



Unione europea  
Fondo sociale europeo



*Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali*



# Performance Management nei Comuni

## Misurare e Valutare la Performance Organizzativa L'esperienza dei Comuni Campani

A cura di: Fabrizio Bocci

# **I Comuni che hanno portato a conclusione il progetto**

con l'approvazione del SMVP e del PdP

- **Angri**
- **Battipaglia**
- **Casavatore**
- **Frattamaggiore**
- **Giugliano in Campania**

# La valutazione aggregata dei progressi ottenuti

- GRIGLIA DI VALUTAZIONE
  - Fotografia settembre 2011
  - Fotografia marzo 2012
- RADAR DI POSIZIONAMENTO
  - Confronto tra le due fotografie per quantificare i progressi raggiunti

# Lo strumento di analisi

- Griglia omogenea compilata in collaborazione con esperti;
- Dimensioni articolate in criteri;
- Punteggio per dimensione attribuito su scala ordinale.

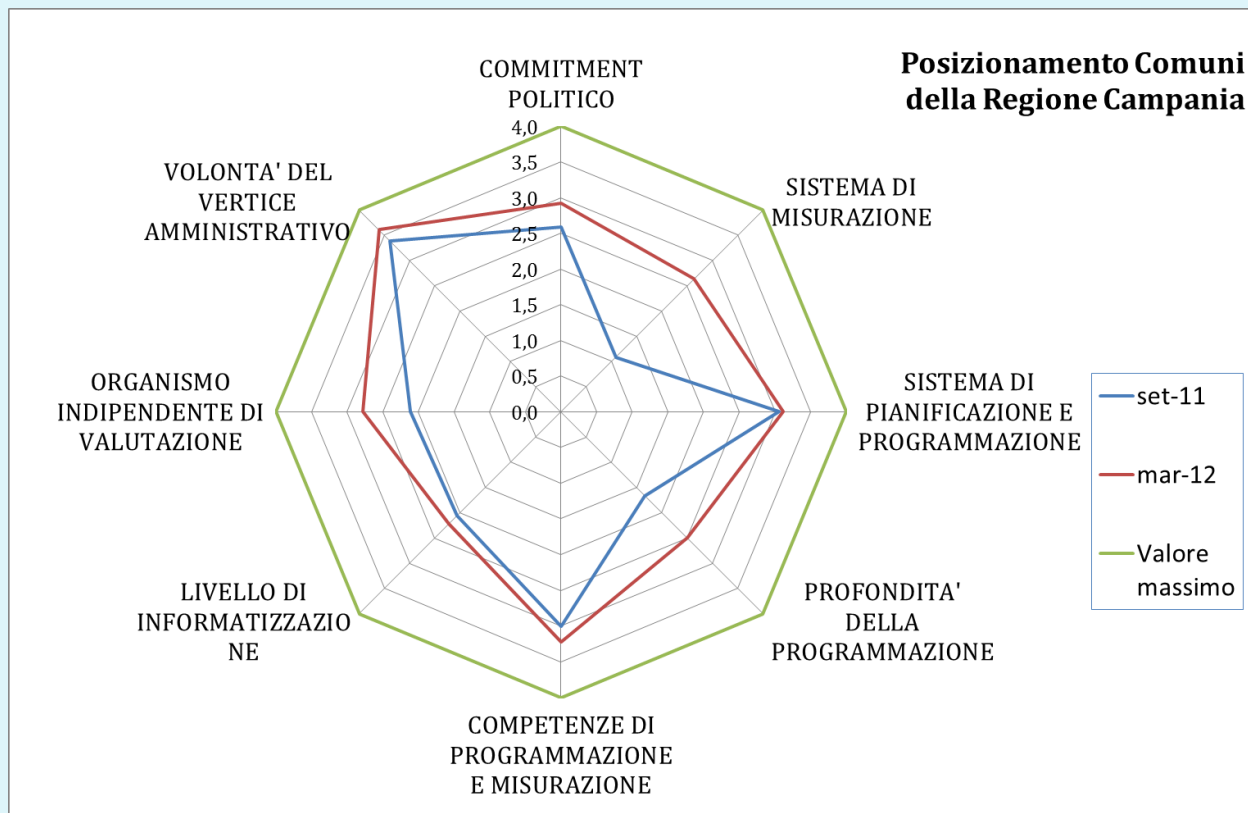
COMUNE		set-11	mar-12	Bench
0	ELEZIONI , MANDATO, POPOLAZIONE			
0.a	Data prossime elezioni			
0.b	Mandato attuale del sindaco			
0.c	Popolazione del comune (in migliaia di ab.)			
1	COMMITMENT POLITICO	2	2	4
1.a	Esiste un rapporto di stretta collaborazione tra parte amministrativa e parte politica [scala 1 – 4 : 1 non esiste, 2 è molto debole, 3 c'è ma non è determinante, 4 c'è piena collaborazione e fiducia]	2	2	
1.b	La parte politica ha aderito esplicitamente al progetto [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			
1.c	Un assessore è stato delegato a seguire il progetto [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			
2	SISTEMA DI MISURAZIONE	1,5	2,5	4
2.a	Il documento "sistema di misurazione e valutazione della performance" è stato elaborato [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			
2.b	Se sì, prende in considerazione sia la performance individuale, sia la performance organizzativa [scala 1 – 4 : 1 non è stato elaborato, 2 solo l'individuale, 3 solo l'organizzativa, 4 entrambe]	2	3	
2.c	Se no, c'è una chiara volontà di realizzarlo entro fine anno [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			
2.d	Il "piano della performance" relativo all'anno in corso è stato elaborato [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			
2.e	Se sì, contiene obiettivi, indicatori e target [scala 1 – 4 : 1 non sono esplicitati neanche gli obiettivi, 2 solo gli obiettivi, 3 obiettivi ed indicatori, 4 obiettivi, indicatori e target]	1	2	
2.f	Gli obiettivi sono effettivamente obiettivi e non azioni da portare a compimento [scala 1 – 4 : 1 tutte azioni, 2 la maggior parte sono azioni, 3 solo alcuni sono azioni, 4 sono tutti obiettivi effettivi]			
2.g	Se no, c'è una chiara volontà di realizzarlo entro fine anno [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]			

# Lo strumento di analisi

3	SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	2	2	4			
3.a	<b>Il PEG relativo all'anno in corso è stato approvato entro il primo semestre</b> [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]	Si	Si				
3.b	<b>Il PDO 2011, come documento a sè o parte integrante del PEG è stato elaborato</b> [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]	No	No				
3.c	<b>Nella RPP sono esplicitati gli obiettivi che si vogliono raggiungere con i progetti messi in campo</b> [NO, SI, NP (non pervenuta, non siamo riusciti ad avere questa informazione)]	Si	Si				
3.d	<b>La contabilità in uso presso il comune è</b> [scala 1 – 3 : 1 solo finanziaria, 2 finanziaria ed economica, 3 finanziaria, economica ed analitica]	5	<b>COMPETENZE DI PROGRAMMAZIONE E MISURAZIONE</b>		2	2,5	4
4	<b>PROFONDITA' DELLA PROGRAMMAZIONE</b>	5.a	<b>Gli interlocutori dichiarano di avere competenze relative alla programmazione e misurazione a questo livello</b> [scala 1 – 4 : 1 inesistenti, 2 scarse, 3 sufficienti, 4 buone]		2	2	
4.a	<b>I servizi del comune utilizzano indicatori per misurare il livello del servizio offerto</b> [scala 1 – 4 : 1 nessun servizio utilizza indicatori, 2 solo una parte minoritaria dei servizi utilizza indicatori, 3 la maggior parte dei servizi utilizzano indicatori, 4 tutti i servizi utilizzano indicatori]	5.b	<b>La percezione sulle competenze relative alla programmazione e misurazione è che siano</b> [scala 1 – 4 : 1 inesistenti, 2 scarse, 3 sufficienti, 4 buone]		2	3	4
4.b	<b>Nei servizi dove si utilizzano gli indicatori la procedura di misurazione è gestita in questo modo</b> [scala 1 – 4 : 1 gli indicatori sono ad uso esclusivo del servizio e riportati solo in forma cartacea, 2 gli indicatori sono ad uso esclusivo del servizio ed elaborati tramite fogli excel, 3 gli indicatori sono rilevati da una struttura formale, es. controllo di gestione, sono elaborati tramite excel e riportati alla parte politica, 4 indicatori sono rilevati da una struttura formale, es. controllo di gestione, sono elaborati tramite software di programmazione e controllo e riportati alla parte politica]	6	<b>LIVELLO DI INFORMATIZZAZIONE</b>		1	2	4
		6.a	<b>L'informatizzazione del Comune copre</b> [scala 1 – 4 : 1 solo l'anagrafe, 2 pochi servizi, 3 gran parte dei servizi, 4 tutti i servizi]		1	2	
		7	<b>ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE</b>		1	1,5	4
		7.a	<b>Il comune ha nominato il seguente organismo di valutazione</b> [scala 1 – 4 : 1 nessuno, 2 il nucleo di valutazione, 3 l'OIV con anche membri interni, 4 l'OIV con soli membri esterni]		1	1	
		7.b	<b>Se esiste un organismo di valutazione (nucleo o OIV)</b> [scala 1 – 4 : 1 non esiste, 2 non è stato coinvolto nel progetto, 3 è stato coinvolto, 4 è stato coinvolto e contribuisce attivamente]		1	2	
		8	<b>VOLONTA' DEL VERTICE AMMINISTRATIVO</b>		2	2	4
		8.a	<b>Il segretario comunale (o se c'è, per i comuni con più di 100.000 abitanti, il direttore generale) ha partecipato ed espresso la volontà di aderire al progetto</b> [scala 1 – 4 : 1 non ha partecipato agli incontri e non ha manifestato alcuna volontà di adesione, 2 ha partecipato, ma non ha manifestato una chiara volontà di adesione, 3 ha partecipato e manifestato una chiara volontà di adesione, 4 ha partecipato, manifestato una chiara volontà di adesione e si è assunto la responsabilità, o ha delegato ad un dirigente, di seguire l'intero progetto]		2	2	

# Posizionamento relativo dei 18 Comuni della Regione Campania

- Miglioramento prevalente relativo al sistema di misurazione;
- Criticità su livello informatizzazione e OIV.



# Come è andata l'esperienza dei Comuni della Campania?

## OMBRE



## LUCI



# Ombre

- Alcuni Comuni sono stati commissariati durante il percorso
- Alcuni Comuni con maggiori aspettative di successo non sono riusciti a concretizzare
- Alcuni Comuni non si sono impegnati a fondo
- Alcuni Comuni hanno abbandonato il percorso





# Luci

- I comuni che avevano già elaborato un documento a supporto del SMVP nel 2011, nel 2012 lo hanno affinato (Angri, Giugliano)
- Alcuni comuni con minori aspettative di successo hanno concretizzato più di altri (Battipaglia, Benevento, Frattamaggiore)
- Comuni che hanno seguito rigorosamente il percorso e lo hanno concluso con l'approvazione dei documenti (Casavatore)

# Il Futuro

## PROCESSI - PERSONE - CULTURA



- RIPRENDERE
  - il percorso iniziato
- MIGLIORARE
  - quanto è già stato fatto
- PERSEVERARE
  - per finalizzare l'impegno profuso

**Con un unico obiettivo:  
CREARE VALORE PUBBLICO**