



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PREMESSA.....	3
DEFINIZIONI E CONCETTI BASE	5
Performance	5
Performance organizzativa.....	5
Performance individuale	5
Obiettivo.....	6
Obiettivo strategico	6
Obiettivo operativo	6
Indicatore	6
Indicatori di outcome	6
Target (o valore atteso)	6
Dizionario delle competenze.....	7
Nucleo di valutazione.....	7
1. LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	8
1.1 La pianificazione strategica	8
1.2 La pianificazione operativa annuale	8
1.3. La performance dell’Ente e delle unità organizzative	8
1.3.1. Aspetti generali	8
1.3.2 La performance dell’Ente.....	9
1.3.3 La performance di Servizio.....	10
2. IL PROCESSO DI REDAZIONE ED APPROVAZIONE DEL P.E.G.	11
2.1. Approvazione del P.E.G.....	11
2.2. Comunicazione degli obiettivi	11
3. MONITORAGGIO DELL’ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE	11
3.1 Il monitoraggio degli obiettivi individuati nel P.E.G.....	11
3.1.1 Aspetti specifici del monitoraggio infrannuale.....	12
3.1.2 Il monitoraggio dell’andamento degli obiettivi del personale.	12
3.2 L’attività di verifica dei risultati	12
3.2.1. Le verifiche dei responsabili	12
3.2.2. Le verifiche del Controllo di gestione.....	13
3.3 Comunicazione degli esiti delle verifiche e attuazione degli interventi correttivi.....	13
3.4 Gestione variazione obiettivi in corso d’anno.....	13
3.5 La comunicazione esterna dei risultati.....	13
4. IL RACCORDO FRA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA INCENTIVANTE	13
4.1. Valutazione della performance individuale dei dirigenti	14
4.2. Valutazione della performance individuale dei funzionari titolari di P.O. e delle A.P.	15
4.3. Valutazione della performance individuale del personale del comparto non titolare di P.O./A.P.	16
4.4. Responsabilità e processo di gestione della valutazione.....	17
4.4.1. Il processo di valutazione del personale	17
4.5. Le procedure di conciliazione	17
4.6 Il nucleo di valutazione e gli esiti del processo di valutazione.....	18
5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	18
5.1. Obiettivi della relazione	18
5.2. Forma e contenuti.....	18
5.3. Responsabilità	19
5.4. Tempistiche di predisposizione.....	19
5.5. Approvazione	19
5.6. La comunicazione dei risultati conseguiti.....	19

PREMESSA

I Sistemi di misurazione della performance sono strumenti essenziali per il miglioramento dei servizi pubblici e, se appropriatamente sviluppati e implementati, possono svolgere un ruolo fondamentale nella definizione e nel raggiungimento degli obiettivi strategici, nell'allineamento alle migliori pratiche in tema di comportamenti, attitudini e performance organizzative.

I Sistemi di misurazione assumono un carattere ancora più rilevante in situazioni di ciclo economico negativo e in considerazione di una percezione non sempre positiva da parte del cittadino – utente dell'organizzazione e delle attività da essa svolte.

È necessario soddisfare in maniera sempre più puntuale le esigenze dei cittadini e allocare le risorse in modo efficiente, anche in relazione a quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e al quadro normativo di riferimento.

Sulla base di questi presupposti, la Provincia di Torino ha modificato il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi nel quale sono tra le altre individuate le seguenti linee generali di organizzazione:

- valorizzare le funzioni di programmazione, coordinamento, indirizzo e controllo anche con riferimento al ciclo di gestione della performance; assicurare il massimo coinvolgimento dei dirigenti nella fase di programmazione;
- garantire la massima coerenza e continuità tra le attività di pianificazione e di controllo e orientare la programmazione in funzione delle esigenze dei soggetti interessati, degli utenti e dei cittadini;
- migliorare costantemente la qualità della performance organizzativa, anche attraverso processi di apprendimento delle migliori pratiche a livello nazionale e internazionale;
- garantire, nel rispetto del vigente regolamento di mobilità, la flessibilità organizzativa in relazione alla variabilità delle funzioni e degli adempimenti, alle dinamiche dei bisogni e delle esigenze dei cittadini, degli utenti singoli o associati e dei soggetti interessati;
- gestire le risorse umane valorizzando e premiando il merito, assegnando mansioni e conferendo incarichi tenendo conto del livello di professionalità attestato dal sistema di misurazione e valutazione della performance, in relazione al profilo professionale e alla categoria di appartenenza;
- garantire, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali, la massima trasparenza in relazione alla programmazione strategica, ai servizi offerti, all'andamento della gestione rispetto agli obiettivi prefissati, all'organizzazione, alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- intensificare le relazioni della Provincia con i soggetti interessati al fine di coinvolgerli nei processi decisionali nonché consentire una maggiore partecipazione di cittadini e utenti nella gestione, anche mediante l'utilizzo di strumenti interattivi.

Alla luce di queste indicazioni, il presente documento individua e definisce il “Ciclo di gestione della performance” (art 4 D.Lgs. 150/2009) ed il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” (art 7 D.Lgs. 150/2009) adottati dalla Provincia di Torino.

Il Ciclo di gestione della performance ed il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Provincia di Torino si conformano alle Linee Guida in materia di Ciclo della performance elaborate dall'A.N.C.I. e dall'Unione delle Province Italiane, tenendo conto delle peculiarità dell'Ente.

Il Ciclo della performance ed il relativo Sistema di misurazione e valutazione della performance sono finalizzati alla misurazione della performance in un'ottica non solo statica di “risultato”, declinato secondo obiettivi di gestione, ma anche in un'ottica dinamica di “prestazione” dell'individuo e dell'intera struttura organizzativa.

Il documento è impostato in una prospettiva di miglioramento progressivo, in quanto presuppone una serie di step che consentano un'attuazione realistica della riforma.

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

- 1) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- 2) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- 3) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 4) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- 5) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 6) 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.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dalla Provincia di Torino definisce, quindi, i criteri per la misurazione e valutazione:

- a) della performance organizzativa, distinguendo i seguenti differenti livelli:
 - la performance di Ente
 - la performance di Servizio
- b) della performance individuale, con riferimento a:
 - i dirigenti
 - le posizioni organizzative e le alte professionalità
 - l'altro personale del comparto.

La Provincia di Torino pone al centro del sistema il piano esecutivo di gestione (P.E.G.), nel quale sono unificati organicamente, ai sensi dell'art. 169 del D.Lgs. 267/2000 il piano dettagliato degli obiettivi e il piano della performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs. 150/2009, assumendoli come elementi essenziali delle fasi di definizione, misurazione e rendicontazione delle performance.

Il P.E.G., dunque:

- accoglie gli indirizzi della pianificazione strategica;
- sviluppa la pianificazione operativa;
- collega obiettivi ad indicatori e target;
- associa obiettivi a responsabilità;
- è integrato nel ciclo di programmazione economico finanziaria;
- è strumento di monitoraggio infrannuale e annuale dei risultati conseguiti;
- consente di rilevare le eventuali criticità in fase di monitoraggio infrannuale e finale per l'attivazione dei necessari interventi correttivi;
- è oggetto di rendicontazione dei risultati conseguiti dai responsabili a cui sono stati assegnati gli obiettivi e costituisce la base per la valutazione della performance, organizzativa ed individuale, collegata al sistema incentivante.

Il P.E.G. determina gli obiettivi di gestione ed affida gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi; esso ai sensi del regolamento di contabilità è predisposto dal direttore generale, con la collaborazione del dirigente competente in materia economico-finanziaria, del dirigente competente in materia di controllo di gestione e del nucleo di valutazione.

Nel presente documento vengono rappresentati nel dettaglio i singoli elementi costitutivi del Ciclo di gestione della performance e comprende il Sistema di misurazione e valutazione della performance unitamente alla descrizione delle modalità procedurali di gestione delle differenti fasi di programmazione e rendicontazione della performance medesima.

DEFINIZIONI E CONCETTI BASE

Performance

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e si presta ad essere misurata e gestita.

La performance si rappresenta attraverso il sistema degli obiettivi e degli indicatori di risultato.

Performance organizzativa

Esprime il risultato che un'intera organizzazione, oppure una sua componente, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa concernono (art. 8 D.Lgs. 150/2009):

- 1) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- 2) l'attuazione di piani e programmi, oppure la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- 3) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- 4) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- 5) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- 6) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- 7) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- 8) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Performance individuale

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Per i dirigenti, le P.O. e le A.P. gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale sono collegati (art. 9 D.Lgs. 150/2009):

- 1) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- 2) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- 3) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- 4) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, prioritariamente sugli item individuali, considerando la possibilità di valutazione finale simile.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale del comparto non titolare di P.O./A.P. sono effettuate dai dirigenti della struttura di assegnazione, favorendo una

logica di cooperazione per gruppo di lavoro che può stimolare i singoli individui ad operare di concerto per il raggiungimento di un comune obiettivo, e collegate (art. 9 D.Lgs. 150/2009):

- 1) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- 2) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Obiettivo

È la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi; può essere strategico o operativo. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso.

Obiettivo strategico

Si tratta di un obiettivo riferito ad orizzonti temporali pluriennali di particolare rilevanza con riferimento

- alle priorità individuate dalla pianificazione strategica;
- ai bisogni ed alle attese degli stakeholder;
- alla significatività delle risorse umane e finanziarie necessarie per il suo conseguimento.

Tale obiettivo è oggetto di programmazione su base pluriennale e aggiornato annualmente sulla base delle priorità politiche dell'Amministrazione.

L'obiettivo operativo declina l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Questo avviene indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tale obiettivo fa capo.

Obiettivo operativo

L'obiettivo operativo declina l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo).

Può essere rappresentato attraverso due modalità alternative e complementari:

modalità "descrittiva sintetica", che individua il consolidamento o lo sviluppo dei prodotti/prestazioni/attività/servizi; tali obiettivi risultano per lo più associati a strumenti di misurazione del tipo "rispetto del cronoprogramma"

modalità "specificata di performance e/o specificata di qualità" rappresentata da:

- descrizione/ caratteristica della prestazione;
- indicatori;
- target o risultato atteso.

Indicatore

Strumento multidimensionale che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni relativamente al grado di raggiungimento di un obiettivo.

Può essere rappresentato da una misura elementare o dal rapporto tra misure elementari.

A ciascun indicatore si associa quindi una grandezza, empiricamente rilevabile e univocamente misurabile, attraverso la quale effettuare una valutazione della performance programmata e realizzata.

Indicatori di outcome

Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholder.

Target (o valore atteso)

Un target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, oppure il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Questo valore, che può riferirsi a obiettivi sia strategici sia

operativi, sarà espresso in maniera progressivamente sempre più estesa in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale.

Dizionario delle competenze

Riguarda l'insieme delle competenze richieste dalla Provincia di Torino ai dipendenti a seconda dei diversi ruoli ricoperti all'interno della struttura organizzativa. Il dizionario in una fase iniziale si concentra sui comportamenti attesi, mentre, in successive fasi evolutive, comprenderà con un sempre maggiore livello di dettaglio le determinanti dei comportamenti stessi, cioè conoscenze, capacità e attitudini. A ciascun comportamento è associato un descrittore del giudizio, in maniera tale da garantire una comune semantica ed una maggiore uniformità nei giudizi dei diversi valutatori. Il dizionario riguarda, per il personale dirigente, le competenze professionali e manageriali (articolo 9, comma 1, lett. c, del D.Lgs. 150/2009) e, per il personale non dirigente, le competenze professionali e organizzative (articolo 9, comma 2, lett. b, del D.Lgs. 150/2009).

Nucleo di valutazione

La composizione e le funzioni del nucleo di valutazione sono definite dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

In particolare, ai sensi dell'art. 41, comma 1-bis, il nucleo di valutazione:

- a) promuove, supporta e garantisce la validità metodologica del sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché la sua corretta applicazione, operando in condizione di autonomia, imparzialità, indipendenza e trasparenza.
- b) assicura il controllo strategico con le modalità individuate dal regolamento sul sistema dei controlli interni sotto la direzione del direttore generale.

(omissis)

Ai sensi dell'art. 41-ter, comma 2 – attribuzioni e funzionamento del nucleo di valutazione – il nucleo di valutazione:

- a) propone alla Giunta il sistema di misurazione e valutazione della performance, elaborato con il contributo della struttura tecnica di supporto nel rispetto delle relazioni sindacali;
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale al Presidente della Provincia sullo stato dello stesso;
- c) comunica tempestivamente al Presidente della Provincia le eventuali criticità riscontrate a seguito del monitoraggio di cui alla lettera b);
- d) formula indicazioni relative alla redazione del piano esecutivo di gestione valutando la coerenza degli obiettivi con le linee programmatiche di mandato, la relazione previsionale e programmatica e il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, nonché la congruenza e completezza sul piano metodologico e il rispetto delle previsioni normative;
- e) monitora la gestione da parte dei dirigenti in corso di esercizio esaminando i rapporti semestrali predisposti dal controllo di gestione secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità;
- f) propone al Presidente la valutazione della performance di tutti i dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi;
- g) garantisce l'imparzialità della valutazione e la correttezza dei processi di misurazione nonché dell'utilizzo dei premi;
- h) valida la relazione sulla performance redatta con le modalità individuate dal regolamento di contabilità;
- i) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- j) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Il nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 14, comma 5 del D.Lgs. 150/2009, cura inoltre ogni anno la realizzazione di indagini volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, sulla base degli appositi modelli predisposti

dall'A.N.AC. Dei risultati di tali indagini viene data informazione alle OO.SS.

1. LA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE

La fase di pianificazione avvia il ciclo di gestione della performance.

I documenti di pianificazione definiscono gli obiettivi e i risultati attesi:

- dell'Ente nel suo complesso in quanto sintesi degli obiettivi e dei livelli di prestazione prioritari derivati dal mandato istituzionale e dalle scelte strategiche adottate dagli organi di indirizzo politico;
- delle unità organizzative nei diversi livelli individuati dallo schema organizzativo adottato dall'Ente;

adottando eventuali schemi alternativi di pianificazione quali piani, politiche, programmi.

La pianificazione della performance si avvale del P.E.G. quale documento centrale del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il P.E.G. assume progressivamente le caratteristiche necessarie a consentire a tale documento di assolvere al ruolo previsto per il piano della performance.

La pianificazione della performance è distinta in due specifici livelli tra di loro strettamente correlati: la pianificazione strategica e la pianificazione operativa.

Il quadro complessivo di regole e strumenti è organizzato anche mediante la partecipazione dei dirigenti, delle P.O./A.P. e dei responsabili d'ufficio, che possono fornire un contributo alla pianificazione operativa, in una logica di sinergie lavorative di gruppo.

La logica dell'albero della performance della Provincia di Torino, almeno nella prima fase, si basa sulla successione dei seguenti documenti, opportunamente modificati in maniera graduale:

1. le linee programmatiche del Presidente della Provincia approvate dal Consiglio Provinciale traducono le linee di indirizzo politico in azioni concrete da svolgere per dare attuazione agli impegni elettorali;
2. la R.P.P. individua i programmi da cui discendono le finalità, corrispondenti agli obiettivi strategici;
3. Il P.E.G. comprende il piano dettagliato degli obiettivi e declina gli obiettivi strategici in obiettivi operativi.

Gli obiettivi della pianificazione operativa attribuiti al dirigente, alle P.O./A.P. e agli altri dipendenti del comparto devono essere tra loro correlati, in modo da assicurare un collegamento tra obiettivi assegnati ai dipendenti e alle P.O./A.P. e le finalità da raggiungere da parte del dirigente.

1.1 La pianificazione strategica

La pianificazione strategica è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi strategici e che indica le modalità con le quali l'Amministrazione intende perseguirli.

Si esplicita attraverso l'individuazione degli obiettivi strategici che vengono riportati nel P.E.G.

In fase di pianificazione strategica saranno progressivamente individuati indicatori di outcome, utilizzati per la misurazione e valutazione dell'impatto sociale che la strategia adottata dall'Amministrazione può avere nel medio /lungo periodo.

1.2 La pianificazione operativa annuale

La pianificazione operativa, che riguarda tutti i Servizi, consiste nella predisposizione del piano operativo delle attività, inserito nel P.E.G. e coerente con la pianificazione strategica di Ente.

1.3. La performance dell'Ente e delle unità organizzative

1.3.1. Aspetti generali

In prospettiva la performance dell'Ente e dei Servizi avrà per oggetto:

- a) **la capacità di raggiungere gli obiettivi** in relazione a:
 - a.1. risultati nell'erogazione dei servizi (output) in termini di:
 - a.1.1. efficacia: quantità/produttività e qualità erogata, anche in virtù del sistema di controlli interni;
 - a.1.2. efficienza ed economicità dei servizi erogati;
 - a.2. risultati conseguiti con azioni e iniziative ad impatto economico, sociale, ambientale sul territorio e sulla società;
 - a.3. risultati interni al Servizio nel campo della gestione e dell'innovazione (miglioramenti nei processi, nelle strutture, nelle tecnologie dell'informazione, nei risultati degli audit e delle ispezioni);
 - a.4. risultati finanziari (raggiungimento degli obiettivi di bilancio e finanziari, miglioramento delle entrate, riduzione delle spese, miglioramento rating ed audit finanziari);
- b) **la capacità di raggiungere la soddisfazione degli utenti dei servizi** (qualità percepita) ai sensi del regolamento sul sistema dei controlli interni attraverso risultati di indagini di customer satisfaction, focus group, esame delle segnalazioni (reclami, apprezzamenti e suggerimenti degli utenti);
- c) **la capacità di migliorare l'immagine complessiva del Servizio** rispetto ai cittadini, al livello politico, ai dipendenti;
- d) **la capacità di sviluppare le competenze del personale e conseguire un adeguato livello di soddisfazione e motivazione;**
- e) **la capacità di migliorare apportando cambiamenti in conseguenza di risultati inadeguati.**

La Provincia, al fine di rendere efficace l'introduzione di strumenti di misurazione e valutazione della performance, favorisce forme di partecipazione sindacale comunque finalizzate al miglioramento dell'esercizio delle funzioni.

Tutti i risultati di performance possono essere quindi valutati rispetto alle seguenti dimensioni:

- il raggiungimento degli obiettivi pianificati;
- evidenze di eccellenza dei risultati raggiunti (in assoluto o in confronto con altre situazioni simili e/o altre amministrazioni);
- la copertura dei risultati raggiunti (le performance misurate rispetto alle performance chiave);
- evidenze di miglioramenti rispetto all'anno precedente (trend).

1.3.2 La performance dell'Ente

La performance dell'Ente è misurata attraverso gli obiettivi strategici e gli indicatori di performance individuati nella fase di pianificazione strategica.

Il direttore generale mediante il P.E.G. individua e propone obiettivi, indicatori e target che costituiscono la performance dell'Ente, verificando tra l'altro:

- idoneità a misurare i risultati collegati alle priorità strategiche e programmatiche con particolare riferimento alla programmazione finanziaria;
- idoneità rispetto alle necessità di misurazione del grado di soddisfazione dell'utente;
- opportunità di utilizzare schemi e modelli messi a punto da altre istituzioni che svolgono attività di misurazione e confronto delle prestazioni della pubblica amministrazione, ove significativi e rilevanti per la Provincia (es: linee guida emanate da A.N.C.I., U.P.I. e A.N.AC.).

Nell'individuazione degli obiettivi strategici di Ente può essere considerata anche la dimensione dell'efficienza e dell'efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

Ciascun indicatore di performance dell'Ente è associato al valore consuntivato nell'ultimo anno di gestione e al target previsto per il primo anno oggetto di pianificazione e, ove ritenuto opportuno e significativo, per i due successivi.

Il direttore generale comunica alla Giunta Provinciale la proposta degli obiettivi strategici, degli indicatori di performance e dei relativi target individuati nell'ambito della pianificazione strategica preventivamente alla presentazione del P.E.G. per l'approvazione.

Il direttore generale assume la responsabilità del perseguimento degli obiettivi strategici e dei target degli indicatori individuati in sede di definizione della performance dell'Ente.

Gli obiettivi devono essere ponderati dal direttore generale, sulla base delle indicazioni della Giunta e con il supporto del nucleo di valutazione.

I dirigenti e i rispettivi collaboratori devono essere direttamente coinvolti nell'individuazione degli indicatori, affinché ci sia la possibilità di un riscontro in termini di funzionalità e validità degli stessi da parte di coloro che sono responsabili del raggiungimento degli obiettivi.

La metrica per la ponderazione degli obiettivi è illustrato nella seguente matrice:

peso	fattori di valutazione	3	2	1
30	rilevanza	strategicità alta	strategicità media	strategicità bassa
15	contenuto	altamente specifico, contestualizzato e molto chiaro	specifico e/o contestualizzato, chiaro	generico e/o scarsamente comprensibile
20	fattibilità	obiettivo sfidante e non facilmente raggiungibile	obiettivo innovativo e raggiungibile	obiettivo di processo o facilmente raggiungibile
20	tipologia	indicatori di outcome o impatto	indicatori di input/output	indicatori temporali o di attività
15	benchmarking	esterno	interno o dato storico	assenza di benchmarking

1.3.3 La performance di Servizio

I dirigenti sono responsabili della redazione e dell'aggiornamento della "mappa dei servizi" volta ad individuare:

- tutti i servizi forniti dagli uffici di competenza;
- tutti gli indicatori ritenuti idonei e necessari alla misurazione della performance dei suddetti servizi.

Gli obiettivi e gli indicatori che misurano la performance del Servizio devono comprendere:

- le specifiche di performance del Servizio individuate nella "mappa dei servizi";
- eventuali ulteriori indicatori di risultato derivanti dalle indicazioni fornite da A.N.AC., A.N.C.I., U.P.I. o altri organismi istituzionali competenti, valutate le specifiche esigenze dell'unità organizzativa.

Il direttore generale, sentito ciascun dirigente e con il supporto del nucleo di valutazione, è responsabile dell'individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target rappresentanti la performance dei servizi di competenza.

Il direttore generale cura l'individuazione delle responsabilità del perseguimento degli obiettivi individuati per i servizi che saranno attribuiti, anche in maniera non esclusiva, ai dirigenti.

Ogni dirigente è responsabile della misurazione degli indicatori collegati a tutti gli obiettivi di performance del proprio Servizio.

I dirigenti individuano, di concerto con i funzionari in P.O. o A.P., obiettivi individuali o di gruppo da assegnare al personale operante presso ciascuna unità organizzativa; tali obiettivi sono collegati al sistema di obiettivi e indicatori che rappresentano la performance di Servizio.

2. IL PROCESSO DI REDAZIONE ED APPROVAZIONE DEL P.E.G.

Le tempistiche e le procedure per l'approvazione del P.E.G. sono definite dal Regolamento di contabilità.

2.1. Approvazione del P.E.G.

Al termine del processo di elaborazione, il direttore generale, per una verifica generale di coerenza, trasmette il P.E.G. al nucleo di valutazione che formula indicazioni relative alla proposta di piano esecutivo di gestione valutando la coerenza degli obiettivi con le linee programmatiche di mandato, la relazione previsionale e programmatica e il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, nonché la congruenza e completezza sul piano metodologico e il rispetto delle previsioni normative. Eventuali criticità da questo riscontrate, sono comunicate al direttore generale per valutare l'opportunità di possibili interventi correttivi.

Il P.E.G. viene quindi presentato all'approvazione della Giunta Provinciale secondo le tempistiche individuate dal Regolamento di contabilità.

2.2. Comunicazione degli obiettivi

Ciascun dirigente è responsabile della comunicazione degli obiettivi e degli indicatori al personale assegnato.

Dopo l'approvazione del P.E.G. gli obiettivi e gli indicatori vengono attribuiti a ciascun responsabile e da questi a tutto il restante personale attraverso appositi prospetti consegnati nel corso di specifici colloqui individuali.

I prospetti contenenti gli obiettivi assegnati sono trasmessi in copia via posta elettronica al competente servizio dell'area risorse umane, che verifica la completezza della procedura.

3. MONITORAGGIO DELL'ANDAMENTO DELLA PERFORMANCE

L'andamento della performance deve essere costantemente monitorato nel corso dell'intero periodo di applicazione e validità dei parametri definiti nel sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il direttore generale ed i dirigenti prevedono lo sviluppo e l'impiego di strumenti e procedure atte al costante monitoraggio dei parametri di misurazione delle performance e definiscono la frequenza e le modalità di comunicazione dei risultati parziali emersi nel corso del periodo di analisi.

Ai dirigenti dell'Ente è attribuita la responsabilità dell'effettiva gestione degli strumenti di monitoraggio continuo e della efficace misurazione dei risultati.

3.1 Il monitoraggio degli obiettivi individuati nel P.E.G.

Nell'ambito del monitoraggio si individuano due fasi di verifica e controllo del direttore generale:

- un monitoraggio infrannuale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel P.E.G.,
- il monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel P.E.G.

In generale, i monitoraggi hanno per oggetto l'intero sistema degli obiettivi rappresentato nel P.E.G. secondo le specifiche modalità operative seguenti:

Obiettivi

I dirigenti individuano per ciascun obiettivo il relativo stato di avanzamento; nel monitoraggio finale in particolare indicano la percentuale utilizzando l'apposita procedura informatica "pianificazione e controllo".

Specifiche e/o indicatori di performance

I dirigenti calcolano i valori consuntivi relativi agli indicatori e verificano il conseguimento dei target assegnati; i risultati conseguiti vengono comunicati al Controllo di gestione che provvede a darne evidenza nel report finale di monitoraggio. In occasione del monitoraggio infrannuale ciascun dirigente è responsabile di comunicare al Controllo di gestione le eventuali criticità sia relative al calcolo degli indicatori di performance, che al rispetto dei target individuati.

Il direttore generale definisce il calendario delle attività per lo svolgimento dei monitoraggi e lo comunica ai dirigenti.

I risultati del monitoraggio vengono trasmessi al Controllo di gestione.

Il Controllo di gestione predispone infine all'attenzione del direttore generale un report relativo all'attività di monitoraggio svolta.

Qualora siano riscontrate criticità da parte del Controllo di gestione, queste sono comunicate al nucleo di valutazione al fine di valutare l'opportunità di eventuali interventi correttivi.

Una volta completata la fase di raccolta e verifica delle informazioni, il Controllo di gestione trasmette i rapporti semestrali al nucleo di valutazione secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità per effettuare le successive attività di monitoraggio della gestione dirigenziale e di validazione della relazione sulla performance redatta con le modalità individuate.

Le risultanze del monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi costituiscono input per l'attivazione del sistema incentivante così come individuato nel successivo capitolo 4.

3.1.1 Aspetti specifici del monitoraggio infrannuale

Il monitoraggio infrannuale avviene di norma al termine del primo semestre, oppure entro la fine del mese di settembre in caso di ritardata approvazione del P.E.G.

Durante il monitoraggio infrannuale, ciascun dirigente è tenuto a fornire informazioni circa il grado di raggiungimento di eventuali target intermedi individuati in sede di predisposizione del P.E.G.

In conseguenza del monitoraggio infrannuale e delle successive verifiche collegate possono essere suggeriti interventi correttivi oppure modifiche degli obiettivi e/o degli indicatori.

3.1.2 Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi del personale.

I dirigenti, nella fase di definizione del sistema di misurazione della performance, prevedono lo sviluppo e l'impiego di strumenti e procedure atti al costante monitoraggio dell'andamento della performance riferita al personale loro assegnato.

In corrispondenza delle scadenze individuate per il monitoraggio infrannuale e finale, il superiore gerarchico effettua la verifica degli obiettivi del personale dipendente; in tali occasioni ha luogo un colloquio con il valutato sul grado di raggiungimento degli obiettivi a lui assegnati, sull'andamento complessivo dell'attività ordinaria con particolare riferimento alle specifiche competenze su cui sarà espressa la valutazione e sull'individuazione delle eventuali azioni correttive necessarie.

Ogni collaboratore sottoscrive un modulo appositamente predisposto dall'Area risorse umane nel quale viene formalizzato il contenuto del colloquio.

3.2 L'attività di verifica dei risultati

La verifica dei risultati consiste in attività di analisi e di approfondimento sull'andamento della performance svolte dalle strutture e dagli Organi a ciò deputati.

3.2.1. Le verifiche dei responsabili

Durante l'intero ciclo di gestione della performance, i responsabili svolgono l'attività di verifica sull'andamento della performance riferita all'unità organizzativa di propria competenza.

Le verifiche svolte dai superiori gerarchici hanno il fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi pianificati, di verificare l'andamento degli indicatori di performance e, in caso di criticità riscontrate, di attivare tempestivamente le eventuali azioni correttive ritenute necessarie.

3.2.2. Le verifiche del Controllo di gestione

Il Controllo di gestione, esaminato il monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi, effettua le verifiche di dettaglio sui Servizi individuati anche agendo con il criterio della scelta di un campione. Tale campione viene scelto sulla base dei seguenti criteri:

- a) criticità evidenziate nel monitoraggio infrannuale;
- b) problematiche rilevanti di cui è a conoscenza il Controllo di gestione;
- c) omogenea distribuzione dei controlli tra le diverse strutture organizzative;

Le verifiche si svolgono con la partecipazione dei dirigenti e funzionari in P.O./A.P. responsabili, valutando nel merito i singoli obiettivi, verificando i singoli stati di avanzamento, le eventuali criticità e, in occasione di monitoraggi infrannuali, la probabilità di raggiungimento alla fine del ciclo.

Le verifiche possono essere svolte in concomitanza dei monitoraggi oppure nel corso della gestione dell'esercizio alternativamente:

- su specifica richiesta del direttore generale,
- quando ritenute necessarie o opportune dal Controllo di gestione.

3.3 Comunicazione degli esiti delle verifiche e attuazione degli interventi correttivi

Con riferimento agli obiettivi assegnati ai dirigenti, le eventuali criticità riscontrate dal Controllo di gestione nel corso delle verifiche, unitamente ad eventuali proposte di azioni correttive per garantire il raggiungimento dei risultati attesi, dopo essere state condivise dal nucleo di valutazione e dal direttore generale sono comunicate ufficialmente ai dirigenti e da questi alle P.O./A.P. e agli altri dipendenti del comparto.

3.4 Gestione variazione obiettivi in corso d'anno

Le variazioni in corso d'anno degli obiettivi previsti dal P.E.G. vengono effettuate con le modalità disciplinate dal Regolamento di contabilità.

Le eventuali variazioni approvate vengono comunicate dalla struttura competente al nucleo di valutazione.

3.5 La comunicazione esterna dei risultati

I risultati del monitoraggio delle performance complessive sono comunicati all'esterno dell'Ente, secondo criteri individuati dal direttore generale e asseverati dal nucleo di valutazione.

In linea generale, una sintesi delle informazioni rilevanti per la valutazione della performance dell'Ente e delle principali unità organizzative, avente per oggetto il monitoraggio finale del grado di raggiungimento degli obiettivi inclusi nel P.E.G., è pubblicata sul sito Internet ed Intranet della Provincia di Torino.

4. IL RACCORDO FRA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E IL SISTEMA INCENTIVANTE

I risultati della valutazione della performance organizzativa e individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento sono condizione necessaria per l'erogazione della retribuzione di risultato della dirigenza, dei funzionari in P.O., delle A.P. e dei compensi incentivanti del personale dipendente.

Il direttore generale e il direttore dell'Area risorse umane definiscono nel rispetto della prassi le linee guida relative alla valutazione della prestazione individuale, stabilendo anche il calendario della valutazione stessa e il termine entro il quale devono aver luogo i feedback intermedio e finale. Le informazioni vengono diffuse preferibilmente via e-mail e inserite nella sezione "risorse umane" di intranet dal competente servizio dell'Area risorse umane.

4.1. Valutazione della performance individuale dei dirigenti

La valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata agli obiettivi e alle competenze professionali e manageriali secondo il seguente schema:

Elemento di valutazione		peso
A	Obiettivi	30
B	Specifiche di performance del Servizio	30
C	Competenze professionali e manageriali	40
peso totale		100

Nelle more del completamento della definizione della mappatura dei servizi e dei relativi indicatori l'elemento B) specifiche di performance del Servizio non sarà preso in considerazione, ed il suo peso sarà sommato a quello dell'elemento A) obiettivi.

A ciascun obiettivo dell'elemento A) viene assegnato un peso specifico relativo secondo quanto previsto al punto 1.3.2.

Il risultato finale relativo all'elemento B) viene attribuito complessivamente a seguito di analisi delle singole componenti e secondo modalità e criteri ritenuti opportuni e trasparenti dal responsabile della valutazione; tali risultati sono suscettibili di verifica e validazione da parte del Controllo di gestione nell'ambito dei controlli previsti.

Al risultato della valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi degli elementi A) e B) viene applicato un fattore di ponderazione che misura la qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente.

Il fattore di ponderazione è individuato dal nucleo di valutazione, ed assume un valore variabile da 0,6 a 1, secondo i seguenti criteri:

- 0,6 o 0,7: inferiore alle attese,
- 0,8: corrispondente alle attese,
- 0,9 o 1: superiore alle attese.

La valutazione delle competenze professionali e manageriali è composta da cinque fattori:

- qualità della prestazione;
- competenze professionali;
- capacità di pianificazione, programmazione e controllo;
- capacità di *governance* esterna, di relazione e comunicazione;
- capacità organizzative e di gestione delle risorse umane.

In sede di prima applicazione i fattori di valutazione sopra individuati sono ponderati in maniera analoga, pari al 20% ciascuno.

I criteri di valutazione di ciascun fattore sono i seguenti:

- 0,5: significativamente migliorabile
- 0,6: migliorabile
- 0,7: quasi adeguato
- 0,8: adeguato
- 0,9: più che adeguato
- 1: eccellente

Alla valutazione delle competenze professionali e manageriali dei dirigenti, ottenuta attraverso l'applicazione dei fattori e dei criteri sopra rappresentati, è infine applicato un fattore di correzione volto ad esprimere la capacità di valutare in modo differenziato il personale assegnato all'unità organizzativa di competenza. Il valore di tale fattore è individuato secondo lo schema seguente:

descrizione	valore fattore di correzione
1) migliorabile	0,9
2) quasi adeguata	0,95
3) adeguata	1

4.2. Valutazione della performance individuale dei funzionari titolari di P.O. e delle A.P.

La valutazione della performance individuale delle P.O. e delle A.P. è collegata agli obiettivi operativi o gestionali e alle competenze professionali e manageriali secondo il seguente schema:

Elemento di valutazione		peso
A	Obiettivi	40
B	Specifiche di performance del Servizio	30
C	Competenze professionali e manageriali	30
peso totale		100

A ciascun obiettivo dell'elemento A) viene assegnato un peso specifico relativo secondo quanto previsto al punto 1.3.2.

Il risultato finale relativo all'elemento B) viene attribuito complessivamente a seguito di analisi delle singole componenti e secondo modalità e criteri ritenuti opportuni e trasparenti dal responsabile della valutazione; tali risultati sono suscettibili di verifica e validazione da parte del Controllo di gestione nell'ambito dei controlli previsti.

Nelle more del completamento della definizione della mappatura dei servizi e dei relativi indicatori l'elemento B) specifiche di performance del Servizio non sarà preso in considerazione, per cui i pesi degli altri elementi risulteranno i seguenti:

Elemento di valutazione		peso
A	Obiettivi	60
B	Specifiche di performance del Servizio	0
C	Competenze professionali e manageriali	40
peso totale		100

La valutazione delle competenze professionali e manageriali è composta di cinque fattori:

- qualità della prestazione,
- competenze professionali,
- relazioni con il gruppo di lavoro,
- rapporti con l'utenza interna ed esterna,
- qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa.

In sede di prima applicazione i fattori di valutazione sopra individuati sono ponderati in maniera analoga, pari al 20% ciascuno.

I criteri di valutazione di ciascun fattore sono i seguenti:

- 0,5: significativamente migliorabile
- 0,6: migliorabile
- 0,7: quasi adeguato
- 0,8: adeguato
- 0,9: più che adeguato
- 1: eccellente

4.3. Valutazione della performance individuale del personale del comparto non titolare di P.O./A.P.

La valutazione della performance individuale del personale del comparto non titolare di P.O./A.P. è collegata alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali.

Elemento di valutazione		peso
A	Obiettivi	40
B	Specifiche di performance del Servizio	30
C	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	30
peso totale		100

A ciascun obiettivo dell'elemento A) viene assegnato un peso specifico, mentre all'elemento B) è associato un peso complessivo. Il risultato finale relativo all'elemento B) viene attribuito complessivamente a seguito di analisi delle singole componenti e secondo modalità e criteri ritenuti opportuni e trasparenti dal responsabile della valutazione; tali risultati sono suscettibili di verifica e validazione da parte del Controllo di gestione nell'ambito dei controlli previsti.

Nelle more del completamento della definizione della mappatura dei servizi e dei relativi indicatori l'elemento B) specifiche di performance del Servizio non sarà preso in considerazione, per cui i pesi degli altri elementi risulteranno i seguenti:

Elemento di valutazione		peso
A	Obiettivi	60
B	Specifiche di performance del Servizio	0
C	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	40
peso totale		100

La valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi è composta di cinque fattori:

- qualità della prestazione,
- competenze professionali,
- relazioni con il gruppo di lavoro,
- rapporti con l'utenza interna ed esterna,
- qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa.

In sede di prima applicazione i fattori di valutazione sopra individuati sono ponderati in maniera analoga, pari al 20% ciascuno.

I criteri di valutazione di ciascun fattore sono i seguenti:

- 0,5: significativamente migliorabile
- 0,6: migliorabile
- 0,7: quasi adeguato
- 0,8: adeguato
- 0,9: più che adeguato
- 1: eccellente

4.4. Responsabilità e processo di gestione della valutazione

4.4.1. Il processo di valutazione del personale

Il processo di valutazione della performance conseguita viene avviato al termine di ciascun anno di competenza secondo le tempistiche individuate dal direttore generale.

La valutazione si avvale dei risultati individuati nella fase di monitoraggio finale del grado di conseguimento degli obiettivi inclusi nel P.E.G.

La valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi e delle specifiche di performance del Servizio si avvale delle risultanze del Controllo di gestione e in particolare dei dati e delle informazioni anche desumibili da rapporti redatti dai Servizi ed esaminati dal nucleo di valutazione, secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità e dal regolamento sui controlli, che evidenziano i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La procedura di valutazione delle performance dirigenziali è la seguente:

- i dirigenti esprimono l'autovalutazione in riferimento allo sviluppo delle proprie competenze e riferiscono sulle cause di eventuali scostamenti tra previsioni e obiettivi raggiunti;
- i direttori d'area, limitatamente ai dirigenti del rispettivo ambito di competenza, e il direttore generale relativamente ai direttori d'area, esprimono una valutazione basata sull'osservazione diretta, che sottopongono al nucleo di valutazione, dandone comunicazione al dirigente interessato che sottoscrive per presa visione;
- il nucleo di valutazione propone la valutazione della performance dei dirigenti e la sottopone per l'approvazione al Presidente della Provincia;
- il Presidente della Provincia, infine, dopo aver acquisito la proposta di valutazione della performance dirigenziale esprime la valutazione finale.

La procedura di valutazione delle performance dei titolari di P.O./A.P. è la seguente:

- i titolari di P.O./A.P. esprimono un'autovalutazione in riferimento allo sviluppo delle proprie competenze e riferiscono sulle cause di eventuali scostamenti tra previsioni e obiettivi raggiunti;
- i dirigenti valutano i titolari di P.O./A.P. rispettivamente assegnati alle strutture di competenza. La scheda di valutazione, vistata dal direttore d'area e firmata dal dipendente per presa visione viene trasmessa al competente servizio dell'area risorse umane.

La procedura di valutazione delle performance del personale del comparto non titolare di P.O./A.P. è la seguente:

- i collaboratori esprimono un'autovalutazione in riferimento allo sviluppo delle proprie competenze;
- i dirigenti convocano i responsabili intermedi dai quali acquisiscono elementi di giudizio per la loro conoscenza diretta del lavoratore, poi effettuano la valutazione dei collaboratori assegnati alle rispettive strutture di competenza;
- i responsabili intermedi possono essere delegati dal dirigente per dare il feedback della valutazione al collaboratore, il quale sottoscrive la scheda per presa visione, dopodiché la scheda viene trasmessa al competente servizio dell'area risorse umane.

4.5. Le procedure di conciliazione

Per procedure di conciliazione s'intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

L'Ente garantisce la celerità, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità delle procedure di conciliazione.

Il valutato manifesta il proprio disaccordo rispetto alla valutazione del superiore gerarchico riportando il dissenso sulla scheda di valutazione.

Entro il decimo giorno successivo alla data di ricezione della scheda il valutato può presentare richiesta motivata di riesame al proprio valutatore; quest'ultimo dovrà pronunciarsi entro dieci giorni.

Qualora il valutatore confermi il giudizio oppure non dia riscontro alla richiesta il valutato entro il quinto giorno successivo dalla scadenza del termine di cui sopra può presentare ricorso motivato in forma scritta:

a) al direttore generale se dipendente di qualifica dirigenziale;
b) al proprio direttore d'Area se dipendente delle categorie o P.O./A.P. Se la valutazione è stata formulata dal direttore d'Area, il ricorso deve essere presentato al direttore generale.

Se si verifica l'ipotesi a) il soggetto competente, dopo aver convocato e sentito i soggetti coinvolti, decide motivatamente in merito al ricorso.

Se si verifica l'ipotesi b) una commissione composta da un dirigente dell'Area risorse umane, dal direttore dell'Area di assegnazione del ricorrente e da un dipendente di ruolo di categoria D designato dal direttore dell'Area risorse umane che cura anche i verbali delle sedute, dopo aver convocato e sentito i soggetti coinvolti, decide motivatamente in merito al ricorso.

Nei casi a) e b) il lavoratore può farsi assistere da un rappresentante sindacale.

In sede di ricorso i soggetti competenti devono effettuare una verifica della correttezza formale e sostanziale della valutazione e del relativo iter e devono comunque pronunciarsi definitivamente entro trenta giorni dalla data di protocollo in arrivo del ricorso.

4.6 Il nucleo di valutazione e gli esiti del processo di valutazione

Il nucleo di valutazione promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ed elabora una relazione annuale sullo stato del sistema di valutazione, comunicando al presidente della Provincia e al direttore generale le eventuali criticità riscontrate.

5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1. Obiettivi della relazione

La Relazione sulla performance viene redatta con una duplice finalità: da un lato rendere trasparente e comunicare agli utenti interni/esterni il rendiconto dei risultati di performance conseguiti dall'Ente nell'anno di riferimento, dall'altro avviare un circolo virtuoso di miglioramento nella definizione del sistema di misurazione e di valutazione delle performance e degli obiettivi che lo compongono.

Nella fase di raccolta dei risultati, i direttori d'area e i dirigenti devono analizzare i dati e, sulla base delle esperienze maturate, avviare un processo di ridefinizione delle attività gestionali e degli interventi operativi affinché:

- i target annuali degli obiettivi strategici e/o di medio periodo (triennali) siano raggiunti;
- si creino i presupposti per incrementare i target di Ente/Servizio migliorando le performance;
- le valutazioni dei risultati siano sempre più puntuali ed accurate.

5.2. Forma e contenuti

La Relazione sulla performance integra opportunamente la Relazione al Rendiconto della gestione.

In particolare dovrà contenere le seguenti informazioni:

sintesi dei risultati salienti e di effettivo interesse per il cittadino/utente;

eventuali significativi scostamenti, sia positivi che negativi, delle performance complessive ed individuali rispetto agli obiettivi, agli indicatori ed ai target individuati nel P.E.G.;

azioni correttive e piani di miglioramento intrapresi nel corso dell'esercizio per fare fronte a situazioni di criticità relativamente al raggiungimento dei target programmati.

5.3. Responsabilità

La responsabilità della predisposizione della relazione è così individuata:

- direttore generale: è responsabile della relazione relativa ai risultati conseguiti con riferimento alla performance dell'Ente,
- direttore d'area: è responsabile della relazione relativa ai risultati conseguiti dalla propria Direzione e dunque dei Servizi di competenza,
- dirigenti: sono responsabili della relazione dei Servizi di competenza.

Il Controllo di gestione verifica che le relazioni redatte dai vari responsabili siano conformi rispetto ai risultati individuati in occasione del monitoraggio finale del P.E.G.

5.4. Tempistiche di predisposizione

La Relazione sulla performance segue l'iter di predisposizione della Relazione al Rendiconto della gestione come previsto dal Regolamento di Contabilità.

5.5. Approvazione

Il direttore generale approva la Relazione sulla performance e la trasmette al nucleo di valutazione per la successiva asseverazione.

La Relazione sulla performance viene quindi comunicata al Consiglio Provinciale.

5.6. La comunicazione dei risultati conseguiti

La Relazione sulla performance viene pubblicata sul sito internet della Provincia di Torino dopo la comunicazione al Consiglio Provinciale.