



Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia

**COMUNI DI CASALECCHIO DI RENO, MONTE SAN PIETRO, SASSO MARCONI,
VALSAMOGGIA E ZOLA PREDOSA**

VERBALE NUCLEO DI VALUTAZIONE SOVRACOMUNALE DEL 25 NOVEMBRE 2020

Nella giornata del 25 novembre 2020 alle ore 10,30 è stato convocato in via telematica il Nucleo di Valutazione Sovracomunale, componente unico Prof. Luca Mazzara, che vede la partecipazione del Direttore dell'Unione Daniele Rumpianesi e il Responsabile del Servizio Programmazione e Controllo del comune di Casalecchio di Reno Marco Stefanelli.

L'argomento iscritto all'ordine del giorno riguarda l'avvio dell'iter per la programmazione 2021 – 2023 e nello specifico la costruzione del Piano Esecutivo di Gestione dell'Unione.

Il Nucleo, nell'ottica di un continuo miglioramento qualitativo degli strumenti, propone da quest'anno l'adozione di una metodologia che valorizzi la scelta di obiettivi sfidanti/strategici e i relativi indicatori di misurazione.

Pertanto si ritiene opportuno fornire alcune indicazioni, che costituiscono nota integrativa al Sistema di misurazione e valutazione vigente.

1) Predisposizione degli obiettivi di PEG:

E' necessario che ogni Servizio individui, accanto ai consueti obiettivi gestionali, una serie di **obiettivi strategico - performanti** (fino a quattro), che facciano riferimento alle priorità dell'Ente, alle strategie politiche in atto o ad eventuali cambiamenti del contesto organizzativo. Obiettivi sfidanti possono tuttavia afferire anche ad attività ordinarie/gestionali, quando queste vengano svolte in condizioni di particolare difficoltà, ad esempio in carenza di risorse o in caso di procedure complesse richieste dall'attuale emergenza pandemica.

Per la loro misurazione e valutazione gli obiettivi saranno oggetto di **ponderazione**, su proposta del Responsabile al Direttore e successivo esame del Nucleo di Valutazione. Il Servizio Programmazione a tal proposito ha predisposto uno schema per l'applicazione del meccanismo (All. **A**).

Per ogni obiettivo strategico/sfidante devono essere individuati uno o più indicatori che risultino **significativi e misurabili**, cioè in grado di monitorare anche durante l'anno, l'andamento qualitativo e quantitativo delle azioni amministrative, utilizzare valori in percentuali, registrare i trend e fornire delle comparazioni con i risultati degli anni precedenti. Le **regole di calcolo e l'uso dell'algoritmo** sono indicate nell'allegato B).

Il Servizio Programmazione e Controllo supporta il Direttore nell'intero processo di programmazione fornendo inoltre fac simili di scheda.

2) Predisposizione degli indicatori di attività

Il Nucleo, esaminando gli indicatori di attività rilevati negli anni 2018/2019, raccomanda ai Responsabili di effettuarne la verifica e l'adeguamento nel caso di erogazione di nuovi servizi.

Il Direttore sottopone al Nucleo la griglia degli indicatori individuati dalla Regione Emilia Romagna nell'ambito del "Progetto Indicatori" delle Unioni. Dal 2020 quindi si procederà alla rilevazione di quelli afferenti le funzioni e le attività trasferite dai Comuni all'Unione che andranno a costituire le "Carte di identità dei Comuni".

Il Nucleo di Valutazione Sovracomunale
Prof. Luca Mazzara

UNIONE DEI COMUNI VALLI DEL RENO, LAVINO E SAMOGGIA - MISURAZIONE OBIETTIVI 2021/2023

ATTIVITA' ORDINARIA: OBIETTIVI GESTIONALI PESO 20				PERFORMANCE: OBIETTIVI STRETEGICO - PERFORMANTI PESO 80				
Esempio: Schema teorico di ponderazione degli obiettivi gestionali (20%) e obiettivi strategici - performanti (80%)								
Ponderazione in fase di programmazione				Peso	Calcolo raggiungimento		Misurazione finale	Eventuali cause di scostamento accolte in fase di valutazione dal Nucleo
					raggiungimento	Risultato		
20%	Attività ordinaria: OBIETTIVI GESTIONALI	La valutazione dell'attività ordinaria viene svolta nel suo insieme senza nessuna ponderazione tra i singoli obiettivi. Per la misurazione Si prendono a riferimento i risultati raggiunti e gli indicatori di attività del singolo servizio	Obiettivo gestionale 1	20	95%	19,00	95,00	
			Obiettivo gestionale 2					
			Obiettivo gestionale 3					
			Obiettivo gestionale 4					
			Obiettivo gestionale 5					
			Obiettivo gestionale 6					
Ponderazione in fase di programmazione				Pesi ponderati		95,00		
				Pesi	Calcolo raggiungimento			
					raggiungimento		Risultato	
80%	Performance: OBIETTIVI strategici performanti	Gli obiettivi di performance sono ponderati in fase di programmazione.	Obiettivo sfidante 1	30	95%		28,50	
			Obiettivo sfidante 2	15	90%		13,50	
			Obiettivo sfidante 3	15	100%		15,00	
			Obiettivo sfidante 4	20	95%	19,00		
PONDERAZIONE OBIETTIVI STRATEGICO - PERFORMANTI				80	Risultato	76,00		

LA MISURAZIONE DEI RISULTATI E' LA SOMMA DEGLI OBIETTIVI GESTIONALI (20%) CON GLI OBIETTIVI SFIDANTI (80%). LE CAUSE DI SCOSTAMENTO SONO PRESE IN CONSIDERAZIONE NELLA SUCCESSIVA FASE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI COMPETENZA DEL NUCLEO SULLA BASE DEI REPORT FORNITI DALLA DIREZIONE GENERALE



Unione dei Comuni Valli del Reno, Lavino e Samoggia

**COMUNI DI CASALECCHIO DI RENO, MONTE SAN PIETRO, SASSO MARCONI,
VALSAMOGGIA E ZOLA PREDOSA**

Nucleo di Valutazione sovracomunale

Istruzioni per la compilazione di obiettivi strategici performanti e relativi indicatori

Come dare rilievo alla dimensione sfidante degli obiettivi

Gli **obiettivi strategici** devono avere una caratterizzazione sfidante, essi possono fare riferimento e rispondere a:

- priorità dell'ente in termini di aderenza alle politiche delineate dalla Giunta
- analisi storica degli andamenti degli indicatori di servizio (variazioni rilevanti)
- cambiamenti di fattori di contesto esterno

Gli obiettivi sfidanti generalmente producono **impatti** legati a dimensioni di **efficacia ed efficienza** quando sono orientati all'ambiente interno o di **valore pubblico** percepito quando sono rivolti all'esterno.

Possono risultare sfidanti anche obiettivi riferiti ad attività ordinarie che si realizzano in situazioni di particolare complessità (personale ridotto, fattori normativi ed organizzativi, situazione emergenziale pandemica).

Come sviluppare obiettivi ed indicatori

Gli **obiettivi** esprimono i traguardi che l'ente si pone nel ciclo annuale e triennale attraverso l'agire delle persone e delle strutture organizzative; per poter consuntivare il raggiungimento o meno dell'obiettivo è necessario associare allo stesso le evidenze che lo caratterizzano: ed in tal senso ricorriamo agli indicatori.

Gli **indicatori**, una volta alimentati dal punto di vista informativo sono in grado di monitorare l'andamento qualitativo e quantitativo dei fenomeni caratterizzanti l'agire amministrativo, sia in termini collettivi che individuali; essi possono essere oggetto di misurazioni periodiche o estemporanee in grado di "fotografare" l'andamento e l'evoluzione di un certo fenomeno nel tempo;

Usare l'infinito per descrivere gli obiettivi

E' utile cominciare sempre la descrizione di un obiettivo con l'uso di un verbo nel modo "infinito" (aumentare, diminuire, assicurare...). Questa rappresenta una buona regola per garantire chiarezza ed omogeneità al Piano della Performance; attraverso un uso diversificato di verbi nel modo infinito si potrà costruire un Piano ricco di spunti per gli stakeholder e rispondente alla necessaria accountability.

Come definire il target (il risultato da raggiungere)

Per quanto riguarda la scelta di un valore target, l'uso di termini "assoluti" nella quasi totalità dei casi non è in grado di **rappresentare il miglioramento/beneficio** che si intende conseguire attraverso il perseguimento dell'obiettivo. È opportuno utilizzare percentuali o se si hanno i dati a disposizione il miglioramento rispetto una baseline riferita ai risultati dell'anno precedente o della media del triennio precedente.

Esempio

Se intendiamo "**RAFFORZARE IL SISTEMA PRODUTTIVO ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE**" e l'Indicatore prescelto è il Numero delle nuove imprese create nell'annualità, un valore atteso pari a 200 non è generalmente significativo del miglioramento atteso. Pertanto alcune soluzioni per rendere significativo l'obiettivo ed il relativo target possono essere:

- *l'indicatore correla il dato dell'anno in corso rispetto all'anno precedente*

Indicatore	Algoritmo	Target
INDICE CREAZIONE DI NUOVA IMPRENDITORIALITÀ	$\% \text{ (nuove imprese create nell'anno } N - \text{ nuove imprese create nell'anno } N-1) / \text{ nuove imprese create nell'anno } N-1$	+20%

- *l'indicatore correla il risultato raggiunto ad altro fenomeno rilevante dal cui confronto emerge il beneficio prodotto:*

Indicatore	Algoritmo	Target
INDICE FINANZIAMENTO DI NUOVA IMPRENDITORIALITÀ'	$\% \text{ (imprese finanziate nell'anno } N / \text{ domande di finanziamento ricevute nell'anno } N)$	75%;

Come descrivere gli indicatori

Per ogni obiettivo è opportuno selezionare uno o più indicatori. Per renderli significativi e soprattutto misurabili in maniera oggettiva è opportuno definirli secondo i seguenti campi:

Obiettivo	Indicatore	Algoritmo	Regola di calcolo	Target
<i>Avviare il processo di digitalizzazione del patrimonio librario</i>	<i>Percentuale volumi digitalizzati</i>	$\% \text{ Numero volumi digitalizzati} / \text{totale dei volumi}$	<i>Percentuale in aumento</i>	<i>5%</i>
<i>Cosa voglio realizzare?</i>	<i>Come misuro i progressi effettuati?</i>	<i>Quale è la formula della misura?</i>	<i>Come calcolo i punteggi associati al risultato raggiunto?</i>	<i>Dove voglio arrivare?</i>

- L'**algoritmo** va applicato agli indicatori complessi ovvero quelli che prevedono la relazione tra due e più fattori (medie, indici, percentuali...)

- Le **regole di calcolo** ci aiutano a definire in maniera condivisa ed oggettiva i punteggi da assegnare alla valutazione. Di seguito sono riportati alcuni esempi :
 - **ON/OFF**: da utilizzare nel caso di indicatori il cui risultato sia conseguibile solo per intero;
 - **Volume in crescita**: il risultato sarà considerato raggiunto al 100% quando non inferiore al target, qualsiasi valore inferiore al target riduce il risultato in percentuale;
 - **Volume in decrescita**: il risultato sarà considerato raggiunto al 100% quando non superiore al target, qualsiasi valore superiore al target riduce il risultato in percentuale;
 - **Euro in crescita**: come per il volume ma per target espressi in valuta;
 - **Euro in decrescita**: come per il volume ma per target espressi in valuta;
 - **Tempo in crescita**: come per il volume ma per target espressi in unità di tempo;
 - **Tempo in decrescita**: come per il volume ma per target espressi in unità di tempo;
 - **Distanza in crescita**; come per il volume ma per target espressi in unità di misura;
 - **Distanza in decrescita**: come per il volume ma per target espressi in unità di misura;
 - **Percentuale in crescita**: L'attività si ritiene soddisfatta tanto più il risultato si avvicina al 100% o al target percentuale indicato;
 - **Percentuale in decrescita**: L'attività si ritiene soddisfatta tanto più il risultato si avvicina allo 0% o al target percentuale indicato;

Il Nucleo di Valutazione Sovracomunale
Prof. Luca Mazzara