



COMUNE DI BORGO SAN LORENZO
Provincia di Firenze

PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE / PIANO DEGLI OBIETTIVI (P.E.G. - P.D.O.)

Esercizio 2015

METODOLOGIA

Allegato A) alla Deliberazione Giunta Comunale n. ____ del _____

IL SINDACO
- Paolo Omoboni -

IL SEGRETARIO GENERALE
- Corrado Grimaldi -

Metodologia - Introduzione

Per l'esercizio in corso si prevede, al contempo, una semplificazione ed un approfondimento nella pianificazione operativa del Comune.

La semplificazione consiste:

- unica scheda obiettivo di Peg/Pdo contenente gli obiettivi strategici e rilevanti di settore, nonché da utilizzarsi per eventuali progetti di produttività ex art. 15, commi 2 e 5 del CCNL 1.04.1999;
- veste grafica e contenutistica della scheda più semplice e meno voluminosa;
- contenimento del numero schede obiettivo per Servizio/Staff (nr. consigliato 5).

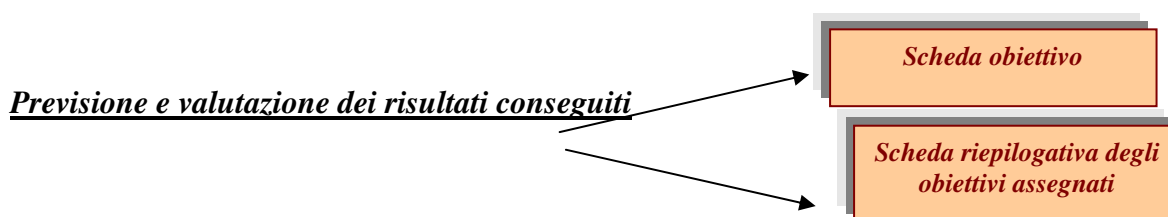
L'approfondimento consiste essenzialmente nel porre maggiore attenzione nell'identificazione e quantificazione degli indicatori di risultato sui quali si misura la performance.

La nuova metodologia viene fatta propria dalla Giunta in sede di approvazione Peg/Pdo 2015.

Segue illustrazione metodo di compilazione e rendicontazione delle schede obiettivo.

REDAZIONE E RENDICONTAZIONE SCHEDE OBIETTIVO

Al fine di valutare il fattore "Risultati conseguiti" attraverso la misurazione dell'indicatore previsto e sono state predisposte due apposite schede: Scheda Obiettivo e Scheda riepilogativa degli obiettivi.



Si forniscono di seguito le indicazioni per la compilazione e l'utilizzazione di tali schede.

1) SCHEDA OBIETTIVO

Dovrà essere predisposta una scheda per ogni obiettivo assegnato, con i seguenti contenuti.

- ☑ **Titolo dell'obiettivo;**
- ☑ **Descrizione dell'obiettivo:** in modo sintetico, con riferimento non alle attività strumentali necessarie ma al risultato finale da conseguire;
- ☑ **Tipologia obiettivo:** mantenimento, sviluppo o razionalizzazione;
- ☑ **Pesatura obiettivo:** in relazione agli altri obiettivi dello stesso servizio, secondo i parametri ed un sistema di calcolo prestabilito (vedi *infra*);
- ☑ **Termine previsto per il raggiungimento dell'obiettivo:** specificare se si tratta di un termine derogabile o inderogabile, indicandolo (se diverso dalla fine dell'esercizio di riferimento).
- ☑ **Indicatori di risultato:** vedi *infra*;
- ☑ **Performance attesa:** un sistema di indicatori per la valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati richiede, per ogni indicatore considerato, la determinazione di **valori di riferimento**. Tali valori standard, dovranno essere negoziati con i dipendenti valutati e definiti sulla base degli obiettivi programmatici contenuti nel PEG/PdO e nel budget finanziario. Pertanto, gli indicatori proposti saranno espressi in termini di rapporto tra il risultato realizzato e lo standard ipotizzato.
- ☑ **Performance conseguita:**
Definiti gli indicatori ed i relativi standard di riferimento, in sede consuntiva occorre procedere alla raccolta di tutti i dati necessari per la verifica delle quantità ed il calcolo della misura in cui gli obiettivi assegnati sono stati conseguiti.
- ☑ **Scostamento:**
La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi, per ogni indicatore, comporta l'attuazione di

un confronto tra il valore standard e quello rilevato.

☑ **Grado di raggiungimento risultato**

Si tratta di esprimere in termini percentuali il grado di conseguimento dell'obiettivo rispetto allo standard preventivato: risultato= performance attesa – eventuale scostamento.

Va da sé che, se il termine fissato è inderogabile, il mancato rispetto dello stesso fa sì che l'obiettivo si ha per non conseguito e pertanto non verrà calcolata alcuna percentuale di risultato.

Nel caso in cui per la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo venissero considerati più indicatori di risultato, dovrà calcolarsi la media delle diverse percentuali.

Ciascuna scheda obiettivo dovrà essere debitamente convalidata con la sottoscrizione.

☑ **Note esplicative dell'obiettivo e/o degli indicatori:**

è possibile indicare le attività principali necessarie o le eventuali fasi in cui si articola il progetto o gli ulteriori elementi che ne condizionano l'attuazione o quant'altro ritenuto utile e significativo.

Inoltre, è possibile e consigliabile indicare i **valori di riferimento** (quantità) **degli indicatori** per la verifica ed il calcolo dei **valori realizzati** (quantità); ad es. indicatore “aumento 25% prodotti a parità di costi”: prodotto anno precedente =(indicare numero).

SISTEMA PESATURA OBIETTIVI

La pesatura degli obiettivi si articola secondo il sistema vigente come segue.

Parametri pesatura obiettivi		punti da	punti a
par. 1	strategicità	0	100
par. 2	rilevanza esterna	0	100
par. 3	complessità	0	100
par. 4	rapporto con attività ordinaria	0	100

PESATURA OBIETTIVI - ESEMPLIFICAZIONE						
Obiettivi	par. 1	par. 2	par. 3	par. 4	somme	PESO
ob. 1	60	50	80	90	280	20%
ob. 2	30	70	95	55	250	18%
ob. 3	70	50	80	90	290	21%
ob. 4	85	50	61	75	271	19%
ob. 5	95	50	80	90	315	22%
TOT	360	390	440	460	1406	100%

QUALIFICAZIONE CONVENZIONALE SCHEDE

Si stabilisce, convenzionalmente, che la qualificazione delle singole schede obiettivo quali schede di **PEG** o schede **PdO**, è data dal valore del parametro di pesatura “**strategicità**” assegnato all'obiettivo: se è **superiore a 50** l'obiettivo è strategico, dunque di PEG, se inferiore è ordinario, ovvero di PDO.

Quando la scheda (sia essa di Peg che PdO) è utilizzata anche per **progetti di produttività** ex art. 15, CCNL 1.4.1999, si applicano, salvo successive modifiche, le seguenti indicazioni di metodo:

- progetti ex art. 15.2: in sede preventiva occorre allegare, ove ricorra la fattispecie specifica, i conteggi che evidenziano i risparmi da effettuare.

- progetti ex art. 15.5: in sede preventiva occorre allegare la scheda dimostrativa della congruità della quantificazione economica dell'incentivo (parere Aran RAL 076);

- progetti ex art. 15.5: il resoconto finale viene svolto secondo le modalità attualmente previste dalla contrattazione decentrata di Ente (accordi 11.05.2006 e 25.03.2013), oppure da apposito sistema di valutazione successivamente approvato dall'Ente.

INDICATORI DI RISULTATO

Gli indicatori sono, in via ordinaria, **quozienti** tra valori e/o quantità da definire con esattezza.

Gli indicatori che vanno utilizzati vengono comunemente descritti come:

- **indici di efficacia**
- **indici di efficienza**

Gli **indici di EFFICACIA** indicano il rapporto tra obiettivo raggiunto e prefissato: $F = \text{ORA} / \text{OPR}$

ove: F = efficacia

ORA = Obiettivo raggiunto

OPR = Obiettivo prefissato

Gli **indici di efficacia** possono essere distinti in:

- Indici di adeguatezza: per esaminare la capacità di risposta alle richieste dell'utenza;
- Indici di tempestività: per esaminare il tempo di evasione delle richieste dell'utenza;
- Indici di accuratezza: per esaminare la qualità dei servizi erogati, in termini di mancanza di errori e di imperfezioni o la carenza alle attese dell'utenza.

Gli **indici di EFFICIENZA** indicano il rapporto tra risultato e risorse impiegate: $E = P / R$

ove: E = efficienza

P = Prodotto ottenuto

R = Risorse impiegate

Gli indici di **efficienza** possono essere distinti in:

- Indici di produzione: per esaminare l'assorbimento di risorse al variare della produzione;
- Indici di costo: per esaminare i costi sostenuti a fronte di un certo volume erogato;

Indicatore di adempimento

In via di prima applicazione, è ammesso anche un indicatore minimale e semplificato, tipico dell'attività delle PP.AA. denominabile “**indicatore di adempimento**”, costituito da un termine per porre in essere un determinato atto/attività/provvedimento.

Esso può essere espresso come segue “*Evasione adempimento entro termine previsto*”.

Per renderlo, comunque, cogente e non aleatorio, sarà necessario indicare nella scheda obiettivo:

- il termine stabilito;
- l'atto o l'attività o il provvedimento che costituisce adempimento;
- le modalità di comprova formale, nel caso in cui si tratti di attività non formalizzate.

2) SCHEDA RIEPILOGATIVA DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

In tale scheda vanno riportati i **singoli obiettivi** assegnati, le relative percentuali di raggiungimento dei risultati, i coefficienti di pesatura e il risultato ponderato.

Dalla somma dei diversi punteggi ponderati, si ottiene la “**percentuale media di raggiungimento degli obiettivi**”. La suddetta percentuale media ci permetterà di stabilire il corrispondente punteggio nella scala di misura adottata da assegnare al valutato per il relativo fattore di valutazione di gruppo e/o individuale dal sistema di valutazione della performance.

Scheda di report (per singolo obiettivo)

Alla compilazione della scheda riepilogativa, si perverrà attraverso la previa compilazione di una **scheda di report** (*recte schede in quanto redatte per ciascuna scheda obiettivo*).

Esse costituiscono lo sviluppo descrittivo ed analitico, per dar conto e comprovare in dettaglio il risultato conseguito (o lo scostamento) indicato nel riepilogo e che allo stesso vengono allegate.

Scheda “core business”

In sede di consuntivo, alla scheda riepilogativa per Servizio/Staff ogni responsabile allegherà **un report**, in forma libera, che prosegue la prassi del **cd. “core business”**, ovvero un documento organizzato per singoli uffici che riporta i dati delle procedure standardizzate svolte nell’anno trascorso, paragonate con i dati riscontrati negli anni precedenti.

In seguito, tale report potrà essere redatto secondo schemi più definiti, procedendo i necessari approfondimenti, costituendo una raccolta significativa di parametri.

La presente metodologia sostituisce con decorrenza 2015, i sistemi e la modulistica precedente e resta vigente, applicandosi ai successivi Peg/Pdo, sino a revoca o modifica

Allegati:

A/1) scheda di sintesi, pesatura e scheda obiettivo iniziale (n. 3 fogli);

A/2.1) scheda di sintesi e scheda obiettivo di report (n. 2 fogli)

A/2.2) scheda descrittiva di report.

All A/1

Servizio

Anno

.....

Rif. scheda	obiettivi assegnati	Media conseguita	Pesatura	Punteggio ponderato
1	titolo scheda obiettivo 1	0%	20,0	0,00%
2	titolo scheda obiettivo 2	0%	10,0	0,00%
3	titolo scheda obiettivo 3	0%	10,0	0,00%
4	titolo scheda obiettivo 4	0%	10,0	0,00%
5	titolo scheda obiettivo 5	0%	10,0	0,00%
6	titolo scheda obiettivo 6	0%	5,0	0,00%
7	titolo scheda obiettivo 7	0%	10,0	0,00%
8	titolo scheda obiettivo 8	0%	5,0	0,00%
9	titolo scheda obiettivo 9	0%	15,0	0,00%
10	titolo scheda obiettivo 10	0%	5,0	0,00%
TOTALI		0%	100,00	*****
% Media raggiungimento obiettivi*				0,00%

* Pari alla somma dei punteggi ponderati

Il Dirigente

Il Sindaco/Assessore

Da utilizzare:

X In sede di approvazione PEG/PdO per riepilogo obiettivi e relativa pesatura

A consuntivo in sede di "Relazione performance" per attribuzione punteggio risultato

SISTEMA PESATURA OBIETTIVI VIGENTE

Parametri pesatura obiettivi		punti da	punti a
par. 1	<i>strategicità</i>	0	100
par. 2	<i>rilevanza esterna</i>	0	100
par. 3	<i>complessità</i>	0	100
par. 4	<i>rapporto con attività ordinaria</i>	0	100

PESATURA OBIETTIVI - ESEMPLIFICAZIONE						
Obiettivi	par. 1	par. 2	par. 3	par. 4	somme	PESO
ob. 1	60	50	80	90	280	20%
ob. 2	30	70	95	55	250	18%
ob. 3	70	50	80	90	290	21%
ob. 4	85	50	61	75	271	19%
ob. 5	95	50	80	90	315	22%
TOT	360	390	440	460	1406	100%

Nr. /01

Anno

.....

Responsabile progetto:

Servizio:

Titolo obiettivo assegnato:

Descrizione dell'obiettivo assegnato

.....

.....

.....

Tipologia obiettivo

☐ mantenimento

sviluppo

☐ razionalizzazione

Ponderazione o pesatura obiettivo

%

20

Termine previsto per il raggiungimento dell'obiettivo

☐ termine derogabile☐ termine inderogabile

	Descrizione dell'indicatore	Performance attesa	Performance conseguita	Scostamento	% Risultato
1	nr. istanze presentate / nr. istanze evase	100%			
2	evasione adempimento nel termine indicato	100%			
3	aumento annuo di un determinato prodotto	25%			
4	risparmio spesa per una determinata prodotto	15%			
5	altro.....	50%			
6	altro.....	100%			
Se vengono considerati più indicatori, la percentuale di raggiungimento obiettivi sarà pari alla media dei risultati ottenuti in riferimento ai singoli indicatori . formula finale calcolo in base nr. indicatori)				Media	

Note esplicative dell'obiettivo e/o degli indicatori

.....

.....

.....

.....

Personale impiegato nell'obiettivo

.....

.....

Data

Il Dirigente

Il Sindaco/Assessore

Servizio		Anno		All. A/2.1
Rif. scheda	obiettivi assegnati	Media conseguita	Pesatura	Punteggio ponderato
1	titolo scheda obiettivo 1	80%	20,0	16,00%
2	titolo scheda obiettivo 2	95%	30,0	28,50%
3	titolo scheda obiettivo 3	100%	15,0	15,00%
4	titolo scheda obiettivo 4	100%	5,0	5,00%
5	titolo scheda obiettivo 5	100%	25,0	25,00%
6	titolo scheda obiettivo 6	100%	5,0	5,00%
7				
8				
9				
10				
TOTALI		575%	100,00	*****
% Media raggiungimento obiettivi*		94,50%		

* Pari alla somma dei punteggi ponderati

Il Dirigente _____

Il Sindaco/Assessore _____

Da utilizzare:

In sede di approvazione PEG/PdO per riepilogo obiettivi e relativa pesatura

X A consuntivo in sede di "Relazione performance" per attribuzione punteggio risultato

Responsabile progetto:

Servizio:

Titolo obiettivo assegnato:

Descrizione dell'obiettivo assegnato

Tipologia obiettivo

☐ mantenimento

sviluppo

☐ razionalizzazione

Ponderazione o pesatura obiettivo

%

20

Termine previsto per il raggiungimento dell'obiettivo

☐ termine derogabile☐ termine inderogabile

	Descrizione dell'indicatore	Performance attesa	Performance conseguita	Scostamento	% Risultato
1	nr. istanze presentate / nr. istanze evase	100%	80%	-20%	80%
2	evaseione adempimento nel termine indicato	100%	95%	-5%	95%
3	aumento annuo di un determinato prodotto	25%	25%	0%	100%
4	risparmio spesa per una determinata prodotto	15%	15%	0%	100%
5	altro.....	50%	40%	-10%	90%
6	altro.....	100%	100%	0%	100%
Se vengono considerati più indicatori, la percentuale di raggiungimento obiettivi sarà pari alla media dei risultati ottenuti in riferimento ai singoli indicatori . formula finale calcolo in base nr. indicatori				Media	94,17%

Note esplicative dell'obiettivo e/o degli indicatori

Personale impiegato nell'obiettivo

Data

Il Dirigente

Il Sindaco/Assessore

COMUNE DI BORGO SAN LORENZO

* * *

Valutazione grado di raggiungimento obiettivi PEG/PdO

Scheda di report

(Compilare una scheda per ogni obiettivo assegnato)

Servizio: _____

Responsabile Servizio: _____

Periodo di valutazione: **01/1/2015 – 31/12/2015**

Scheda obiettivo n°: _____

Descrizione delle attività svolte e dei risultati raggiunti al 31/12

(la descrizione deve essere formulata in maniera da consentire la valutazione quantitativa e/o qualitativa del grado di raggiungimento del connesso obiettivo in base agli indicatori predefiniti)

Indicatore 1.....

Indicatore 2.....

Indicatore 3.....

Indicatore 4.....

Indicatore 5.....

Tipologia di risultato raggiunto

☐ Miglioramento dei tempi standard della procedura	☐ Mantenimento dei tempi standard della procedura	☐ Incremento dell'utenza finale del servizio
☐ Miglioramento dei rapporti con l'utenza	☐ Miglioramento nella gestione del personale assegnato in termini di coordinamento e motivazione	☐ Mantenimento dell'utenza finale del servizio
☐ Minimizzazione dei costi a parità di livello qualitativo del servizio	☐ Rispetto dei tempi programmati	☐ Miglioramento della qualità del servizio
☐ Sviluppo dell'organizzazione e della pianificazione del lavoro	☐ Introduzione di innovazioni tecnologiche e procedurali	☐ Altro

% di raggiungimento:
esprimere in termini percentuali una sua valutazione sul grado di raggiungimento dell'obiettivo

Prevede di raggiungere l'obiettivo entro la fine dell'anno? Se no, indichi la data prevista (mese e anno)

Si

No _____

Motivi che hanno impedito il raggiungimento dell'obiettivo o le difficoltà operative incontrate (EVENTUALE) Descrivere sinteticamente le difficoltà operative e le tipologie di problemi incontrati nella realizzazione degli obiettivi e, in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo, le relative cause.
Azioni intraprese per superare le difficoltà incontrate (EVENTUALE)

Note

Luogo e data:

Il responsabile del Servizio
