

UNIONE DEI COMUNI
TERRE DI ACAYA E DI ROCA

COMUNE DI MELENDUGNO

COMUNE DI CASTRI' DI LECCE

COMUNE DI VERNOLE

NUCLEO DI VALUTAZIONE

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Comune di Melendugno

Annualità 2014

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Potì

Sommario

1. INTRODUZIONE.....	3
2. OGGETTO E FINALITÀ.....	3
3. METODOLOGIA.....	4
3.1. Valutazione del Segretario Generale.....	4
3.2. Valutazione delle Posizioni Organizzative	5
3.3. Valutazione dei singoli dipendenti	6
4. IL CONTESTO ESTERNO	7
5. LA PERFORMANCE DELL'ENTE	7
5.1. Situazione generale	7
5.2. Performance del Segretario Generale	8
5.3. Performance delle Posizioni Organizzative	8
5.3.1. Servizio Amministrazione generale	9
5.3.2. Servizio Affari economici e finanziari	9
5.3.3. Servizio Polizia Municipale	10
5.3.4. Servizio Lavori pubblici, assetto del territorio, ambiente	10
5.4. Performance dei singoli dipendenti	11
6. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO	11
ALLEGATI.....	14

1. INTRODUZIONE

Come noto, l'Unione dei Comuni ha provveduto, in data 20/12/2013 e a seguito di selezione pubblica, alla nomina del Nucleo di Valutazione (componente unico), organismo al quale sono demandate, tra l'altro, funzioni di supporto metodologico per la definizione, il funzionamento, la manutenzione, la verifica, la garanzia e la certificazione del sistema di performance relativamente agli enti facenti parte dell'Unione, così come previsto dal Regolamento approvato con D.G.U. N. 1 del 05/02/2013.

Uno dei documenti fondamentali elaborati annualmente dal Nucleo di Valutazione è la *Relazione sulla Performance*. Per ragioni legate alla precipua volontà di contribuire concretamente, con piccole ma importanti sollecitazioni, al miglioramento nell'ambito organizzativo-gestionale, si è scelto di non adottare schemi e modelli "commerciali" preimpostati (solitamente più corti ma spesso privi di sostanza) ma di scrivere e costruire il presente documento nella sua totalità, nella speranza che ne venga accolto lo spirito e che, previa adeguata diffusione e lettura dei contenuti ai vari livelli (intero Consiglio Comunale e Giunta, Responsabili e dipendenti dei vari uffici, cittadini, associazioni di categoria, ecc.), possa avvenire un coinvolgimento mirato a realizzare tali finalità.

Il Nucleo di Valutazione attualmente in carica ha elaborato tale Relazione per l'annualità 2013 ed ora, apportando modifiche, integrazioni e aggiornamenti, nel segno della continuità, presenta il documento relativo all'annualità 2014.

Si coglie in questa sede l'occasione, inoltre, per formulare, insieme alle operazioni di valutazione delle performance, alcune proposte di miglioramento dal punto di vista organizzativo (paragrafo 6) e per portare all'attenzione dei decisori e dei portatori di interesse alcuni aspetti importanti rilevati (paragrafo 5).

2. OGGETTO E FINALITÀ

La *Relazione sulla Performance* è un documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed assegnati mediante il Piano degli Obiettivi. Essa è prevista dal D.Lgs. N. 150/2009 e dal Regolamento comunale sull'Ordinamento generale degli Uffici e dei Servizi.

Tale documento è redatto a conclusione del *Ciclo di gestione della performance* ed ha la *finalità*, in una logica di *accountability*, di "rendere conto" e comunicare verso l'interno dell'Ente nonché verso l'esterno, nei confronti dei diversi portatori di interesse, il grado di raggiungimento degli obiettivi che gli uffici hanno avuto il compito di realizzare nell'annualità precedente, il grado di benessere organizzativo e le proposte di miglioramento studiate e poste all'attenzione per il futuro.

La comprensione del predetto grado di raggiungimento degli obiettivi avviene mediante una fase di valutazione che si basa su diversi fattori e varie dimensioni, come descritto in seguito.

Il Ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori (approvazione del Piano degli Obiettivi/Piano della Performance);
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale (approvazione della Relazione sulla Performance);
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Costituiscono *oggetto* della Valutazione:

- Il Segretario Generale;
- Le Posizioni Organizzative (Responsabili dei Servizi);
- I singoli dipendenti;
- L'attuazione dei Piani e dei Programmi (in questo contesto trattata in maniera sintetica e potenziale non esistendo ad oggi, nel Comune di Melendugno, un vero e proprio sistema strutturato di Programmazione strategica e gestionale).

La valutazione delle Posizioni Organizzative, oltre a fornire informazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi (elemento di per sé importantissimo poiché è alla base dell'azione propulsiva di un'amministrazione pubblica), ha un risvolto *diretto* con riferimento all'attribuzione dell'indennità di risultato a ciascun Responsabile di Servizio ed un risvolto *indiretto* nell'attribuzione dell'indennità di produttività a ciascun dipendente, come meglio specificato nel paragrafo 3.

3. METODOLOGIA

Come previsto dal Regolamento comunale sull'Ordinamento generale degli Uffici e dei Servizi, i soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) il Sindaco;
- b) la Giunta;
- c) il Consiglio, limitatamente alle funzioni di pianificazione e di controllo;
- d) il Nucleo di Valutazione;
- e) i titolari di posizione organizzativa;
- f) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

Nel sistema di valutazione adottato dal Comune di Melendugno e nelle azioni realizzate dal Nucleo di Valutazione trovano coinvolgimento tutti i soggetti precedentemente elencati.

3.1. Valutazione del Segretario Generale

La valutazione del Segretario Generale viene effettuata dal Sindaco coadiuvato, se richiesto, dal Nucleo di Valutazione.

La *metodologia* impiegata per la Valutazione 2014 risulta essere basata su due distinte grandezze oggetto di valutazione:

- a) Area della *performance individuale*;
- b) Area della *performance organizzativa*.

L'area della **performance individuale** è strutturata sulla valutazione qualitativa di alcune caratteristiche legate ad aspetti di tipo professionale/personale/organizzativo/motivazionale:

1. **Appartenenza:** Viene valutato il senso di appartenenza e l'attenzione all'immagine dell'ente.

2. **Professionalità:** Viene valutata la capacità di assicurare risultati in modo affidabile e con standard di qualità, conoscenza di strumenti e metodi di lavoro. Vengono valutate, inoltre, l'attitudine alla crescita professionale e la capacità di aggiornamento.
3. **Operatività:** Vengono valutati la capacità di affrontare il ruolo, rispettando e facendo rispettare regole e vincoli dell'organizzazione e promuovendo la qualità del servizio, il rispetto dei tempi e la sensibilità alle scadenze. Viene valutata altresì la capacità di sapersi adattare in modo efficace e collaborativo ai cambiamenti di contesto e organizzativi, applicando, con flessibilità, le regole e le procedure in funzione del progressivo snellimento burocratico dei sistemi di lavoro. Viene valutata l'attitudine a lavorare insieme ad altri utilizzando le proprie competenze per la risoluzione di problemi partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi.
4. **Problem-solving:** Viene valutata l'attitudine all'analisi ed all'individuazione/implementazione delle soluzioni operative ai problemi. Vengono valutati altresì il coinvolgimento nei processi di lavoro, l'orientamento alla partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo e la capacità di individuare e realizzare azioni utili al miglioramento della performance dell'ente.
5. **Innovatività:** Viene valutata la capacità di individuare e promuovere soluzioni innovative che permettano di conseguire risultati migliori, in minor tempo e/o con maggior efficacia.
6. **Leadership:** Vengono valutate l'attitudine alla direzione della struttura organizzativa affidata e dei gruppi di lavoro, nonché la capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e del personale assegnato.
7. **Capacità di valutazione:** Viene valutata la capacità di valutare i dipendenti afferenti al proprio Servizio, dimostrata soprattutto tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

L'area della **performance organizzativa**, invece, accoglie gli obiettivi individuali assegnati e negoziati con il vertice politico-amministrativo in sede di programmazione, la tempistica prevista per la realizzazione degli stessi, una ponderazione basata su alcuni criteri (*rilevanza strategica e priorità, livello di innovazione, complessità organizzativa, gestionale e di procedimento, impatto e benefici, attività di ordinaria amministrazione*) e gli indicatori di risultato, che possono essere maggiormente legati, in base ad una successiva ponderazione, alla tempistica di realizzazione e/o a valori numerici realizzati e/o a valori economici realizzati e/o ad altro tipo di criterio.

Una piccola parte del punteggio di quest'area è, infine, riconducibile a giudizi di *customer satisfaction* da parte del vertice politico-amministrativo.

3.2. Valutazione delle Posizioni Organizzative

La valutazione delle Posizioni Organizzative viene effettuata dal Nucleo di Valutazione.

Anche in questo caso la *metodologia* impiegata per la Valutazione 2014 risulta essere basata su due distinte grandezze oggetto di valutazione:

- a) Area della *performance individuale*;
- b) Area della *performance organizzativa*.

Al Nucleo di Valutazione, quindi, competono le attività di Misurazione e Valutazione della performance, *organizzativa* e *individuale* con riferimento ai Responsabili dei Servizi. Come disposto dalla normativa in materia, la valutazione attinente alla *performance organizzativa* ha rilevanza "a cascata" anche sulla valutazione dei singoli dipendenti comunali (vedi infra, sottoparagrafo 3.3). Con riferimento alla

performance organizzativa, infatti, per ciascuna *scheda*¹ relativa agli *obiettivi strategici* definiti nel *Piano degli Obiettivi*, il Nucleo elabora la valutazione circa il grado di raggiungimento degli stessi.

La descrizione dell'area della *performance individuale*, invece, è identica a quella esposta nel precedente sottoparagrafo (3.1).

Una distinzione è, invece, riconducibile alla parte minoritaria (in termini di punteggio) relativa all'area della performance organizzativa: si tratta di giudizi di *citizen satisfaction* (soddisfazione dei cittadini) rilevati mediante questionari e/o altro materiale ricevuto quale opinione/valutazione da parte dei cittadini rispetto a servizi dei quali hanno usufruito in relazione ai diversi uffici.

Con riferimento al **procedimento valutativo**, al fine di giungere ad un quadro quanto più esaustivo possibile, il Nucleo di Valutazione ha messo in atto la seguente serie di attività:

- Analisi delle relazioni di autovalutazione dei Responsabili dei Servizi;
- Analisi della relazione complessiva e particolareggiata del Segretario Generale sulle performance individuali dei Responsabili;
- Analisi del clima e della situazione di benessere organizzativo dell'Ente;
- Colloqui con il Sindaco;
- Colloqui con gli Assessori e con i Consiglieri comunali delegati;
- Colloqui con il Segretario Generale;
- Colloqui con alcuni dipendenti dei quattro Servizi;
- Controllo a campione su alcuni atti amministrativi;
- Analisi dei questionari e di altro materiale utile a valutare la *citizen satisfaction*;
- Compilazione delle schede di valutazione predisposte in base agli obiettivi assegnati per l'annualità 2014;
- Compilazione delle schede riepilogative della performance individuale ed organizzativa (parte relativa al raggiungimento dei risultati in base agli obiettivi strategici assegnati e parte relativa alla *citizen satisfaction*).

3.3. Valutazione dei singoli dipendenti

Anche per la *valutazione dei singoli dipendenti* la *metodologia* impiegata per la Valutazione 2014 risulta essere basata su due distinte grandezze oggetto di valutazione:

- a) Area della *performance individuale*;
- b) Area della *performance organizzativa*.

La prima è di stretta competenza del Responsabile del Servizio al quale essi afferiscono, che valuta i dipendenti del Servizio declinando tale valutazione in base a specifici criteri di natura professionale/personale/organizzativa/motivazionale. La seconda riflette, secondo un meccanismo "a cascata", della valutazione che il Nucleo di Valutazione elabora per il Responsabile con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, definiti nel Piano degli Obiettivi e assegnati alla Posizione Organizzativa (vedi supra, sottoparagrafo 3.2). Questa valutazione, dunque, andrà ad incidere sulla valutazione del singolo dipendente *solo per la parte organizzativa*, secondo la percentuale di

¹ Le *schede* contengono la descrizione dettagliata degli obiettivi, i criteri di valutazione (basati su tempistica, quantità numeriche/finanziarie, giudizio complessivo), i nominativi dei dipendenti che partecipano alla realizzazione degli obiettivi e la percentuale relativa alla loro partecipazione.

partecipazione dello stesso al raggiungimento dell'obiettivo (anch'essa definita, nella fase di negoziazione che coinvolge Giunta, Segretario e Responsabili, nel Piano degli Obiettivi).

Per quanto non espressamente indicato (per ovvie motivazioni legate alla necessità di sintesi) nella presente Relazione, con riferimento alle procedure e agli aspetti metodologici, si rimanda ai Regolamenti (Comunali e dell'Unione dei Comuni) in materia.

4. IL CONTESTO ESTERNO

Nel dare un breve cenno relativamente al contesto all'interno del quale si è svolta l'attività amministrativa, è utile in questa sede far riferimento ad alcuni aspetti fondamentali:

- Finanza pubblica: i vincoli stringenti di finanza pubblica (Patto di Stabilità, contributo al fondo di solidarietà comunale) comportano una ristrettezza finanziaria per le casse comunali, a volte tradotta in una difficoltà di spesa di risorse comunque presenti e riconducibili ad esercizi precedenti, e un'impossibilità di aumento dell'organico mediante assunzioni.
- Fisco locale: l'incertezza dei governi centrali relativa alle politiche fiscali di livello locale (per esempio tipologia ed entità delle imposte, aliquote e loro applicazione), ha determinato un'incertezza nell'entità delle grandezze da poter iscrivere in bilancio, causando "esercizi provvisori" eccessivamente lunghi;
- Programmazione comunitaria: la Programmazione comunitaria 2007-2013 si trova nella fase conclusiva (cosiddetta "fase dell'N+2"), nella quale i progetti e i programmi già attivati dovranno essere realizzati e rendicontati. In questo momento si è in attesa di conoscere i dettagli della prossima Programmazione 2014-2020, soprattutto per quanto concerne il Programmi Operativo e il prossimo Programma di Sviluppo Rurale.

5. LA PERFORMANCE DELL'ENTE

Di seguito si distingue la misurazione della performance in relazione alle differenti dimensioni oggetto della valutazione, con riferimento all'annualità 2014.

5.1. Situazione generale

L'incertezza nazionale sulle politiche relative al fisco locale, nonché ulteriori provvedimenti di carattere generale hanno comportato la necessità di spostare la formulazione definitiva e l'approvazione di documenti e strumenti di programmazione. Lo spostamento alla fine dell'anno del momento-chiave relativo all'approvazione del Bilancio di previsione, infatti, ha prodotto una difficoltà complessiva di mettere in atto una **programmazione** completa, anche con riferimento all'assegnazione degli obiettivi e delle relative risorse, nonché un complesso raccordo tra spesa ed iniziative intraprese. Tutto questo ha posto non pochi ostacoli alla possibilità di determinare, con un grado di rilevanza quali-quantitativa, lo stato di attuazione dei programmi e ha comportato uno sfasamento (accorciamento dei margini) nella tempistica utile per la realizzazione degli obiettivi. In una situazione siffatta, inoltre, si svuota di significato tecnico una valutazione di tipo intermedio. Si rileva tuttavia la necessità di migliorare l'aspetto della programmazione, quale unica via per concretizzare piani e programmi amministrativi (vedi infra, paragrafo 6).

Nel complesso, tuttavia, anche nel 2014 il Comune di Melendugno ha presentato una buona solidità dal punto di vista **economico-finanziario** e della liquidità, riuscendo a garantire senza particolari sofferenze finanziarie i servizi attivati. In un quadro di quasi totale assenza di trasferimenti da enti sovraordinati l'ente si "autofinanzia", per la quasi totalità delle risorse impiegate nei servizi e nelle spese "di gestione", mediante le entrate derivanti dalla fiscalità locale (nonostante il drenaggio, da parte del fisco centrale e del fondo di solidarietà comunale, di ingenti risorse).

L'ente ha portato a termine alcuni progetti ed attività avviate in precedenza e messo in cantiere la realizzazione di nuove iniziative.

Quanto agli aspetti di **benessere organizzativo**, si segnala in particolare un "collo di bottiglia" all'interno del Servizio "Lavori pubblici, assetto del territorio, ambiente", anche a causa di un sovraccarico di adempimenti e della concentrazione di talune attività in capo a singole risorse umane, che si trovano a dover sostenere carichi di lavoro a volte sproporzionati rispetto ad altri colleghi. Emerge, inoltre, *l'esigenza di affrontare e risolvere alcune problematiche organizzative di tipo trasversale*.

Si fa presente che, in taluni casi, si è riscontrata una *carezza informativa*, all'interno della struttura organizzativa, circa le metodologie e il processo di valutazione.

Particolare attenzione richiede l'aspetto della **trasparenza**. Si ritiene, infatti, che essa debba assumere un *valore strategico* e debba essere percepita dall'organizzazione come tale. Per questa ragione, inoltre, si ritiene che la *trasparenza* vada collegata, nel modo di pensare e di operare, alla *performance*, anche in relazione alla maggiore soddisfazione dei bisogni dei cittadini e alla tutela dell'interesse collettivo.

Anche il legislatore ha posto l'accento negli anni, soprattutto nell'ultimo biennio, sul tema della trasparenza. Per esempio, con riferimento alla pubblicazione di informazioni e dati rilevanti, è stato introdotto l'obbligo di inserire ed implementare la sezione del sito web istituzionale denominata "Amministrazione Trasparente".

Molto positive, pertanto da incoraggiare ed implementare, sono le iniziative intraprese sulla "Giornata della Trasparenza".

In particolare, confermando anche in questa sede la totale disponibilità a qualsiasi contributo utile, si potrebbero studiare interventi migliorativi atti ad incrementare la partecipazione dei cittadini.

Per quanto non espressamente indicato (per ovvie motivazioni legate alla necessità di sintesi) nella presente Relazione, con riferimento agli aspetti generali in termini di output e di indicatori di performance economico-finanziaria, si rimanda ai relativi documenti specifici (bilancio e allegati, connesse relazioni, ecc.).

5.2. Performance del Segretario Generale

Non sono pervenute comunicazioni circa particolari aspetti da evidenziare, pertanto si rimanda alle *schede di valutazione del Segretario Generale* per l'annualità 2014 (**Allegati**).

5.3. Performance delle Posizioni Organizzative

Per quanto riguarda la valutazione dei Responsabili dei Servizi, per gli aspetti relativi all'area della **performance individuale** si rimanda alle *schede di valutazione delle Posizioni Organizzative* per l'annualità 2014 (**Allegati**). Di seguito si presenta un breve resoconto della valutazione relativa all'area della **performance organizzativa**, per approfondire la quale si rimanda, comunque, alle relative schede allegate.

Tutti gli obiettivi assegnati ai Responsabili per l'annualità 2014 sono stati raggiunti. La positività di tale risultato è, tuttavia, accompagnata dalla considerazione che obiettivi definiti e assegnati nell'ultimo mese dell'anno perdono gran parte della loro funzione strategica e sfidante, la quale può rappresentare, invece, occasione di crescita e miglioramento per l'organizzazione, nonché modalità di realizzazione di punti programmatici di mandato (infra, paragrafo 6).

5.3.1. Servizio Amministrazione generale

Con il Piano degli Obiettivi, al Responsabile del Servizio sono stati assegnati N. 4 obiettivi strategici, descritti di seguito insieme al giudizio sul grado di raggiungimento:

1. **SERVIZIO ASILO NIDO:** in attuazione a quanto disposto con Deliberazione G.C. n. 9/2014, con la quale sono stati dati degli indirizzi per l'espletamento della gara di affidamento in concessione del servizio di asilo nido, l'obiettivo chiedeva di provvedere entro l'anno all'aggiudicazione definitiva di detta gara. *Obiettivo raggiunto;*
2. **AGGIORNAMENTO STRADARIO E NUMERI CIVICI:** il Comune, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 3 della Legge n. 221 del 2012, deve procedere all'allineamento delle strade e dei numeri civici alle banche dati previste dalla suddetta normativa. Per il 2014 si prevedeva quale obiettivo il solo allineamento dello stradario, rinviando al 2015 quello dei numeri civici. *Obiettivo raggiunto;*
3. **BANDO CENTRO DAI:** il Comune, in attuazione della D.G.C. n. 140/2013, ha ottenuto un finanziamento, dal GAL Terra d'Otranto, per l'apertura di un centro di aggregazione per disabili presso il proprio immobile di via De Amicis a Borgagne. In particolare si chiedeva di provvedere alla pubblicazione del bando di gara per la gestione del servizio entro il 31.12.2014 e l'avvio della gestione nel 2015. *Obiettivo raggiunto*, in considerazione delle tempistiche previste (attivazione gestione nella prima parte del 2015: l'avvio è previsto in questi giorni) e dei tempi di completamento dei lavori;
4. **ATTIVITA' ORDINARIA:** *obiettivo raggiunto* (verificato anche mediante controllo a campione) in relazione agli indicatori e alla forbice di scostamento prevista.

5.3.2. Servizio Affari economici e finanziari

Con il Piano degli Obiettivi, al Responsabile del Servizio sono stati assegnati N. 3 obiettivi strategici e, successivamente, è stato assegnato N. 1 progetto-obiettivo. Essi vengono di seguito descritti insieme al giudizio sul grado di raggiungimento:

1. **PATTO DI STABILITA':** il Comune è impegnato a rispettare anche per l'anno 2014 il Patto di Stabilità Interno. L'obiettivo si intendeva raggiunto con la certificazione del rispetto dell'obiettivo programmatico per l'Ente, relativamente all'anno 2014. *Obiettivo raggiunto;*
2. **NOTIFICA ORDINANZE INGIUNZIONE:** con la finalità del perseguimento del saldo obiettivo relativo al Patto di Stabilità, si poneva la necessità di procedere entro l'anno 2014 alla notifica, tramite ingiunzione fiscale, delle sanzioni per violazione del codice della strada. L'obiettivo si intendeva raggiunto con la trasmissione dei predetti atti, corrispondenti a circa 1500 posizioni per un introito complessivo di circa € 673.000,00. *Obiettivo raggiunto;*
3. **ATTIVITA' ORDINARIA:** *obiettivo raggiunto* (verificato anche mediante controllo a campione) in relazione agli indicatori e alla forbice di scostamento prevista.

L'ulteriore obiettivo assegnato alla P.O. è riconducibile al Progetto "Recupero I.C.I. anno 2011", approvato con Deliberazione della Giunta Comunale di Melendugno N. 195 del 20/12/2013. Esso può essere così

descritto: "Incremento delle entrate tributarie, anche al fine di migliorare il saldo finanziario per il rispetto del Patto di Stabilità interno, mediante recupero di risorse tramite emissione di avvisi di accertamento relativi all'ICI – anno 2011 – Progetto Obiettivo".

Per l'espletamento delle attività di progetto era stato previsto un *team* di quattro componenti, tre dei quali afferenti allo stesso Servizio Affari Economici e Finanziari, compreso il Responsabile, e uno afferente al Servizio Amministrazione Generale. *L'obiettivo è stato pienamente raggiunto.*

5.3.3. Servizio Polizia Municipale

Con il Piano degli Obiettivi, al Responsabile del Servizio sono stati assegnati N. 3 obiettivi strategici, descritti di seguito insieme al giudizio sul grado di raggiungimento:

1. **PIANO COMUNALE GRANDI IMPIANTI PUBBLICITARI:** il Comune, nel 2015, intende attivare il canone per i grandi impianti pubblicitari ex D.lgs. n. 446/97. Di conseguenza, realizzato il censimento dei pannelli esistenti, l'obiettivo prevedeva uno studio di massima per l'allocazione di altri impianti (per un totale di circa 30 impianti sull'intero territorio), nel rispetto del codice della strada, entro il 31.12.2014. Tale studio è propedeutico al piano vero e proprio, da realizzare nel 2015 in collaborazione con l'ufficio tecnico. *Obiettivo raggiunto;*
2. **CONTROLLO CIRCOLAZIONE E RISPETTO CODICE DELLA STRADA:** il Comune ha l'obiettivo di garantire una corretta circolazione ed il rispetto del Codice della Strada; a tal fine ha previsto, nel bilancio comunale 2014, entrate derivanti da sanzioni per la violazione del codice della strada pari ad € 430.000,00. Si chiedeva il rispetto di tale soglia. *Obiettivo raggiunto;*
3. **ATTIVITA' ORDINARIA:** *obiettivo raggiunto* (verificato anche mediante controllo a campione) in relazione agli indicatori e alla forbice di scostamento prevista.

5.3.4. Servizio Lavori pubblici, assetto del territorio, ambiente

Con il Piano degli Obiettivi, al Responsabile del Servizio sono stati assegnati N. 4 obiettivi strategici, descritti di seguito insieme al giudizio sul grado di raggiungimento:

1. **BANDO SERVIZI CIMITERIALI:** il Comune intende bandire gara per l'affidamento dei servizi cimiteriali entro il 31.12.2014. L'obiettivo si intendeva raggiunto in caso di pubblicazione del relativo bando entro fine anno. *Obiettivo raggiunto;*
2. **REALIZZAZIONE UFFICI CASERMA DEI CARABINIERI:** il Comune, a seguito di accordi con la Prefettura e il Comando dei Carabinieri, intende provvedere alla predisposizione dell'edificio comunale di viale Einaudi (ex mattatoio) quale nuova stazione dei carabinieri di Melendugno. L'obiettivo si intendeva raggiunto con la trasmissione delle lettere di invito per i lavori concordati entro il 31.12.2014. *Obiettivo raggiunto;*
3. **SISTEMAZIONE EX EDIFICIO SCOLASTICO DI PIAZZA RISORGIMENTO:** il Comune intende realizzare i lavori per la sistemazione dell'ex edificio scolastico di piazza Risorgimento in Melendugno, interessato da parziali cedimenti di parti del soffitto e reso, quindi, inagibile. I lavori si realizzeranno nel 2015: l'obiettivo richiedeva la pubblicazione, entro il 31.12.2014, dell'avviso di preinformazione per la selezione delle ditte da invitare alla procedura negoziata ai sensi dell'art. 122 comma 7 del D.lgs. n. 153/2006. *Obiettivo raggiunto;*
4. **ATTIVITA' ORDINARIA:** *obiettivo raggiunto* (verificato anche mediante controllo a campione) in relazione agli indicatori e alla forbice di scostamento prevista.

Per quanto concerne, infine, le valutazioni di *citizen satisfaction* si sottolinea quanto segue.

I risultati della valutazione (su base 100), ancorché positivi, risentono particolarmente di una valutazione negativa formulata mediante gli strumenti di rilevazione del grado di *citizen satisfaction* che in ogni caso fa riferimento a numeri esigui di questionari e/o altro materiale ricevuti. Si avverte, dunque, la necessità di ottenere maggiore significatività (in termini di rappresentatività del campione) per poter formulare un giudizio corretto sul grado di soddisfazione dei cittadini che si rapportano con i servizi del Comune. Anche questa dimensione sarà oggetto di revisione per cercare di apportare dei contributi migliorativi in tal senso (come descritto più avanti, paragrafo 6).

Si allegano (vedi Allegati) le *schede di valutazione delle Posizioni Organizzative* per l'annualità 2014.

5.4. Performance dei singoli dipendenti

Non sono pervenute comunicazioni circa particolari aspetti da evidenziare, pertanto si rimanda alle *schede di valutazione dei singoli dipendenti* per l'annualità 2014 (Allegati).

6. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Dal punto di vista della *definizione degli obiettivi* e dell'*importanza percepita* all'interno dell'ente relativamente all'intero Ciclo della performance (aspetti fondamentali per assicurare maggiore qualità alla valutazione, nonché maggiore corrispondenza alla realtà dei processi), si coglie l'occasione per:

- **invitare ad una maggiore qualità nella definizione degli obiettivi futuri**, che si ritiene debbano essere definiti **per tempo** (al massimo entro il mese di luglio), nonché dotati di **maggiore strategicità**. A tal proposito si ricorda che gli obiettivi strategici devono risultare:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
 - e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
 - f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
- far presente che, in taluni casi, si è riscontrata una **carenza informativa**, all'interno della struttura organizzativa, circa le metodologie e il processo di valutazione. A tal proposito, si chiede ai Responsabili di **provvedere ad un'opportuna azione di informazione** e/o di confronto con il personale afferente al Servizio di propria competenza circa i diversi aspetti inerenti il processo valutativo e l'intero Ciclo della performance. Naturalmente si conferma, in tal senso, la piena disponibilità alla collaborazione.

Di concerto con i Segretari Generali dei tre Comuni facenti parte dell'Unione, si è dato inizio ad una serie di attività di revisione che porteranno alla formulazione di un "Regolamento della performance" che conterrà tutto ciò che riguarda il *Ciclo di gestione della performance*, dagli obiettivi alla valutazione. Tale documento sarà proposto per l'adozione a livello di Unione dei Comuni e per il successivo recepimento da parte dei tre Comuni, con la finalità di costruire un'uniformità metodologica ed un'omogeneità operativa. Chiaramente,

per portare a termine tale attività, risultano fondamentali la collaborazione e la volontà da parte di tutti gli attori coinvolti². Nella formulazione di tale documento, quindi, si è pensato di introdurre alcune modifiche migliorative al sistema e ai criteri di valutazione, partendo da alcune linee guida, tra le quali:

- il completamento della valutazione entro i **primi tre mesi dell'anno** (correlata, tuttavia, al rispetto dei tempi della programmazione);
- una maggiore **oggettività** per la valutazione della performance individuale;
- l'assegnazione di un altro obiettivo strategico permanente (oltre a quello riguardante l'attività ordinaria) riconducibile all'aggiornamento della propria parte di competenza della sezione del sito web istituzionale chiamata "**Amministrazione Trasparente**";
- lo sviluppo di strumenti di **citizen satisfaction** maggiormente significativi ed utili al miglioramento dell'organizzazione e, contemporaneamente, a fornire agli stakeholder uno strumento di costruttiva partecipazione (a tal proposito, si pensa di impiegare maggiormente lo strumento del sito web).

Per quanto concerne la Trasparenza, quindi, si suggerisce di **migliorare il sito web istituzionale del Comune**: l'attuale sito istituzionale presenta, infatti, margini di miglioramento sotto diversi punti di vista. In particolare, sotto gli aspetti della *snella fruibilità da parte degli utenti*, della *semplicità di reperire informazioni in modo chiaro, aggiornato e univoco* (si pensi alla presenza di due sezioni "Amministrazione Trasparente", una relativa agli anni precedenti fino al 2014 e una dal 2015 in poi: mediante trasferimento dei contenuti, occorre unificarle in una sezione, rendendo quest'ultima autonoma e "caratterizzata" graficamente), della *"stabilità" delle diverse sezioni* (si pensi, per esempio, all'Albo pretorio: in alcuni casi l'apertura della sezione fornisce una pagina d'errore, in altri dopo un tempo troppo limitato si è costretti a chiudere la pagina per poi doverla riaprire impiegando un tempo eccessivo), della *possibilità di digitalizzare alcune parti dei procedimenti*. Naturalmente non si entra nel merito degli *aspetti grafici*, nonostante appaia evidente come anche per essi sia opportuno un *restyling*, data la loro importanza anche in riferimento alla vocazione del territorio e alla *mission* dell'ente (il sito è la "prima interfaccia" dei cittadini ma anche dei turisti che cercano opportune informazioni).

Partendo dalla consapevolezza del fatto che, oggi, i Comuni si trovano ad operare in un contesto generale di ristrettezza finanziaria e di vincoli stringenti di finanza pubblica, con la conseguente impossibilità di ampliare in modo adeguato l'organico e, per gli enti quali il Comune di Melendugno, date le dimensioni in termini di abitanti, con un sistema di programmazione non particolarmente articolato, si portano all'attenzione alcune *proposte di miglioramento* sulle quali basare il lavoro futuro con riferimento ad aspetti gestionali ed organizzativi:

² Al momento i lavori sul predetto Regolamento risultano sospesi, in quanto è ferma convinzione di codesto organismo che esso dovrebbe rappresentare, nella forma e nella sostanza, una "traduzione", un "abito" amministrativo di comportamenti organizzativi che nascono e si consolidano all'interno di processi aziendali voluti, applicati e condivisi. Vi è la certezza, infatti, che, qualora vi fosse un Regolamento che non trova conforto nelle condizioni pocanzi descritte, esso sarebbe "vuoto" e costituirebbe un mero insieme di regole percepito dall'organizzazione come "appesantimento burocratico"; vale a dire, l'opposta situazione rispetto all'obiettivo. Il lavoro che si sta portando avanti, quindi, è indirizzato a introdurre e/o consolidare, nelle organizzazioni, meccanismi e principi relativi al Sistema della performance. Si tratta di un percorso graduale e complesso, che richiede necessariamente una convergenza di intenti, impegno e convinzione sia nel livello politico-amministrativo sia nel livello gestionale-operativo. Una volta raggiunto l'obiettivo si potrà certamente osservare un miglioramento dei processi e di taluni aspetti organizzativi, con la certezza di aver migliorato le performance nell'interesse principale: la soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

- **Prestare maggiore attenzione al momento e alla fase della “negotiazione” degli obiettivi** tra vertice amministrativo-strategico e Responsabili;
- **Portare, in maniera sempre più accurata, a conoscenza di tutti gli “attori”, il sistema di performance basato sul paradigma obiettivi-risultati-valutazione-obiettivi**, anche con riferimento alla percentuale di partecipazione di ciascun dipendente alla realizzazione dell’obiettivo (per esempio, realizzando una “carta del sistema di performance”, vale a dire un piccolo documento che spieghi e renda accessibili a tutti le predette informazioni);
- **Incrementare la formazione continua del personale**, poiché la piena consapevolezza, da parte di tutto il personale, dei processi gestionali e organizzativi (e delle relative modifiche intervenute, anche dal punto di vista legislativo), nonché degli obiettivi verso i quali tende l’ente, e il miglioramento continuo circa il proprio *approccio* alle attività quotidiane, le *metodologie* applicate e la *motivazione*, sono aspetti di fondamentale importanza;
- **Risolvere, per quanto possibile, i “colli di bottiglia” e le problematiche organizzative trasversali**, impiegando in misura maggiore momenti di confronto (meeting e riunioni mirate) e di lavoro in tale direzione;
- **Puntare a realizzare un sistema di programmazione** (ancorché di tipo elementare) **basato sul raccordo tra obiettivi, risorse, programmazione strategica ed economica**, mediante raccordo tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economica (e relativi documenti);
- **Provare, anche con delle iniziative sperimentali, ad applicare un modello di organizzazione per progetti e programmi**, con le finalità di incrementare i risultati e la realizzazione dei programmi amministrativi e di riuscire, così, ad effettuare un controllo strategico che consenta di migliorare la performance e l’impatto delle politiche nei confronti dei cittadini.

Per quanto concerne gli ultimi due punti di cui al precedente elenco, si sottolinea come la realizzazione di tali proposte appaia tanto opportuna e necessaria quanto correlata al **nuovo sistema di bilancio** (introdotto per l’annualità in corso e a regime dal 2016), fondato sui seguenti principi: competenza finanziaria “potenziata”, armonizzazione contabile, maggiore attenzione agli aspetti economico-patrimoniali, maggiori informazioni contabili sul “gruppo pubblico locale” e, soprattutto, maggiore programmazione (approvazione entro il mese di luglio del Documento Unico di Programmazione – D.U.P.), legata ad un arco temporale minimo pari a un triennio. Quest’ultimo aspetto, anche mediante la rappresentazione delle grandezze nel bilancio redatto “per missioni e programmi”, richiederà certamente notevole attenzione rispetto al sistema della performance e dei connessi obiettivi (strategici, operativi) e risultati.

Melendugno, 24 giugno 2015

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Poti



ALLEGATI

[Relazione sulla Performance 2014]

COMUNE DI MELENDUGNO

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2014

RESPONSABILE	<i>Dott. Salvatore Gabrieli</i>
SERVIZIO	AMMINISTRAZIONE GENERALE

VALUTAZIONE		
Aree della valutazione:	MAX	PUNTEGGIO
1) PERFORMANCE INDIVIDUALE	punti 30	29
2) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:	punti 70:	
2.1) <i>raggiungimento dei risultati</i>	<i>punti 60</i>	60
2.2) <i>citizen satisfaction</i>	<i>punti 10</i>	6
PUNTEGGIO TOTALE OTTENUTO		95

A)

B)

C)

1) AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE					
	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
APPARTENENZA	1	2	3	4	4
PROFESSIONALITA'	1	2	3	4	4
OPERATIVITA'	1	2	3	5	5
PROBLEM SOLVING	1	2	3	5	5
INNOVATIVITA'	1	2	3	4	4
LEADERSHIP	1	2	3	4	4
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	1	2	3	4	3
totale A)					29

A)

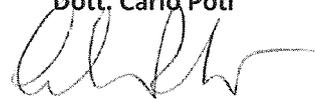
2) AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
2.1) RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI					
Raffronto con il PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI assegnati alla Posizione Organizzativa					
OBIETTIVI	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
SCHEDA N. 1				x	10
SCHEDA N. 2				x	10
SCHEDA N. 3				x	10
SCHEDA N. 4				x	10
totale B)					40
					<i>valore B) rapportato a 60/100</i>
					60

B)

2.2) CITIZEN SATISFACTION		
Questionari di rilevamento del grado di soddisfazione dei cittadini e segnalazioni scritte ricevute (lettere, e-mail, ecc.)		PUNTEGGIO
voto	da 0 a 5	da 6 a 10
n. schede	0	1
percentuale	se > al 50%	se > al 50%
p. assegnato	5	10
Totale C)		6

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Poti



COMUNE DI MELENDUGNO

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2014

RESPONSABILE	<i>Dott.ssa Rossana Chirivi</i>
SERVIZIO	AFFARI ECONOMICI E FINANZIARI

VALUTAZIONE				
<i>Aree della valutazione:</i>		MAX	PUNTEGGIO	
1) PERFORMANCE INDIVIDUALE		punti 30	28	A)
2) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:		punti 70:		
2.1)	<i>raggiungimento dei risultati</i>	punti 60	60	B)
2.2)	<i>citizen satisfaction</i>	punti 10	6	C)
PUNTEGGIO TOTALE OTTENUTO			94	

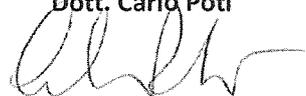
1) AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE						
	<i>insufficiente</i>	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO	
APPARTENENZA	1	2	3	4	3	
PROFESSIONALITA'	1	2	3	4	4	
OPERATIVITA'	1	2	3	5	5	
PROBLEM SOLVING	1	2	3	5	5	
INNOVATIVITA'	1	2	3	4	4	
LEADERSHIP	1	2	3	4	4	
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	1	2	3	4	3	
totale A)					28	A)

2) AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA						
2.1) RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI						
Raffronto con il PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI assegnati alla Posizione Organizzativa						
<i>OBIETTIVI</i>	<i>insufficiente</i>	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO	
SCHEDA N. 1				x	10	
SCHEDA N. 2				x	10	
SCHEDA N. 3				x	10	
totale B)					30	
					<i>valore B) rapportato a 60/100</i>	
					60	B)

2.2) CITIZEN SATISFACTION			
Questionari di rilevamento del grado di soddisfazione dei cittadini e segnalazioni scritte (lettere, e-mail, ecc.)			PUNTEGGIO
voto	da 0 a 5	da 6 a 10	
n. schede	0	1	
percentuale	se > al 50%	se > al 50%	
p. assegnato	5	10	
Totale C)			6 C)

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Poti



COMUNE DI MELENDUGNO

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2014

RESPONSABILE	<i>Cap. Antonio Nahi</i>
SERVIZIO	POLIZIA MUNICIPALE

VALUTAZIONE		
<i>Aree della valutazione:</i>	MAX	PUNTEGGIO
1) PERFORMANCE INDIVIDUALE	punti 30	24
2) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:	punti 70:	
2.1) <i>raggiungimento dei risultati</i>	punti 60	60
2.2) <i>citizen satisfaction</i>	punti 10	5
PUNTEGGIO TOTALE OTTENUTO		89

A)

B)

C)

1) AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE					
	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
APPARTENENZA	1	2	3	4	4
PROFESSIONALITA'	1	2	3	4	3
OPERATIVITA'	1	2	3	5	3
PROBLEM SOLVING	1	2	3	5	5
INNOVATIVITA'	1	2	3	4	4
LEADERSHIP	1	2	3	4	3
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	1	2	3	4	2
totale A)					24

A)

2) AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
2.1) RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI					
Raffronto con il PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI assegnati alla Posizione Organizzativa					
OBIETTIVI	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
SCHEDA N. 1				x	10
SCHEDA N. 2				x	10
SCHEDA N. 3				x	10
totale B)					30
					<i>valore B) rapportato a 60/100</i>
					60

B)

2.2) CITIZEN SATISFACTION			PUNTEGGIO
Questionari di rilevamento del grado di soddisfazione dei cittadini e segnalazioni scritte ricevute (lettere, e-mail, ecc.)			
voto	da 0 a 5	da 6 a 10	
n. schede	1	0	
percentuale	se > al 50%	se > al 50%	
p. assegnato	5	10	
Totale C)			5 C)

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Potì



COMUNE DI MELENDUGNO

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2014

RESPONSABILE	<i>Arch. Salvatore Petrachi</i>
SERVIZIO	LAVORI PUBBLICI, ASSETTO DEL TERRITORIO, AMBIENTE

VALUTAZIONE				
<i>Aree della valutazione:</i>		MAX	PUNTEGGIO	
1) PERFORMANCE INDIVIDUALE		punti 30	23	A)
2) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:		punti 70:		
2.1)	<i>raggiungimento dei risultati</i>	punti 60	60	B)
2.2)	<i>citizen satisfaction</i>	punti 10	3	C)
PUNTEGGIO TOTALE OTTENUTO			86	

1) AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE					
	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
APPARTENENZA	1	2	3	4	3
PROFESSIONALITA'	1	2	3	4	4
OPERATIVITA'	1	2	3	5	3
PROBLEM SOLVING	1	2	3	5	3
INNOVATIVITA'	1	2	3	4	4
LEADERSHIP	1	2	3	4	3
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	1	2	3	4	3
totale A)					23

2) AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
2.1) RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI					
Raffronto con il PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI assegnati alla Posizione Organizzativa					
OBIETTIVI	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
SCHEDA N. 1				x	10
SCHEDA N. 2				x	10
SCHEDA N. 3				x	10
SCHEDA N. 4				x	10
totale B)					40
					valore B) rapportato a 60/100
					60

2.2) CITIZEN SATISFACTION			
Questionari di rilevamento del grado di soddisfazione dei cittadini e segnalazioni scritte (lettere, e-mail, ecc.)			PUNTEGGIO
voto	da 0 a 5	da 6 a 10	
n. schede	1 questionario + 6 segnalazioni	0	
percentuale	se > al 50%	se > al 50%	
p. assegnato	2	10	
Totale C)			3 C)

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Poti

