativa

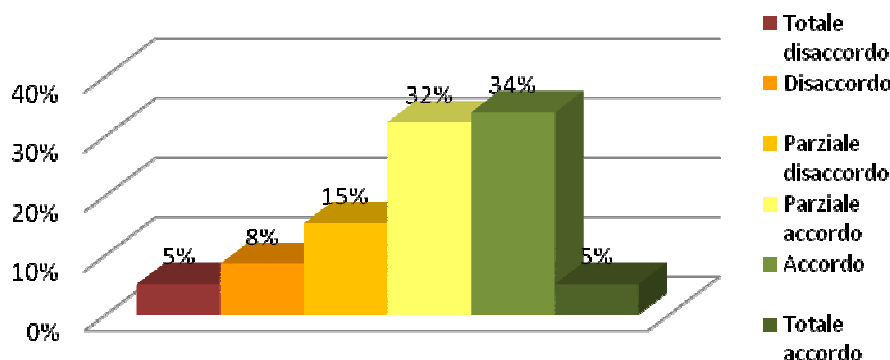


Il progetto ha consentito alle amministrazioni di migliorare la propria capacità di definire gli obiettivi di performance organizzativa

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione, fatta eccezione per le amministrazioni siciliane.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 72% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *accordo*.

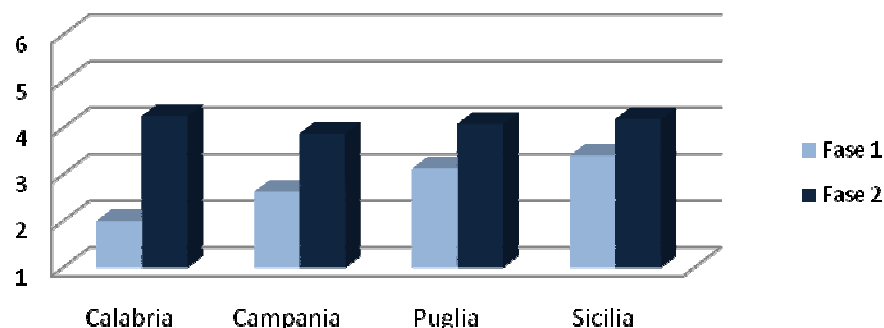
Distribuzione per livelli di accordo: la capacità di definire gli obiettivi di performance organizzativa è migliorata



Livello di miglioramento: definizione indicatori

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di accordo: E' migliorata la capacità di identificare indicatori di performance individuale

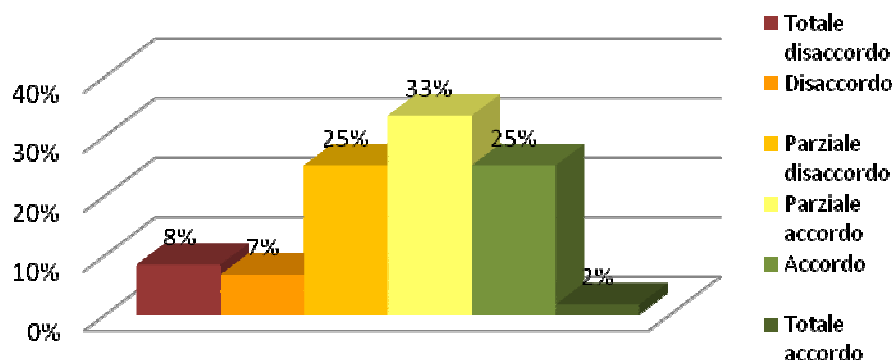


Il progetto ha consentito alle amministrazioni di migliorare la propria capacità di identificare indicatori di performance individuale

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 60% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale accordo*.

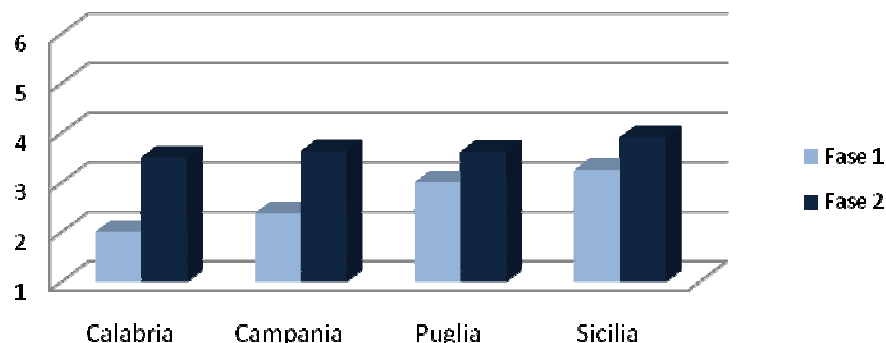
Distribuzione per livelli di accordo: la capacità di identificare indicatori di performance individuale è migliorata



Livello di miglioramento: valutazione degli outcome

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di accordo: E' migliorata la capacità di valutazione degli outcome

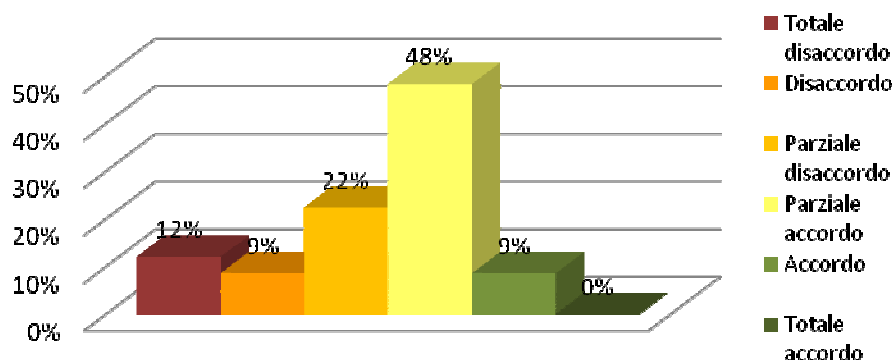


Il progetto ha consentito alle amministrazioni di migliorare la propria capacità di valutazione degli outcome

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 57% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale accordo*.

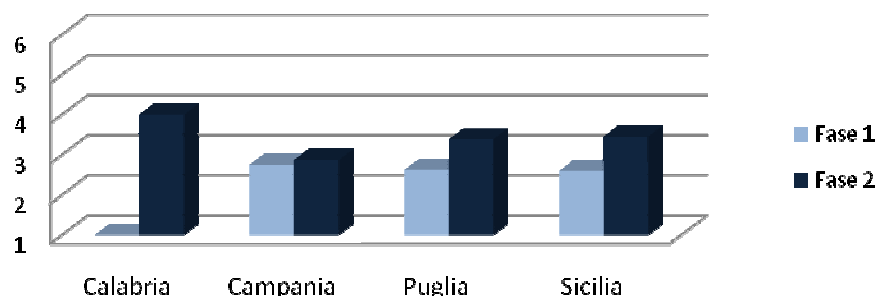
Distribuzione per livelli di accordo: la capacità di valutazione degli outcome è migliorata



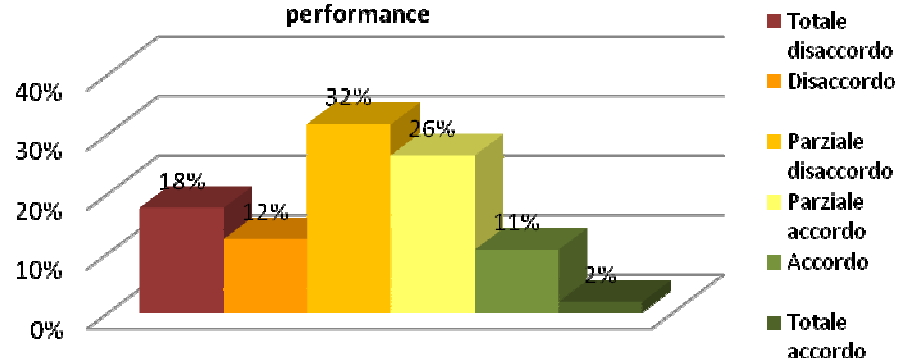
Livello di miglioramento: azioni successive

Valutazione del progetto: negativa

Livello medio di accordo: L'amministrazione ha realizzato iniziative autonome per il miglioramento del ciclo della performance successivamente al progetto



Distribuzione per livelli di accordo: le amministrazioni hanno realizzato iniziative autonome per il miglioramento del ciclo della performance



Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto non hanno realizzato in autonomia azioni di miglioramento successivamente alla conclusione del progetto

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Tuttavia le amministrazioni campane e pugliesi che hanno partecipato ad entrambe le fasi esprimono in media disaccordo nei confronti dell'elemento valutato. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 62% delle amministrazioni coinvolte esprime un disaccordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale disaccordo*.

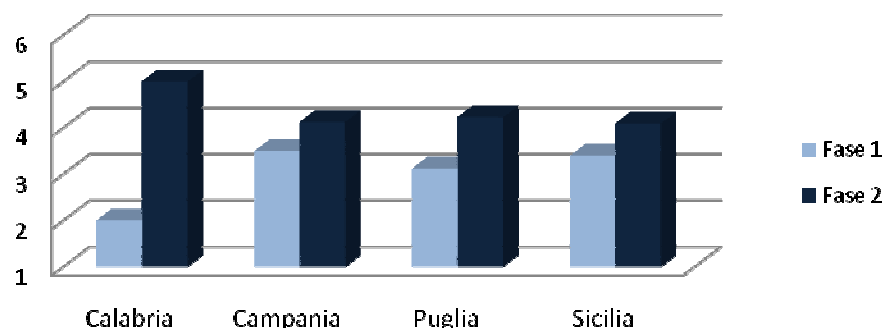
Livello di miglioramento: valutazione performance organizzativa

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Formez PA



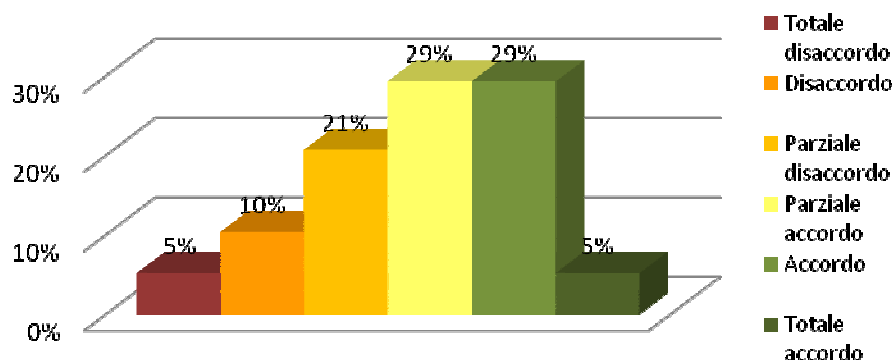
Livello medio di accordo: E' aumentata l'efficacia del processo di valutazione della performance organizzativa



Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto hanno migliorato la propria capacità di valutare la performance organizzativa

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione, fatta eccezione per le amministrazioni campane.

Distribuzione per livelli di accordo: è migliorata la capacità di valutazione della performance organizzativa



La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 64% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. Le classi di risposta più frequenti corrispondono a *parziale accordo* e *accordo*.

valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

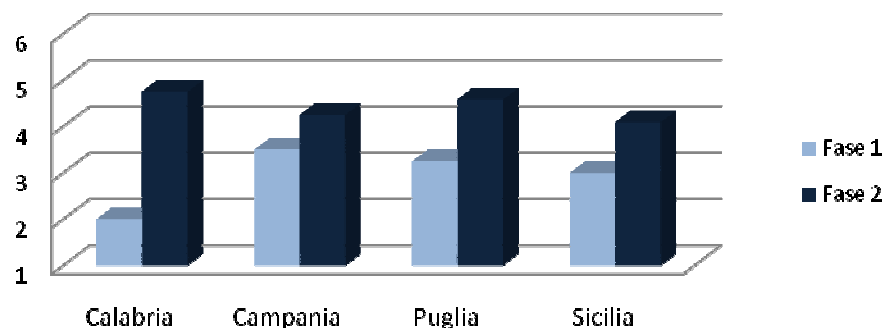
Livello di miglioramento: valutazione performance individuale

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Formez PA



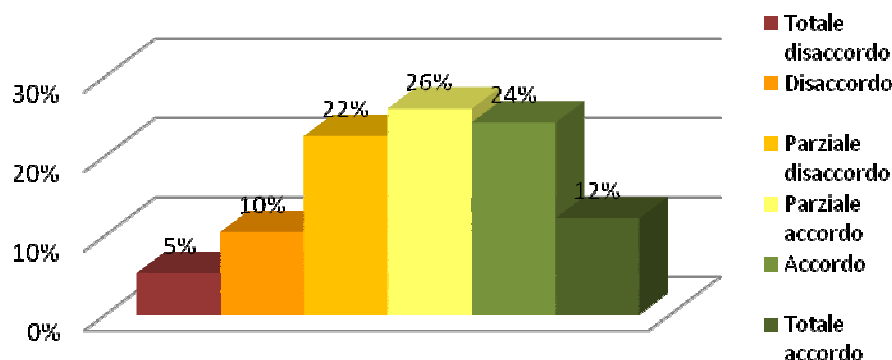
Livello medio di accordo: E' aumentata l'efficacia del processo di valutazione della performance individuale



Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto hanno migliorato la propria capacità di valutare la performance individuale

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione, fatta eccezione per le amministrazioni campane.

Distribuzione per livelli di accordo: è migliorata la capacità di valutazione della performance individuale



La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 62% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale accordo*.

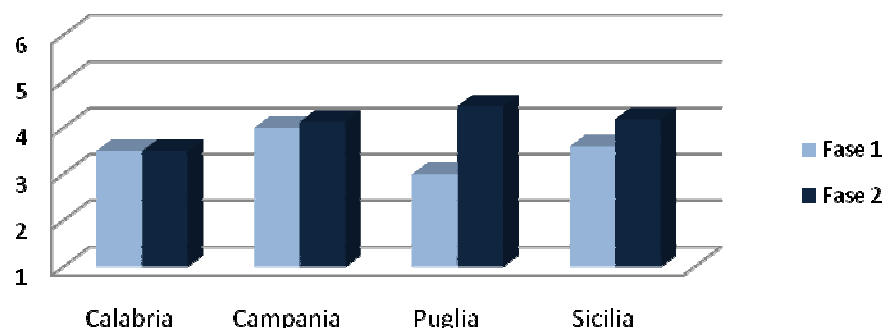
valutazione delle
performance

www.qualitapa.gov.it

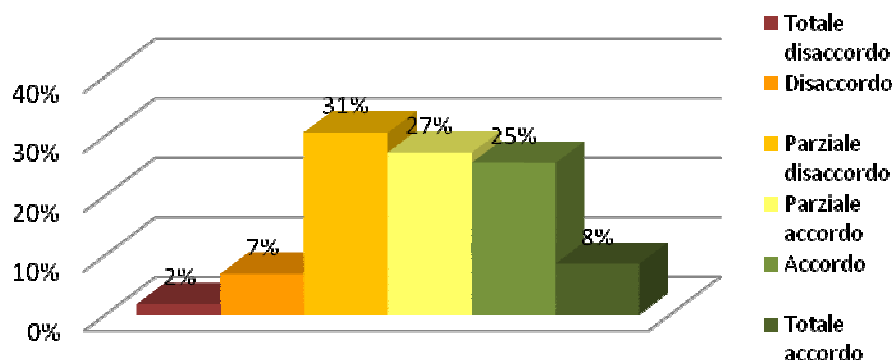
Livello di miglioramento: competenze

Valutazione del progetto: positiva

Livello medio di accordo: Sono cresciute le competenze individuali interne all'amministrazione in tema di ciclo della performance



Distribuzione per livelli di accordo: sono cresciute le competenze individuali in tema di ciclo della performance



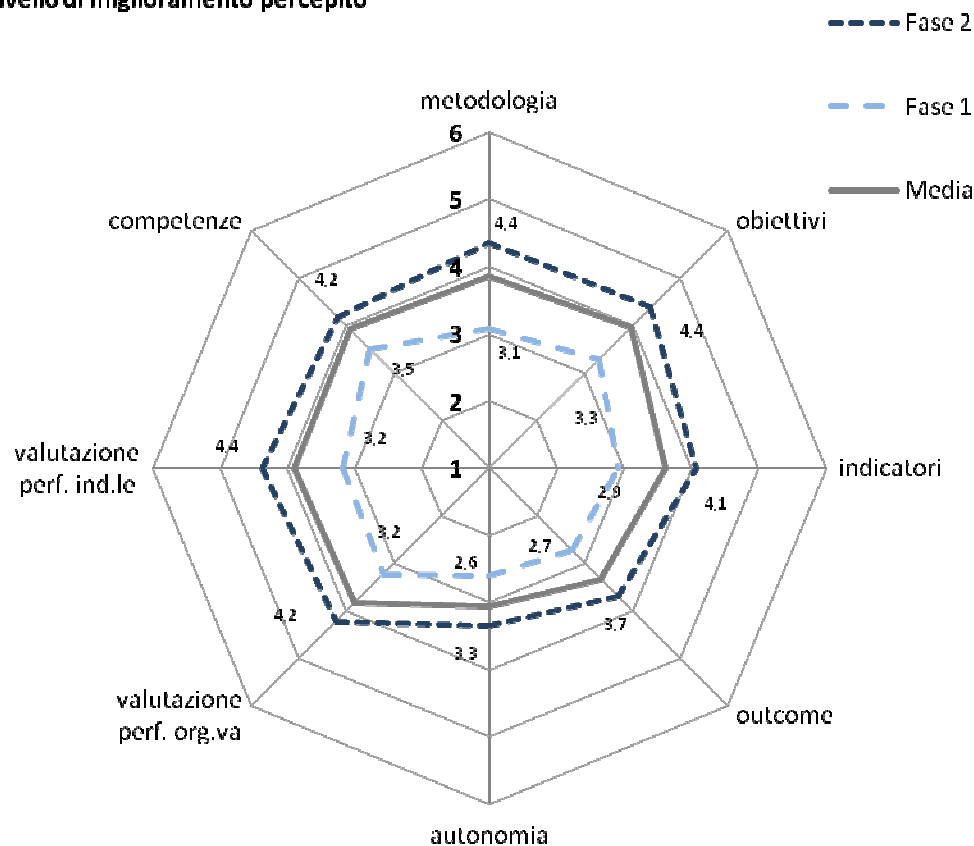
Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto hanno migliorato la propria capacità di valutare la performance organizzativa

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni pugliesi che hanno partecipato solo alla prima fase esprimono in media disaccordo in relazione all'elemento oggetto di valutazione.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 60% delle amministrazioni coinvolte esprime un accordo rispetto all'elemento oggetto di valutazione. La classe di risposta più frequente corrisponde a *parziale disaccordo*.

Livello di miglioramento percepito: quadro sinottico

Livello di miglioramento percepito



Le amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi del progetto esprimono in media un livello di accordo maggiore rispetto alle diverse tipologie di miglioramento sottoposte a valutazione.

Il prolungamento del periodo di affiancamento mediante la partecipazione alla seconda fase ha contribuito a consolidare i miglioramenti raggiunti durante la prima fase e migliorare i risultati complessivi.

E' verosimile che, non essendo stati coinvolte nella seconda fase del progetto le amministrazioni che non erano state in grado di realizzare le azioni di miglioramento sviluppate nel corso della prima fase, le stesse amministrazioni esprimano un livello di percezione dei miglioramenti solo parziale e in taluni casi parzialmente negativo.

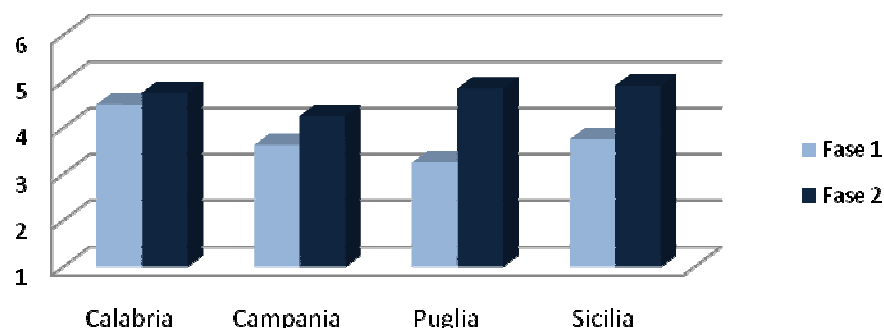
I miglioramenti percepiti in media in termini positivi con una maggiore frequenza riguardano la capacità di definire obiettivi, lo sviluppo di capacità di valutazione della performance individuale e lo sviluppo di competenze manageriali. Le frequenze più basse di accordo si registrano in relazione alla capacità di valutazione degli outcome e rispetto alla realizzazione autonomia di miglioramenti una volta terminato il progetto. In entrambi i casi pesa in modo rilevante il livello di parziale disaccordo espresso in media dalle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase del progetto.

Valutazioni delle amministrazioni in relazione al livello di soddisfazione relativo a diversi elementi del progetto

Livello di soddisfazione: partecipazione complessiva

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di soddisfazione: complessiva per la partecipazione al progetto

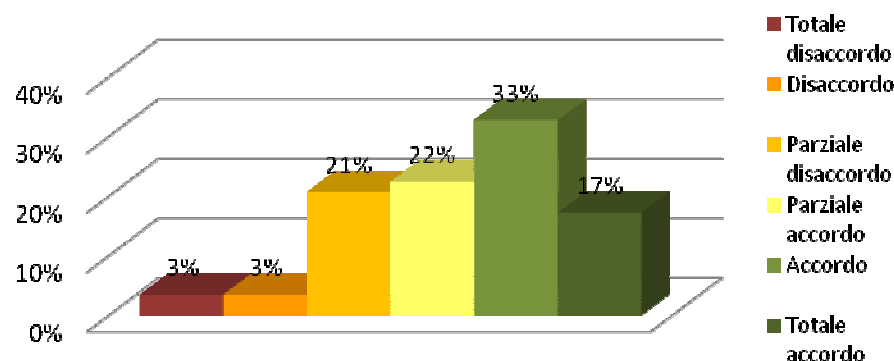


Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione complessiva

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è inferiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni calabresi.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 73% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione pari o superiore a 4.

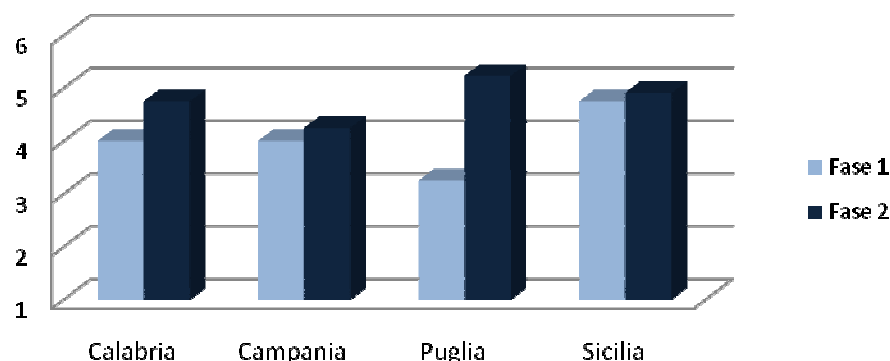
Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione complessiva per la partecipazione al progetto



Livello di soddisfazione: supporto fornito da esperti

Valutazione del progetto: positiva

Livello medio di soddisfazione: supporto fornito dagli esperti

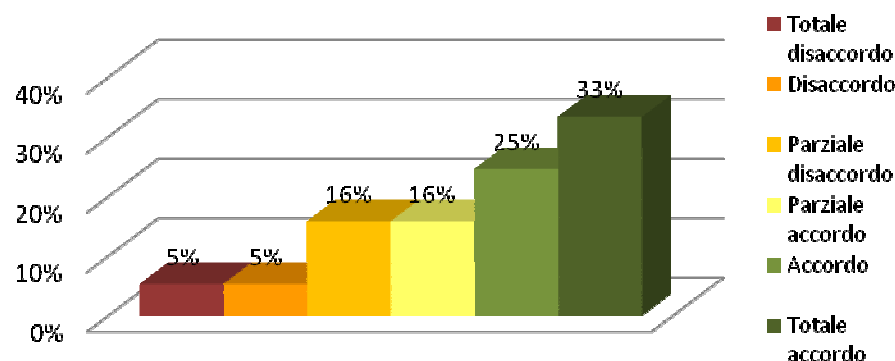


Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per il supporto fornito dagli esperti

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è superiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni pugliesi.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 74% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione pari o superiore a 4.

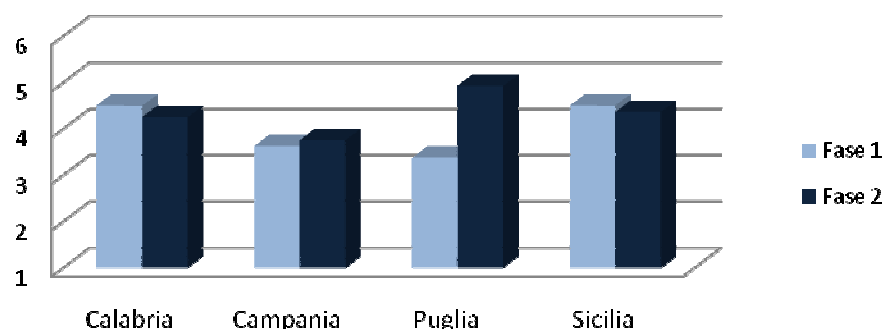
Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per il supporto fornito dagli esperti



Livello di soddisfazione: opportunità di apprendimento

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

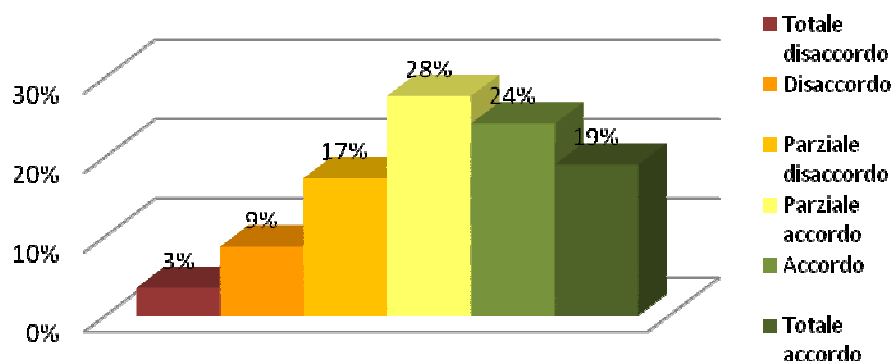
Livello medio di soddisfazione: opportunità di apprendimento e sviluppo di competenze



Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per l'opportunità di apprendimento

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che le amministrazioni calabresi che hanno partecipato ad entrambe le fasi esprimono in media un livello di soddisfazione inferiore a 4. Nel caso delle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase, gli enti campani e pugliesi esprimono in media un livello di soddisfazione inferiore a 4.

Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per le opportunità di apprendimento e sviluppo competenze

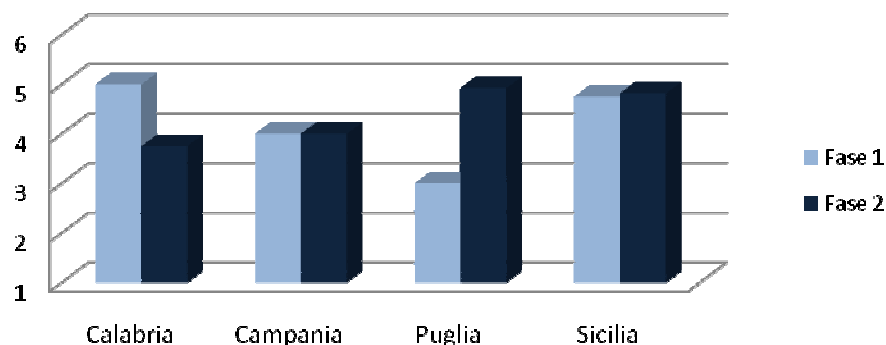


La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 71% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

Livello di soddisfazione: comunicazione interna al progetto

Valutazione del progetto: positiva

Livello medio di soddisfazione: modalità di comunicazione con i vari
soggetti dello staff di progetto



Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per la comunicazione interna al progetto

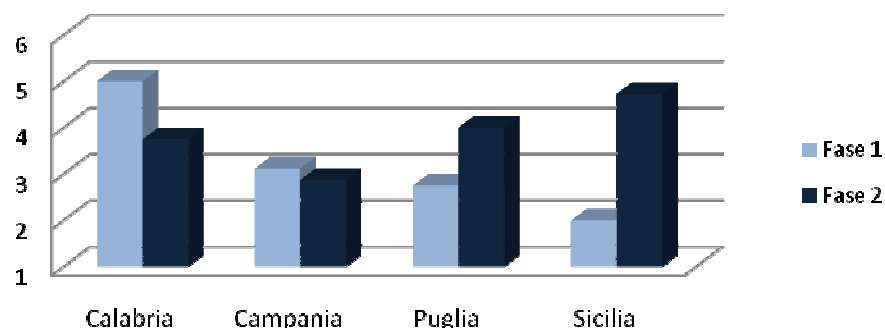
Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è superiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni pugliesi.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 67% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

Livello di soddisfazione: condivisione di esperienze

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di soddisfazione: possibilità di confronto e condivisione di esperienze con altre amministrazioni

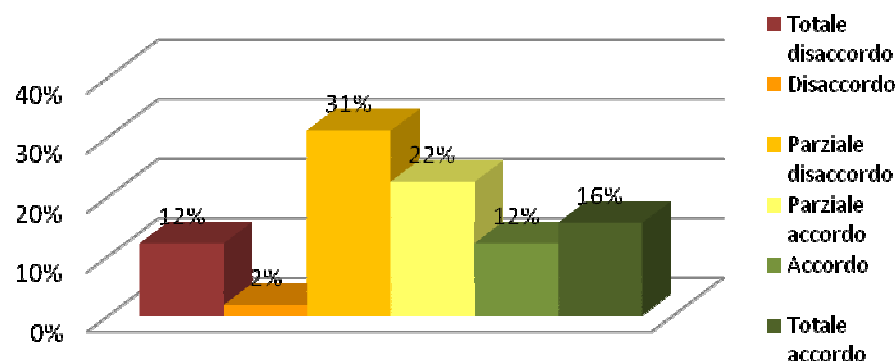


Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per la condivisione di esperienze

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase, fatta eccezione per le amministrazioni calabresi e campane. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è inferiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni calabresi.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 50% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per le possibilità di confronto e scambio di esperienze con altre amministrazioni



Livello di soddisfazione: strumenti offerti dal progetto

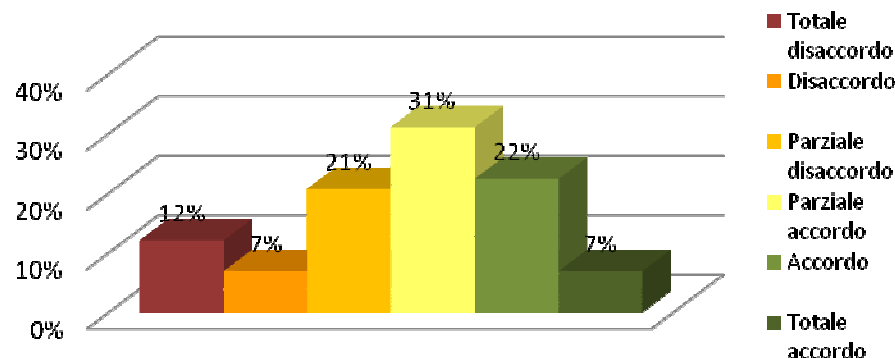
Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per le possibilità di utilizzo effettivo degli strumenti offerti dal progetto

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase, fatta eccezione per le amministrazioni campane il cui livello medio di soddisfazione è inferiore a 4. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è inferiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni calabresi.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 60% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

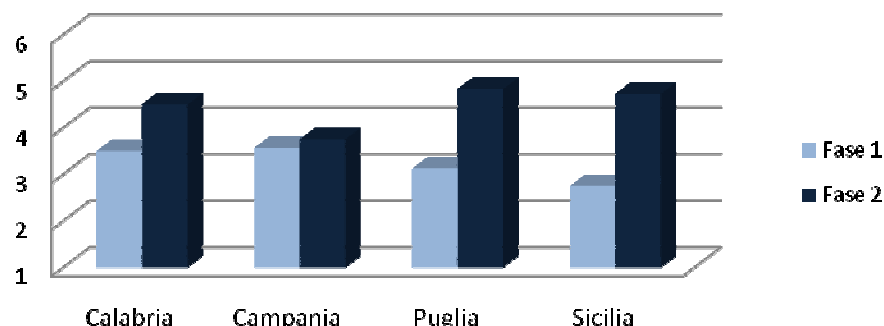
Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per l'utilizzo effettivo degli strumenti nell'amministrazione



Livello di soddisfazione: applicabilità della metodologia

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di soddisfazione: applicabilità futura della metodologia nel contesto dell'amministrazione

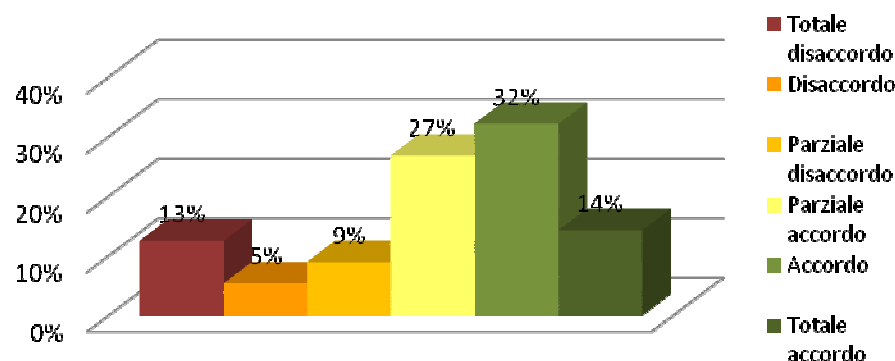


Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per l'effettiva applicabilità della metodologia proposta nel progetto

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il livello medio di soddisfazione delle amministrazioni campane che hanno partecipato ad entrambe le fasi del progetto è inferiore a 4. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è sempre inferiore a 4.

La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 73% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

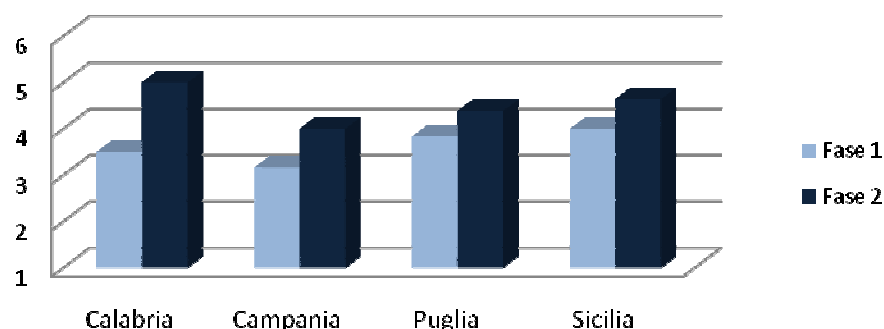
Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per l'applicabilità futura della metodologia



Livello di soddisfazione: qualità dei webinar

Valutazione del progetto: parzialmente positiva

Livello medio di soddisfazione: qualità delle proposte formative (webinar)

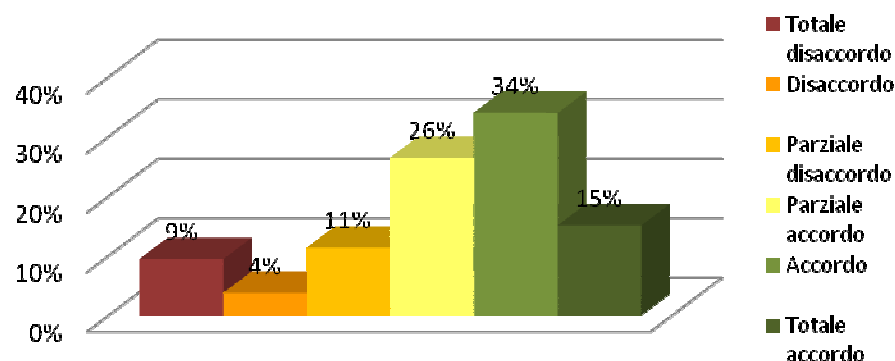


Le amministrazioni che hanno partecipato al progetto esprimono soddisfazione per la qualità delle proposte formative on line (webinar)

Le amministrazioni che hanno preso parte ad entrambe le fasi dichiarano un livello di accordo mediamente superiore rispetto alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase. Il dato evidenzia che tra le amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase il livello medio di soddisfazione è inferiore a 4, fatta eccezione per le amministrazioni siciliane.

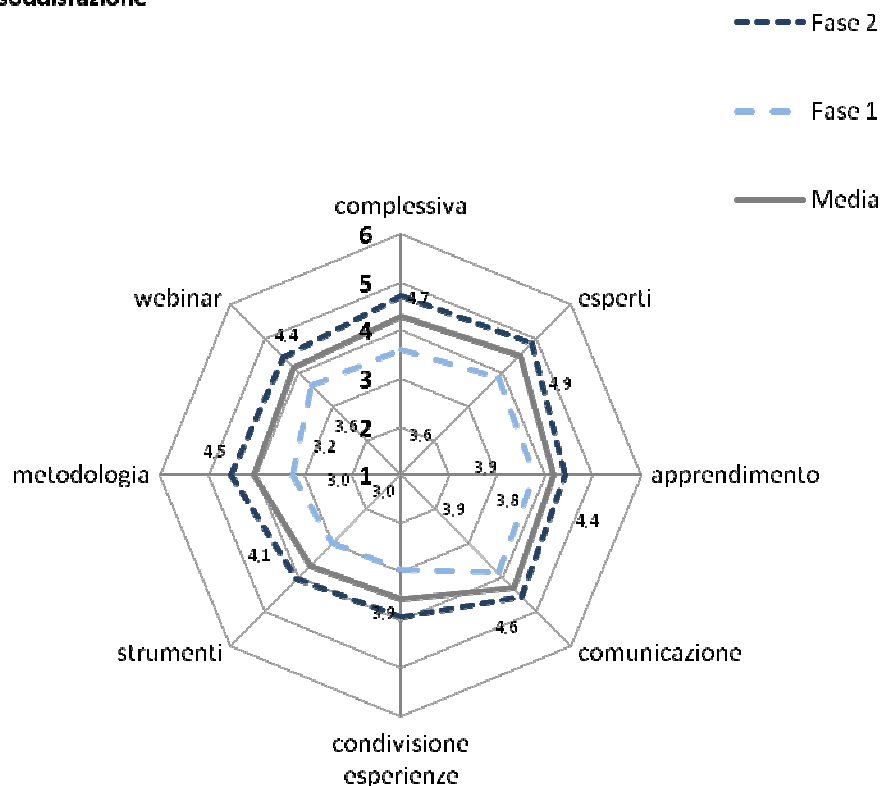
La distribuzione delle risposte nei livelli proposti evidenzia che il 75% delle amministrazioni coinvolte esprime un livello di soddisfazione superiore a 4.

Distribuzione per livelli di accordo: soddisfazione per la qualità delle proposte formative (webinar)



Livello di soddisfazione: quadro sinottico

Livello di soddisfazione



Le amministrazioni che hanno partecipato ad entrambe le fasi del progetto esprimono in media un livello di soddisfazione superiore alle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase.

Le amministrazioni che sono state affiancate per un periodo più ampio, comprendente entrambe le fasi progettuali, hanno potuto beneficiare più a lungo dei contenuti definiti nel progetto ma soprattutto hanno avuto più tempo per apprezzare i miglioramenti ottenuti.

E' verosimile che, non essendo state coinvolte nella seconda fase del progetto le amministrazioni che non erano state in grado di realizzare il percorso sviluppato nel corso della prima fase, le stesse amministrazioni esprimano un livello di soddisfazione solo parziale, ma comunque mai negativo.

Gli aspetti più apprezzati del progetto risultano essere, oltre alla partecipazione complessiva (4,3/6,0), gli esperti messi in campo (4,5/6,0) e le modalità di comunicazione interne al progetto (4,3/6,0). Gli aspetti che in media non ottengono una valutazione superiore a 4 sono la condivisione di esperienze (3,6/6,0) e l'utilizzo effettivo degli strumenti messi a disposizione (3,7/6,0). In entrambi i casi pesa in modo rilevante la parziale insoddisfazione espressa dalle amministrazioni che hanno partecipato solo alla prima fase del progetto.

Ringraziamenti



Si ringraziano per la collaborazione i Segretari e Direttori generali dei 99 Comuni che hanno risposto al questionario on line:

Aci Castello, Aci Catena, Acri, Afragola, Agrigento, Andria, Angri, Ariano Irpino, Arzano, Avellino, Aversa, Avola, Bagheria, Barcellona Pozzo di Gotto, Barletta, Battipaglia, Belpasso, Biancavilla, Bisceglie, Bitonto, Brindisi, Caivano, Caltagirone, Canicattì, Carini, Casarano, Casavatore, Casoria, Castellammare di Stabia, Castelvetro, Catanzaro, Cava de' Tirreni, Comiso, Copertino, Corato, Corigliano Calabro, Cosenza, Eboli, Enna, Erice, Frattamaggiore, Galatina, Gela, Giarre, Ginosa, Giugliano in Campania, Gravina di Catania, Lamezia Terme, Lecce, Lucera, Maddaloni, Manduria, Marigliano, Marsala, Martina Franca, Mascalucia, Massafra, Mazara del Vallo, Mesagne, Messina, Modica, Molfetta, Monreale, Nardò, Niscemi, Noicattaro, Nola, Ostuni, Ottaviano, Palo del Colle, Paternò, Piazza Armerina, Poggiomarino, Pomigliano d'Arco, Pontecagnano Faiano, Portici, Putignano, Quarto, Ragusa, Reggio di Calabria, Rende, Ribera, Rossano, Ruvo di Puglia, Salerno, San Giovanni la Punta, San Giovanni Rotondo, San Severo, Santa Maria Capua Vetere, Sarno, Scafati, Sessa Aurunca, Siracusa, Somma Vesuviana, Taranto, Torre del Greco, Trani, Triggiano e Villaricca.

Il progetto *Valutazione delle Performance* è un'iniziativa del Dipartimento della Funzione Pubblica realizzata con la collaborazione di Formez PA.

Il progetto si avvale dei Finanziamenti del Fondo Sociale Europeo PON “Governance Azioni di Sistema”, Programmazione 2007/2013, Asse E – Capacità istituzionale, Obiettivo specifico 5.3.

Per maggiori approfondimenti: <http://qualitapa.gov.it/iniziative/valutazione-performance/>

**Valutazione delle
performance**

www.qualitapa.gov.it