



CITTA' DI GALLIPOLI

(Provincia di Lecce)

***RELAZIONE SULLA
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE
ANNO 2018***

Premessa

La legge delega 4 marzo 2009 n.15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150 hanno introdotto, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva, la nuova nozione di performance organizzativa ed individuale.

L'introduzione nella Pubblica amministrazione del concetto di performance, inteso non più soltanto come rispetto di norme giuridiche e atti amministrativi, ma soprattutto come capacità di produrre in modo efficiente beni e servizi pubblici, richiede che da un controllo delle attività interne all'Amministrazione, quali il controllo giuridico amministrativo e della gestione in senso stretto, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall'azione pubblica.

L'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009, di seguito "Decreto", ha così stabilito che le pubbliche amministrazioni devono valutare annualmente la performance organizzativa ed individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, per il seguito anche "Sistema".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso all'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'articolo 14 dello stesso Decreto.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa che l'articolo 45 del d.lgs. 165/2001, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lett. b), del Decreto collega all'Amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'Amministrazione.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue i parametri cui collegare la valutazione dei Dirigenti da quelli cui collegare la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale.

Con deliberazione n.157 del 28.4.2017, la Giunta del Comune di Gallipoli ha approvato il Regolamento sull'ordinamento generale dei servizi e degli uffici, completo di appendice 2 che regola il sistema di valutazione della performance;

L'introduzione nella Pubblica amministrazione del concetto di *performance*, come già detto, richiede che da un controllo delle attività interne all'Amministrazione, quali il controllo giuridico amministrativo e della gestione in senso stretto, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall'azione pubblica. Conseguentemente la misurazione della *performance* deve essere orientata verso la capacità dell'Amministrazione di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini, che diventano il focus della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza).

Obiettivo prioritario del Sistema deve essere quello di innescare un processo di miglioramento continuo della azione amministrativa mediante la valorizzazione del personale che passa attraverso un effettivo riconoscimento di premi in relazione al merito dimostrato.

Il Sistema quindi deve integrarsi con il sistema di programmazione e controllo, che definisce obiettivi di *performance* organizzativa e obiettivi individuali o di gruppo, individuando il



personale ad essi dedicato, e verificare il livello di conseguimento del contributo individuale o di gruppo alla *performance* organizzativa dell'Ente.

Il Sistema deve definire, innanzitutto, i tempi ed i criteri per la misurazione e la valutazione della *performance* individuale e della *performance* organizzativa dell'Ente, considerando la prima come parte della seconda.

La *performance* individuale, infatti, misura i contributi dei singoli dipendenti al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dall'Amministrazione, mentre la *performance* organizzativa misura i risultati complessivi dell'azione amministrativa rispetto alle esigenze espresse dai cittadini.

La misurazione della *performance* organizzativa deve essere orientata alla verifica dell'allineamento delle politiche, dei programmi e dei piani operativi rispetto alle esigenze espresse dai cittadini. La misurazione della *performance* individuale avviene, invece, attraverso un nuovo sistema di valutazione il cui scopo è quello di valutare i risultati, le competenze ed i comportamenti professionali e organizzativi, ma anche il contributo alla *performance* organizzativa.

La *performance* organizzativa dell'amministrazione deve essere misurata a livello di ciascun settore, attraverso l'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance*, il quale è espresso e rappresentato dai valori ottenuti sui singoli indicatori rispetto ai *target* ad essi collegati.

La *performance* individuale dei dipendenti può comporsi, in virtù dei rispettivi ruoli e responsabilità, attraverso diverse dimensioni valutative:

- i **risultati** ottenuti per ciascun obiettivo assegnato, misurati attraverso le schede obiettivi individuali;
- i **comportamenti** e le **competenze**, misurati attraverso apposite schede di rilevazione;
- le **funzioni istituzionali**, misurate attraverso apposite schede di rilevazione.

Orbene, il Sistema adottato dal Comune di Gallipoli, contenuto nell'appendice 2 al Regolamento sull'ordinamento generale dei servizi e degli uffici, disciplina dettagliatamente le fasi ed i metodi della valutazione della *performance* individuale dei dipendenti di ogni livello ma trascura la misurazione della *performance* organizzativa, richiamata soltanto in occasione della misurazione del contributo del singolo dipendente alla *performance* di tutto l'ente. Peraltro, anche per il 2018, per i motivi che saranno esposti, detto contributo non è misurabile.

La valutazione dei dirigenti

Con particolare riferimento alle posizioni dirigenziali, il Sistema adottato ne prevede la valutazione con riferimento ai seguenti ambiti:

- indicatori di *performance*
- raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- qualità del contributo alla *performance* organizzativa
- capacità di valutazione dei propri collaboratori

Più in dettaglio, il Sistema regola la valutazione dei Dirigenti articolandola nelle seguenti tre aree, a ciascuna delle quali assegnare un punteggio massimo di 40, per un totale di 120/120:



1. valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati col PEG/PDO;
2. valutazione del contributo assicurato alla performance generale dell'ente;
3. valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi.

Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati col PEG/PDO

Per l'esercizio 2018, solo con deliberazione n.356 del 16.11.2018, la Giunta Comunale ha approvato il piano dettagliato degli obiettivi gestionali, lasciando evidentemente intuire che, durante la messa a punto dello stesso, gli obiettivi sono stati in pratica già perseguiti da parte dei Dirigenti, con la conseguenza di aver formalizzato solo in chiusura d'esercizio una serie di obiettivi già condivisi, gestiti e, in molti casi, già realizzati.

Comunque, ad esercizio ormai concluso, avvenuta da parte dei Dirigenti la rendicontazione delle attività svolte, l'OIV ha verificato il grado di raggiungimento degli obiettivi e riportato gli esiti nell'area 1 della scheda di valutazione.

In merito ai singoli obiettivi, pur con le considerazioni riportate nelle conclusioni, si può concludere che sono stati totalmente centrati.

Tenuto conto dei pesi assegnati a ciascun obiettivo, si può valutare per ciascun Dirigente il seguente grado medio di realizzo che, tenuto conto della scala di valutazione approvata, consente di riportare nell'area 1 della scheda di valutazione i seguenti punteggi:

- Caggiula Alessandro 100% punteggio 40/40
- Campanella Raffaele/Cogliandro Antonio 100% - punteggio 40/40
- De Lorenzis Maria Teresa 100% - punteggio 40/40

Con i citati provvedimenti, come detto, non è stata regolamentata la valutazione della *performance organizzativa*, né, come si dirà di seguito, sono state predisposte le attività che dovevano consentire la valutazione dei Dirigenti in rapporto al contributo alla performance generale dell'ente (area 2 della scheda), pertanto, non avendo questo OIV altri strumenti a disposizione, al solo fine di dare un punteggio, può essere fatta coincidere con la media delle valutazioni realizzate in tutti i Settori (inclusendo quelli retti nel 2018 da PO) con riferimento agli obiettivi gestionali e cioè **pari al 100,00%**.

Valutazione del contributo assicurato alla performance generale dell'ente

Premesso, come già evidenziato, che il Sistema non tratta la misurazione della performance organizzativa, va sottolineato che, all'interno dei criteri di valutazione dell'area 2, è riportato che concerne alcuni ambiti, tra cui:

- a. l'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PEG e nel PDO;
- b. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini e destinatari dei servizi;
- d. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;



Orbene, anche per il 2018, le misurazioni di cui alle lettere b), c) e d) non risultano possibili, non avendo l'ente predisposto e messo in atto le attività e le rilevazioni necessarie per poter consentire, a consuntivo, qualunque tipo di misurazione.

L'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PEG/PDO, invece, sostanzialmente viene a coincidere con la media del grado di raggiungimento degli obiettivi, che è già oggetto di valutazione nell'area 1.

L'OIV ritiene, per i motivi esposti, di dover escludere totalmente la valutazione dell'area 2, che, nell'impossibilità delle misurazioni dei parametri b), c) e d), si ridurrebbe a mera duplicazione dei punteggi dell'area 1. La valutazione complessiva sarà conseguentemente rapportata su un totale di 80/80.

Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

La valutazione ha per oggetto i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate, con riferimento anche alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il Sistema individua i seguenti fattori di valutazione:

- capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale;
- apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'amministrazione;
- capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'ente;
- capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura;
- impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'amministrazione;
- capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata;
- capacità ed orientamento all'innovazione;
- capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna;
- capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio;
- capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi;
- capacità di valutazione differenziata dei collaboratori.

E' innegabile che la valutazione di quanto elencato richiede la conoscenza diretta ed approfondita dei Dirigenti, delle loro qualità e comportamenti, attraverso un rapporto quasi quotidiano con gli stessi.

E' del tutto evidente che l'OIV non sia nelle condizioni di poter valutare detti parametri e comportamenti dei Dirigenti e si è pertanto avvalso del contributo del Segretario Generale che, avendo conoscenza diretta dell'operato dei Dirigenti, ha potuto compilare, per ciascuno, l'area 3 della scheda di valutazione.

Valutazione complessiva e proposta di assegnazione indennità di risultato

Le allegate schede, compilate per ciascun Dirigente, riportano il punteggio complessivo assegnato su un totale realizzabile di 80; la valutazione è poi ottenuta trasformando proporzionalmente su base 100 detti punteggi:



- Campanella Raffaele 78,41/100
- Cogliandro Antonio 68,19/100
- De Lorenzis Maria Teresa 95,45/100
- Caggiula Alessandro 79,55/100

Considerato che dalla valutazione finale dipende l'indennità di risultato, l'OIV propone che venga assegnata proporzionalmente alle suddette valutazioni.

Conclusioni

Non si può, in conclusione, non premettere che il processo di valutazione per l'anno 2018 è stato sicuramente condizionato dal consistente ritardo nell'attribuzione degli obiettivi ma anche dal radicale avvicendamento tra i dirigenti. Solo la dott.ssa De Lorenzis, tra quelli del 2017, è rimasta in servizio nel 2018.

Tanto premesso, la carenza di regolamentazione e la tardiva approvazione del PEG/PDO hanno di fatto impedito una seria valutazione della performance organizzativa ed inoltre limitato anche la valutazione dei Dirigenti, visto che si è dovuta escludere l'applicazione dell'area 2, per non aver messo in atto tutte quelle attività che avrebbero dovuto consentire la misurazione del contributo dato dai Dirigenti alla performance generale dell'ente.

Ciò ha costretto ad "adattare" la metodologia, secondo gli stessi principi applicati nella valutazione delle posizioni organizzative, con il risultato di avere, come già per il 2017, una valutazione che dipende al 50% dagli obiettivi raggiunti ed al 50% dalle competenze e dai comportamenti organizzativi.

In conclusione, tempistica a parte, dal processo di assegnazione obiettivi/rendicontazione delle attività svolte, emergono le seguenti criticità da rimuovere:

- l'assegnazione degli obiettivi non può avvenire ad esercizio ormai quasi concluso, con l'evidente paradosso che l'assegnazione segue le attività già svolte o, teoricamente, si fissa l'obiettivo alla luce dei risultati già conseguiti. Appare quanto meno "sospetto" che, per l'obiettivo "spiagge sicure" assegnato alla P.M., siano stati effettuati, si presume in periodi precedenti l'approvazione del PEG/PDO, n.33 controlli, esattamente tanti quanti erano quelli attesi;
- buona parte degli obiettivi riguardano attività ordinarie e non dovrebbero, pertanto, essere oggetto di valutazione finalizzata all'indennità di risultato, inoltre, spesso, quelli pluriennali, risultano privi di indicatori annuali e, quindi, misurabili solo alla fine dell'ultimo esercizio previsto;
- il forte ritardo nella produzione delle relazioni finali da parte dei Dirigenti non ha consentito di rispettare il termine del 30 giugno 2019.

Le valutazioni complessive, comunque, indubbiamente positive, non devono far pensare agli Amministratori che non ci siano margini di miglioramento né, ancor peggio, creare nei Dirigenti il convincimento di aver già dato il massimo.

Anzi, già nella predisposizione del prossimo piano degli obiettivi:

- bisognerà elevare il livello delle attese, individuando, per ciascun Settore, un numero adeguato di importanti obiettivi specifici tendenti a qualificare l'azione amministrativa. Si dovrà in ogni caso evitare di assegnare obiettivi le cui attività risultano già svolte;



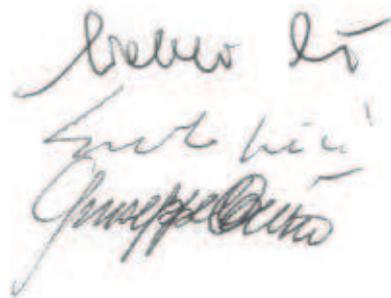
- si dovrà predisporre ogni strumento utile ai fini di una concreta valutazione della performance organizzativa;
- sarà necessario garantire il collegamento tra performance e prevenzione della corruzione, prevedendo appositi obiettivi, indicatori e target sia per la performance organizzativa sia per la performance individuale.

A tal proposito, si sottolinea, che l'A.N.A.C. ha raccomandato la necessità di integrare il ciclo della performance con gli strumenti ed i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della corruzione.

Si resta a disposizione per eventuali chiarimenti o approfondimenti, auspicando e sollecitando l'esame ed approvazione della metodologia proposta da questo OIV, al fine di poterla applicare, almeno in parte, già per il corrente esercizio.

Gallipoli 19 novembre 2019

L'OIV



Giuseppe Cava