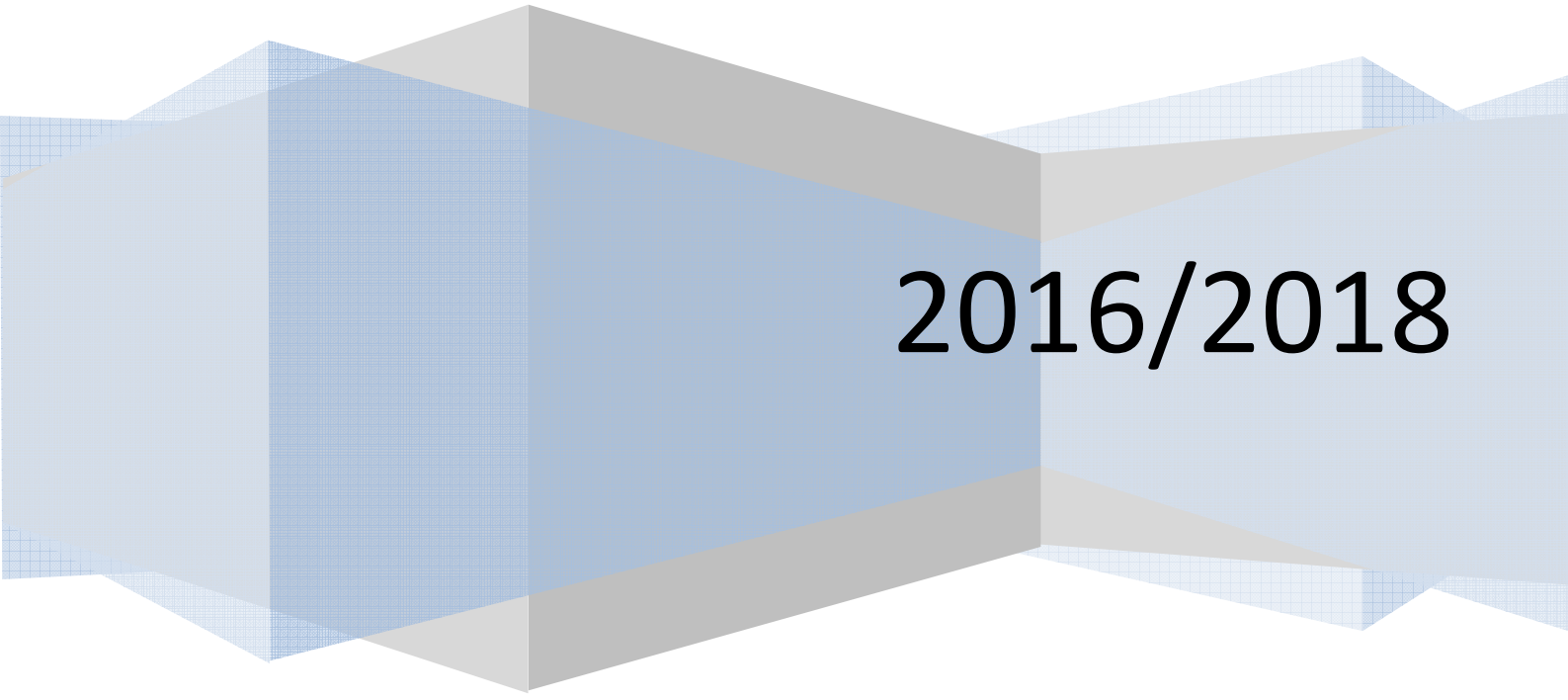
PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Comune di Castrolibero (CS)



2016/2018

Piano Esecutivo di Gestione - PIANO DELLE PERFORMANCE e SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Il decreto legislativo n. 150/2009, (cd "decreto Brunetta"), in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ha disciplinato i sistemi di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche "*al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance*". In particolare, ha previsto che tutte le amministrazioni sviluppino un ciclo di gestione della performance coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Oggi tale documento viene assorbito nel Piano Esecutivo di Gestione, come previsto dal comma 3*bis* dell'art. 169 come modificato dal D.Lgs. 126/2014.

L'esistenza dell'Ente ruota proprio intorno ad alcuni concetti fondamentali che partono dalla pianificazione e giungono alla verifica passando per la programmazione e il monitoraggio, e, proprio sulla base di tali elementi cardine, accogliendo l'*input* del decreto stesso, decide di adottare anche il presente Piano della Performance (PF).

Questo nasce per rendere ancora più manifesti e comprensibili gli obiettivi strategici che **il Comune di Castrolibero** si propone di conseguire, coerentemente con il **Programma di Mandato**, inserito anche nel DUP, a cui si fa rinvio.

Una delle più importanti novità del suddetto strumento è l'esplicitazione, tramite indicatori, dei risultati attesi (e quantificati) che l'Ente vuole raggiungere con quell'obiettivo; tali risultati saranno monitorati nel corso dell'anno e, alla fine, concorreranno a definire la prestazione organizzativa dell'Amministrazione, e dunque la capacità dell'Ente stesso di rispettare gli impegni presi già in fase di presentazione del mandato.
Gli obiettivi che nel dettaglio del presente piano saranno definiti, intendono rispondere ad alcune priorità di fondo, come quelle nel seguito puntualizzate:

- incrementare i risultati delle prestazioni lavorative dei singoli dipendenti di questo Ente;
- migliorare le prestazioni di ogni singolo servizio al fine di rendere il sistema comunale un punto di riferimento per gli utenti (monitorabile con apposita azione di rilevamento *customer satisfaction*);
- rafforzare i contatti e le collaborazioni con gli altri Enti e Associazioni che si interfacciano con il Comune.

Pertanto, lo scopo è quello di rendere ancora più trasparente l'azione amministrativa trasferendo ogni ciclo produttivo a tutti i soggetti interessati alle varie scale, dai cittadini alle istituzioni alle imprese, attraverso l'utilizzo di indicatori chiari e misurabili in concreto.

In tal modo il Piano della Performance s'innesta in un processo più complesso che tiene conto anche della attività ordinarie svolte dall'Ente. Di tale piano, infine, l'Amministrazione è tenuta a rendere noti i risultati della sua performance organizzativa, che sono misurati su quanto definito preventivamente per ciascun obiettivo.

Definizione di "Performance"

La "*Performance*" non è altro che la prestazione lavorativa e, dunque, rappresenta il parametro in base al quale si misura, valuta e premia l'ottimizzazione del lavoro pubblico.
Il Comune di Castrolibero valuta la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, ai Capo Area, ai Dirigenti/Responsabili dei servizi e ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e la crescita delle competenze professionali mediante la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli dipendenti e Dirigenti/Responsabili.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).
La performance organizzativa fa riferimento all'articolazione strutturale dell'Ente (Servizi) e tiene conto di molteplici aspetti tra cui:

a) attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

b) attuazione di piani e programmi, ossia misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti;

c) rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;

d) modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;

e) efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

f) qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

g) h) raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

I parametri di valutazione delle varie articolazioni interne del Comune sono rappresentati da:

1. grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano delle Performance (indicatore quantitativo: percentuale di raggiungimento prefissato, indicatore qualitativo: tempo impiegato per raggiungere l'obiettivo);

2. rispetto delle procedure: (indicatore quantitativo: percentuale di raggiungimento prefissato);

3. impatto sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività – *customer satisfaction* (indicatore qualitativo: indagine di *customer satisfaction* all'interno della procedura di qualità).

Per "*performance*" del singolo s'intende il dovere del lavoratore, sia come singolo dipendente, sia come componente di un ufficio, di svolgere il lavoro con impegno, capacità ed intensità tali da ottenere il massimo risultato. Questa viene valutata per Dirigenti/Responsabili e titolari di posizione organizzativa, e per dipendenti.

Nel primo caso la valutazione è collegata:
- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali dimostrate;

➢ dalla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

I soggetti della performance

I soggetti chiamati a svolgere la misurazione e la valutazione sono:

a) l'Organismo Indipendente di Valutazione;
b) i Capo Area.

L'**Organismo Indipendente di Valutazione** svolge funzioni di valutazione indipendente del sistema dei controlli, dell'adeguatezza degli strumenti utilizzati e di attestazione e validazione della correttezza di scelte gestionali, operando in posizione di autonomia e rispondendo esclusivamente all'Organo politico. In particolare:

a. propone alla Giunta il sistema di valutazione della performance e le sue eventuali modifiche periodiche;
b. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
c. comunica tempestivamente le criticità riscontrate all'Organo politico;
d. garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
e. propone all'Organo politico la valutazione annuale dei Dirigenti/Responsabili e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
f. è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche;
g. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
h. verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
i. esprime pareri eventualmente richiesti dall'amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo.

In questa si sede è opportuno ricordare che le funzioni di O.I.V. possono essere espletate anche dai Nuclei di Valutazione già esistenti al momento dell'approvazione del presente Piano.

I Capo Area sono chiamati a valutare, secondo uno schema e parametri approvati dalla Giunta, i dipendenti loro assegnati e a trasmettere all'Organismo Indipendente di Valutazione tali valutazioni.

Ciclo di gestione della performance

Partendo dal programma elettorale, vengo approvati i documenti finanziari (D.U.P.- P.E.G.) dai quali discendono:

- Definizione ed assegnazione di obiettivi ed indicatori;
- Collegamento tra obiettivi ed allocazione di risorse;
- Monitoraggio in corso ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
- Misurazione e valutazione della Performance e Utilizzo sistemi premianti;
- Rendicontazione dei risultati.

Gli stakeholders

Uno degli obiettivi del piano della performance è quello di rendere conto circa l'utilizzo delle risorse, rispetto agli obiettivi programmatici e alle diverse aree di intervento.
Quindi, in questa ottica, diventa fondamentale definire i soggetti portatori di interesse, rispetto all'azione del Comune : i cosiddetti *stakeholders*. Questi ultimi possono essere individuati in qualsiasi individuo o gruppo di individui che subiscono una influenza, e quindi sono direttamente interessati, al conseguimento degli obiettivi da parte dell'amministrazione comunale. Essi sono identificabili in base alla specifica relazione che li lega all'Ente, in particolare: la dipendenza, intesa come contributo, diretto o indiretto degli *stakeholders* al funzionamento dell'amministrazione (ad esempio lavoratori dell'ente, altre autorità pubbliche ecc.); la rappresentatività, intesa come possibilità di far arrivare all'Ente bisogni e istanze qualificate (ad esempio associazioni e comitati culturali); la relazione politica, cioè l'interrelazione che l'amministrazione, attraverso la sua azione politica, instaura con gli *stakeholders*. In base a questi principi, esempi di *stakeholders* possono essere le seguenti categorie: Altri Enti , anziani, Associazioni no profit, diversamente abili, disoccupati,famiglie, giovani, immigrati, imprese e associazioni di impresa, consorzi, istituzioni scolastiche, sistema istituzionale, studenti, ecc.

Gli Indicatori di Performance

Economicità: tale valore è di più frequente utilizzo ed è commisurato alla previsione di bilancio e alle risorse attribuite ad un centro di costo per l'assolvimento delle programmazioni. E' legato al Bilancio di Previsione del periodo temporale di riferimento e al DUP. E' il rapporto tra il valore atteso e il valore a consuntivo (previsione di bilancio e consuntivo). Sono valutati gli scostamenti, positivi e negativi (Risparmio o Sforamento).

Tempestività: rappresentata dal tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'assolvimento dell'obiettivo raggiunto. Il limite temporale predefinito e assegnato all'obiettivo permette di misurare come le risorse impiegate vengano adoperate per l'assolvimento degli obiettivi richiesti. L'arco temporale assegnato all'obiettivo può anche essere pluriennale (es. Opera Pubblica da realizzare) in quel caso si prenderanno come riferimenti gli stati avanzamento lavoro (SAL) o gli obiettivi intermedi (es. Cronoprogramma).

Trasparenza: è legata alla disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono di conoscere chiaramente a chi, come e cosa richiedere informazioni. L'indicatore misura la trasparenza nelle fasi di approvvigionamento (fornitori, acquisti mercato elettronico, bandi di gara).

Efficacia: misura la rispondenza dell'obiettivo assegnato alle aspettative. Tale indicatore consente di stimare la corrispondenza tra programmi ed obiettivi in termini di incisività dell'azione dei responsabili del servizio.

FASI

Nella **I° fase** si definisce l'identità dell'organizzazione in cui sono chiaramente coinvolti in primo luogo i Capo Area/Responsabili dei Servizi. Successivamente (**II° fase**), si procede all'analisi del contesto, sia esterno che interno, in cui sono stati coinvolti ancora una volta i Capo Area/Responsabili dei servizi. A seguire (**III° fase**), proprio sulla base di quanto rilevato precedentemente, si giunge alla definizione di obiettivi e strategie col supporto degli Amministratori e sulla base dei documenti programmatici e di indirizzo desumibili dal **Programma di Mandato** e dal **Documento Unico di Programmazione**. Dagli Obiettivi Strategici si è passati poi a definire gli Obiettivi Operativi (**IV° fase**), relativi cioè alle attività svolte nell'ambito dei Servizi dell'Ente per il conseguimento degli stessi. Conseguentemente (**V° fase**) sarà necessario compiere una adeguata azione di comunicazione del piano così formato sia verso l'interno che verso l'esterno, in modo tale da assicurare piena consapevolezza del sistema anzitutto al personale impiegato presso l'Ente (in quanto direttamente coinvolto nei processi analizzati, e su quelli successivamente valutato); è evidente, anche per le osservazioni in premessa alla presente, che è d'obbligo diffondere il piano ed i suoi contenuti a tutti i soggetti che indirettamente ne saranno coinvolti, soddisfacendo quindi uno dei requisiti primari che una Pubblica Amministrazione deve rispettare, ossia la trasparenza dell'azione amministrativa.

L'analisi delle Performance terrà conto degli indicatori assegnati da ogni Capo Area per l'obiettivo assegnato (l'indicatore utilizzato verrà inserito nell'apposita scheda – All 1) e verrà valutata la corrispondenza di tale obiettivo a Consuntivo, ossia a chiusura dell'anno solare, per valutare gli scostamenti in %.

Nelle schede di misurazione della *performance*, allegate al presente Piano, vengono monitorati una serie di processi, ritenuti qualificanti ed assorbenti per il relativo di ambito di attività, che, nel bilancio complessivo del percorso di misurazione e valutazione, consentono di verificare il grado di raggiungimento degli Obiettivo Sviluppo.

I processi oggetto di misurazione trovano consacrazione nel presente **Piano Esecutivo di Gestione**, predisposto dall'amministrazione comunale, che prevede per ciascuno di essi, le relative risorse finanziarie e umana, necessarie per il conseguimento dell'azione di sviluppo dell'Ente.

MISURAZIONE DEI RISULTATI

La valutazione dei risultati delle performance avviene attraverso una scala di misurazione il cui valore indica il grado di conseguimento dell'obiettivo e l'attendibilità dell'obiettivo conseguito. Gli indicatori "misurabili" devono essere chiaramente leggibili e interpretabili, così come la scala di valutazione.

Diversamente da quanto, invece, può configurarsi per l'indicatore riguardante l'aspetto economico ravvisabile, difatti, a consuntivo con il rapporto tra valore raggiunto a fine dell'esercizio e previsione iniziale.

Indicatori qualitativi					
Tipologia	***Descrizione***	***Standard di riferimento***	***Valore atteso N (A)***	***Valore conseguito N (B)***	***Variazione % (A/B)***

La tipologia e la descrizione dell'indicatore qualitativo è sempre riferito alla sfera economica con un riferimento diretto alle risorse assegnate ad inizio anno e al loro utilizzo a consuntivo. L'eventuale mancato utilizzo o sforamento delle risorse, andrà puntualmente motivato nelle note allegata alla scheda.

Lo Standard di riferimento, qualora diverso, rappresenta la risorsa assegnata per quello o quegli specifici obiettivi e sarà uguale al valore atteso (A) che, assieme al valore conseguito (B) , permetterà di "misurare" la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Negli indicatori di risultato, verranno inseriti gli indicatori che si utilizzeranno per la misurazione dell'obiettivo. La misurazione è commisurata ad una scala da 1 a 5 dove:

- 1 = insoddisfacente
- 2 = mediocre
- 3 = sufficiente
- 4 = buono
- 5 = raggiunto obiettivo

La valutazione da 1 a 5 è legata ai singoli obiettivi assegnati all'obiettivo. Sono assegnati 3 indicatori ad obiettivo più il grado di conseguimento economico. In considerazione delle valutazioni assegnate, la sommatoria delle singole valutazioni genererà un punteggio complessivo a seconda del quale è possibile valutare il capo area e responsabile del servizio con eventuali riflessi su i singoli dipendenti impegnati.

- Nel caso in cui il valore sia compreso o uguale 3 e 6, l'obiettivo si intende non raggiunto. Si consiglia eventualmente una relazione stilata dal responsabile del servizio di concerto con il capo area sulle motivazioni alla base del mancato raggiungimento;
- Nel caso in cui il valore sia compreso o uguale 7 a 12, l'obiettivo è stato sufficientemente raggiunto. È prevista l'erogazione di una indennità premiale pari al 50% di quanto previsto.
- Nel caso in cui il valore sia compreso o uguale a 15, l'obiettivo è stato raggiunto con evidente successo e per tale motivo sarà liquidata l'intera somma prevista come indennità di premio.
-

Gli indicatori da tenere in considerazione per la misurazione sono:

- **Tempestività**: la tempestività è posta in relazione al compimento dell'obiettivo. Essa è commisurata alla tempistica di sviluppo. La scala di valutazione varia da 1 a 5 dove 5 rappresenta il massimo grado di raggiungimento e 1 il mancato o insoddisfacente raggiungimento in termini di tempi di realizzazione. Il valore temporale di riferimento è usualmente il 31.12 ossia l'anno solare;
- **Trasparenza:** legata alle procedure utilizzate per l'approvvigionamento delle materie prime, per l'assegnazione degli incarichi, per l'espletamento delle gare, per le attività di anticorruzione, ecc.. La scala di valutazione varia da 1 a 5 dove 5 rappresenta il massimo grado di raggiungimento e 1 il mancato o insoddisfacente raggiungimento in termini di mancato rispetto delle procedure di trasparenza pubblica ;
- **Efficacia:** intesa in termini di realizzazione dell'obiettivo, delle risorse impiegate per il suo raggiungimento e il soddisfacimento prodotto all'esterno (comunità) che interno (benefici su bilancio). La scala di valutazione varia da 1 a 5 dove 5 rappresenta il massimo grado di raggiungimento e 1 il mancato o insoddisfacente raggiungimento.

Valutazione Personale Dipendente

Riscontrato il raggiungimento o meno dell'obiettivo posto in seno ai responsabili e ai capo area, questi ultimi sono chiamati ad effettuare una valutazione del personale dipendete coinvolto nel raggiungimento degli obiettivi strategici.

Tale principio consente di valutare "a cascata" le attività svolte dal personale dipendente ai fini del raggiungimento degli obiettivi posti dall'amministrazione dell'ente a valere sui capo area e successivamente anche sui dipendenti coinvolti nell'obiettivo e indicati nelle relative schede di valutazione.

L'obiettivo del monitoraggio è quello di assegnare gli eventuali premi anche ai dipendenti in funzione del coinvolgimento e del lavoro apportato allo stesso in fase di realizzazione degli obiettivi.

La scheda di valutazione (All. 3) contiene una serie di indicatori di risultato così meglio identificati da rapportarsi alla categoria di appartenenza del dipendente:

A) Spirito di iniziativa e contributo innovativo.
B) Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità.
C) Preparazione professionale dimostrata.
D) Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..).
E) Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio.
F) Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i superiori, i colleghi e l'utenza (valutazione anche di eventuali provvedimenti disciplinari).
G) Capacità di autogestione, programmazione del proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze.
H) Livello di consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati.
I) Presenza sul posto di lavoro (il valore è attribuito sulla base di una proporzione tra giorni lavorativi nell'anno solare e i giorni effettivamente lavorati).

Ad ogni indicatore dovrà essere attribuita una valutazione (MIN 1, MAX 10). La sommatoria dei valori attribuiti indicherà un punteggio totale, il quale successivamente verrà inserito nell'apposita fascia.
A seconda del punteggio ottenuto si prevedono le seguenti 4 fasce:

- Fascia 4 = Punteggio ottenuto (9 a 27) valutazione: Insufficiente
- Fascia 3 = Punteggio ottenuto (28 a 45) valutazione: Sufficiente
- Fascia 2 = Punteggio ottenuto (46 a 63) valutazione: Buono
- Fascia 1 = Punteggio ottenuto (64 a 100) valutazione: Ottimo

Con il conseguimento della Fascia 1 si otterrà il 100% dell'indennità premiale prevista, con il conseguimento della fascia 2 si otterrà il 60% dell'indennità premiale prevista, con il conseguimento della fascia 3 si otterrà il 40% dell'indennità premiale prevista, mentre con il conseguimento della Fascia 4 non è prevista alcuna indennità premiale.

All. 1

OBIETTIVO ESECUTIVO

Collega-mento struttura	**Servizio**		**Responsabile di Area**	
	Ufficio		**Responsabile dell'obiettivo**	
Collega-mento DUP	**Missione/Programma**			
	Obiettivo strategico			
	Obiettivo operativo			
PEG	**Obiettivo esecutivo**			
	Tipologia	☐ miglioramento quantitativo ☐ miglioramento qualitativo ☐ mantenimento ☐ nuova istituzione		

Descrizione obiettivo:

REALIZZAZIONE

n.	Descrizione delle attività	Responsabile del proc.	Dipendenti coinvolti	Data fine prevista
1				
2				
3				
4				
5				

INDICATORI DI RISULTATO

	descrizione	u.m.	valore	grado cons.
1				
2				
3				

INDICATORI DI PERFORMANCE

Indicatori qualitativi					
Tipologia	***Descrizione***	***Standard di riferimento***	***Valore atteso N (A)***	***Valore conseguito N (B)***	***Variazione % (A-B)***

Capitolo	**Risorse strumentali**	**Note**
Capitolo	**Risorse finanziarie**	**Importo**
Risorse umane coinvolte nel progetto		**Cat.**

All. 2

ELENCO DELLE ATTIVITA' ORDINARIE NON COLLEGATE A SPECIFICI OBIETTIVI

CENTRO DI RESPONSABILITA':……..…...……...……..……..……..…...……..
MISS/PROG:……
SERVIZIO:……...……...……
CENTRO DI COSTO:…..……..……..……..……..
RESPONSABILE:……...……

N.	DESCRIZIONE	SCADENZA	Capitoli collegati	
			Entrata	Spesa

SCHEDA VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

Area _____

DIPENDENTE	
CATEGORIA	
NOMINATIVO	
OBIETTIVO LEGATO	

IMPEGNO E QUALITA' INDIVIDUALI DELLE PRESTAZIONI	**MINIMO**	**MASSIMO**	**VALUTAZIONE**
A) Spirito di iniziativa e contributo innovativo.	1	10	
B) Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità.	1	10	
C) Preparazione professionale dimostrata. .	1	10	
D) Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	1	10	
E) Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio.	1	10	
F) Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i superiori, i colleghi e l'utenza. (valutando eventuali provvedimenti disciplinari).	1	10	
G) Capacità di autogestione, programmazione del proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze.	1	10	
H) Livello di consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati.	1	10	
I) Presenza sul posto di lavoro (il valore è attribuito sulla base di una proporzione tra giorni lavorativi nell'anno solare e i giorni effettivamente lavorati in base alla seguente formula: gg. lavorativi dell'anno:10=gg lavorati:x)	1	10	
TOTALE PUNTEGGIO			

ATTRIBUZIONE FASCIA			
FASCIA 4	9 a 27	Insufficiente	
FASCIA 3	28 a 45	Sufficiente	
FASCIA 2	46 a 63	Buono	
FASCIA 1	64 a 90	Ottimo	