

RELAZIONE AL PIANO DELLA PERFORMANCE

ANNO 2013

a cura della Struttura di supporto
al Nucleo di Valutazione

COS'È LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

È un documento consuntivo, quindi riferito all'esercizio dell'anno precedente, che evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance.

Ai sensi del vigente regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi la Giunta Provinciale è l'organo deputato alla sua approvazione, previa validazione del nucleo di valutazione, sulla base dei rendiconti prodotti dai Dirigenti, i quali, infatti, come prevede l'art. 22-bis del R.O.U.S., monitorano l'andamento della performance dei servizi e forniscono le informazioni necessarie per redigere la relazione sulla performance stessa. In tale documento si evidenziano i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate. Rileva, inoltre, gli eventuali scostamenti, sia positivi che negativi, delle performance complessive ed individuali della dirigenza, rispetto ai target fissati dal Piano delle Performance oltre che consentire una chiara comprensione, a consuntivo, delle azioni e dei piani realizzati in corso d'esercizio.

La relazione sulla performance, pertanto, così come definita dalle linee Guida CIVIT (delibera n. 5/2012) è "lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance".

IL CONTESTO POLITICO E L'EVOLUZIONE DEL QUADRO NORMATIVO: eventi condizionanti del Piano della Performance della Provincia di Torino

I forti cambiamenti che hanno segnato l'economia e la società italiana negli ultimi anni hanno senza dubbio evidenziato grandi difficoltà di sviluppo e di crescita del nostro Paese con la conseguente necessità di riconfigurare gli assetti istituzionali ed economico-finanziari attraverso numerosi interventi legislativi. Gli effetti di tale nuovo contesto hanno peraltro influenzato anche la pubblica amministrazione locale coinvolgendola nell'adozione di strategie mirate ad affrontare il difficile momento strutturale, particolarmente aggravato da una crisi economica generale e dalle conseguenti notevoli ripercussioni sull'economia e sullo stato sociale dei cittadini e delle organizzazioni che li rappresenta.

Per la Provincia di Torino, pertanto, l'anno 2013 è stato caratterizzato, così come per tutta la pubblica amministrazione, da costanti interventi legislativi mirati alla riduzione della spesa pubblica. Prosegue, infatti, la limitazione delle assunzioni, già imposta fin dal 1° gennaio 2011 con l'emanazione del D.L. 78/2010, convertito in legge 122/2010. Il Legislatore, in tal caso, è intervenuto agendo con parametri percentuali sull'incidenza delle spese di personale rispetto alle spese correnti (parziale reintegrazione dei cessati nei ristretti termini del 40% rispetto alla spesa sostenuta per tali unità nell'anno precedente) ed anche attraverso lo snellimento delle strutture burocratiche con l'obiettivo di ridurre le posizioni dirigenziali in organico (art 16 comma 9 dl 95/2012) Anche il blocco della contrattazione collettiva nazionale è ulteriormente prorogata, anche per l'anno 2013, con conseguente "stallo" delle progressioni di carriera dei dipendenti pubblici già in atto fin dall'anno 2010. Ma la disciplina del lavoro pubblico è ulteriormente appesantita con la nuova norma inserita dalla legge di stabilità 2012 (n. 183/2011) che modifica il D.Lgs 165/2001

(art. 33) che introduce l'obbligatoria ricognizione annuale della dotazione organica dell'Ente al fine di verificare eventuali condizioni di esubero di personale. In tal caso la presenza di esuberi fa scattare precise e specifiche procedure tese, sia alla ricollocazione del lavoratore e ad un più efficace utilizzo della spesa pubblica.

Anche l'intervento della cosiddetta "Spending review", emanata a metà esercizio 2012, ha messo a dura prova l'organizzazione dell'Ente che si è dovuta rimodulare rispetto alle nuove limitazioni alla spesa pubblica:

fonte: slide Segretario generale su internet

per l'anno 2014 - 40 mil. ai sensi del DL 95/2012 + 15 mil. DL 66/2014

per l'anno 2015 - 50 mil. ai sensi del DL 95/2012 + 27 mil. DL 66/2014)

Particolare rilievo assume, nel processo di evoluzione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance, il D.L. 174/2012, convertito nella Legge 213/2012, sul sistema dei controlli nelle pubbliche amministrazioni.

Tradizionalmente il sistema si componeva di tre profili di controllo: il controllo di regolarità amministrativa e contabile (garantire legittimità, regolarità e correttezza), il controllo di gestione (valutare efficacia, efficienza e economicità dell'azione amministrativa), il controllo strategico (valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione di piani e programmi).

Con il D.L. 174/2012, si esplicitano "nuove" tipologie di controlli:

- il controllo sugli equilibri finanziari, finalizzato a garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa;
- il controllo sugli organismi partecipati, per verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni;
- il controllo sulla qualità dei servizi per garantire la qualità dei servizi erogati dall'Ente.

Tali controlli interni si affiancano a quelli preesistenti e sono disciplinati dal Regolamento approvato con deliberazione di Consiglio Provinciale n. 11306/2013 del 14/05/2013.

Il necessario riscontro alla nuova legislazione lo si legge, tra l'altro, anche nel recepimento di un ulteriore ambito normativo che, supportato dai nuovi sistemi di controllo interno, costituisce strumento di prevenzione. Trattasi del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016, disciplinato dalla legge 6 novembre 2012 n. 190, che questa Amministrazione ha recepito nel corso del 2014, cui ha fatto seguito l'adozione delle prime misure in materia di prevenzione e contrasto al fenomeno della corruzione, in particolare l'individuazione del Responsabile della prevenzione della corruzione nella persona del Segretario generale, la predisposizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.) della Provincia di Torino relativo agli anni 2014-2016, l'approvazione del testo integrato del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013, nonché la mappatura dei processi e procedimenti per aree di rischio.

Le imposizioni normative in materia di bilanci degli Enti Locali e il taglio delle risorse da parte del governo non ha comunque demotivato le scelte dell'Amministrazione, sempre orientata ad assicurare i servizi alla cittadinanza e al Territorio con qualità e responsabilità.

Si segnala inoltre che con deliberazione di Giunta Provinciale n. 431 – 25732/2013 del 25/06/2013 si è provveduto ad adeguare il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi a quel complesso di modifiche normative inaugurato dal D.Lgs. n. 150/2009 che ha interessato in particolare il ciclo di gestione della performance, la misurazione e la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali.

Infine, con la nomina del Comitato Unico di Garanzia e l'avvio dell'attività di competenza, l'Amministrazione ha incardinato a sé un organismo per la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Il raccordo di collaborazione tra Amministrazione e CUG ha lo scopo di attivare strategie unitarie per migliorare le condizioni di lavoro nell'Amministrazione ed attuare, raccordandosi anche con il nucleo di valutazione, buone pratiche di promozione delle pari opportunità, realizzare indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo, seguire il processo di introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo quali elementi di valutazione delle performance.

Il Ciclo di gestione della performance ed il Sistema di misurazione e valutazione della performance della 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 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.

IL TERRITORIO, L'AMMINISTRAZIONE E LE RISORSE UMANE

Alcuni dati significativi afferenti al territorio della provincia di Torino

Il territorio provinciale di Torino si estende su una superficie di 6.830,25 kmq (di cui il 12,09% di aree protette - 560 ettari di terreno fertile sottoposti a tutela secondo il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale 2, che determina gli indirizzi generali di assetto del territorio, anche mediante il coordinamento e l'integrazione degli strumenti di programmazione e intervento settoriale)

Le strade provinciali sono attualmente ripartite in trentacinque Circoli provinciali, di cui nove sono classificate secondo la collocazione altimetrica, appartenenti ad aree montane, undici classificate in aree collinari e quindici in aree di pianura.

La lunghezza delle strade che ricadono sotto la competenza diretta della Provincia di Torino raggiunge uno sviluppo di 3.037 km SS.PP., di cui 40,5% di pianura, 31,5% di collina e 28% di montagna (tutte le strade principali ad esclusione di Autostrade, SS24, SS25, SS26, superstrada di Caselle Aeroporto)

In 25 comuni del territorio provinciale sono inoltre ubicati 160 edifici da destinare a sede di istituti e scuole di istruzione secondaria superiore, frequentati da circa 89.000 studenti e 3.000 insegnanti, per i quali l'Ente deve provvedere alla realizzazione, alla fornitura e alla manutenzione ordinaria e straordinaria)

La Provincia è stata interessata da un processo, sfociato poi nel 2014 nella L. 56/2014, che la vedrà trasformata in una delle dieci città metropolitane: questi nuovi "enti territoriali di area vasta", ispirati alle migliori esperienze amministrative a livello europeo e internazionale nascono per rispondere ai problemi di una realtà territoriale oggettivamente più complessa delle altre intervenendo sullo sviluppo economico, sui flussi di merci e persone, sulla pianificazione territoriale.

Il territorio della città metropolitana coinciderà con quello della provincia omonima.

La provincia di Torino, al 31 dicembre 2013, ha una popolazione di **2.297.917** abitanti (di cui il 51,7% femmine e il 48,3% maschi), pertanto possiamo constatare che il rapporto tra numero di dipendenti e abitanti è pari a **1 dipendente ogni 1335 abitanti**, il dato costituisce uno dei parametri per valutare se, la struttura provinciale sia idonea o meno al raggiungimento degli obiettivi generali. Nell'anno 2012 tale rapporto era pari a 1 su 1.222 (**2.254.720** abitanti e **1772** dipendenti) e nell'anno 2011 a 1 su 1.222 (**2.243.382** abitanti e 1836 dipendenti)

Si evidenzia, pertanto, come le unità di personale al 31.12.2013 sono diminuite rispetto a quelle del biennio precedente a causa del collocamento a riposo ovvero dimissioni, mobilità e trasferimenti per i quali non si è potuto procedere al turn-over, soprattutto per i vincoli normativi sopra descritti, a fronte di un contingente anagrafico della popolazione residente lievemente cresciuta negli anni 2012 e 2013.

La tabella sotto riportata rappresenta la consistenza del personale dipendente a tempo determinato ed indeterminato, sia a tempo parziale che a tempo pieno, inclusi i Dirigenti al **31/12** di dell'ultimo triennio:

Consistenza del personale	2011	2012	2013
Personale a tempo indeterminato	1784	1720	1680
Personale a tempo determinato	52	52	41
Totale personale in servizio	1836	1772	1721

Personale a tempo indeterminato per genere	2.011	% sul totale	2012	% sul totale	2013	% sul totale
Uomini	832	46,64%	796	46,28%	773	46,01%
Donne	952	53,36%	924	53,72%	907	53,99%
Totale	1.784	100%	1.720	100%	1.680	100%

Con riferimento allo sviluppo delle politiche del personale l'anno 2013 è stato senza dubbio caratterizzato da scelte organizzative che, per effetto delle ricadute applicative delle disposizioni legislative sopra descritte, hanno dato luogo a consistenti interventi di rivisitazione sia in ambito strutturale che in ambito contrattuale/lavorativo.

In tale nuova dimensione legislativa e strutturale la Giunta provinciale, ha ritenuto di attuare procedure di trasferimento a compensazione tra mobilità in entrata e mobilità in uscita così come consentito al di fuori dei vincoli di contenimento della spesa di personale in quanto non rappresentano alcun aggravio della spesa pubblica consentendo, in tal modo, il mantenimento dei livelli produttivi dei Servizi dell'Ente.

Dall'analisi di quanto precede si evidenzia che la spesa di personale derivante dall'attuazione delle azioni richiamate ha comunque avuto una significativa riduzione, dando atto, pertanto, del pieno rispetto delle norme in materia di riduzione della spesa di personale.

La spesa per il personale:

Il quadro riassuntivo del personale in servizio nel corso del 2013 indica un utilizzo di **1.702,72** anni uomo per una spesa complessiva di **€ 74.326.193,63** In questo valore sono comprese le retribuzioni lorde, gli oneri fiscali INPDAP, INAIL ed IRAP ed è escluso il costo dei buoni pasto.

Nella tabella seguente è indicata la distribuzione per Area organizzativa, i costi fissi sono comprensivi di oneri a carico ente ed IRAP:

Area	Anni Uomo	Costi fissi (€)	Costi variabili (€)	Costo totale (€)
A0 - Servizi non compresi nelle aree	1,00	167.294,10	42.310,37	209.604,47
A1 – Direzione Generale	10,00	587.624,60	47.575,84	635.200,44
AA – Relazioni e comunicazione	98,22	3.735.113,44	452.797,97	4.187.911,41
BA - Istituzionale	86,63	3.293.310,71	401.254,53	3.694.565,24
CB – Decentramento, Sistema informativo, Organizzazione	21,33	1.053.247,30	182.729,18	1.235.976,48
DA – Risorse umane	80,02	3.066.497,50	427.863,97	3.494.361,47
EA – Risorse finanziarie	38,90	1.637.707,34	234.223,24	1.871.930,58
FA – Patrimonio e servizi interni	129,17	4.496.188,79	551.039,24	5.047.228,02
HC – Edilizia	86,53	3.506.168,34	543.133,58	4.049.301,93
HD – Viabilità	353,20	12.917.538,47	2.361.626,15	15.279.164,62
IA – Territorio, trasporti e protezione civile	110,19	4.739.715,62	665.643,47	5.405.359,09
LB – Sviluppo sostenibile e pianificazione ambientale	61,65	2.561.110,83	345.876,02	2.906.986,86
LC – Risorse idriche e qualità dell'aria	70,06	2.920.911,71	377.741,43	3.298.653,14
MD – Attività produttive	149,73	5.827.255,69	768.222,07	6.595.477,76
NB – Istruzione e formazione professionale	71,32	2.842.104,16	366.899,59	3.209.003,75
NC – Lavoro e solidarietà sociale	334,77	12.091.019,99	1.114.448,39	13.205.468,38
Totale	1.702,72	65.442.808,58	8.883.385,05	74.326.193,63

Il costo qui indicato è espresso in termini di cassa e comprende le retribuzioni lorde, gli oneri assistenziali e previdenziali a carico ente e l'IRAP.

Questa è la distribuzione per categoria.

Categoria	Anni Uomo	Costi fissi (€)	Costi variabili (€)	Costo totale (€)
Dirigenti	48,58	6.140.241,47	1.352.585,40	7.492.826,87
Cat. D	575,16	23.895.461,35	4.131.408,19	28.026.869,54
Cat. C	779,75	26.032.736,57	2.077.351,47	28.110.088,04
Cat. B	289,28	9.113.660,99	1.309.643,49	10.423.304,48
Cat. A	9,94	260.708,20	12.396,50	273.104,70
Totale	1.702,72	65.442.808,58	8.883.385,05	74.326.193,63

Si precisa che il costo complessivo del personale per l'anno **2012** era pari a **€ 77.654.651,32** per un totale di circa **1767 anni uomo**.

Nel corso del 2013 sono state inoltre corrisposti a personale cessato in anni precedenti **€ 209.642,43** (di cui euro 84.795,56 costi fissi ed euro 124.846,87 costi variabili). Per le somme corrisposte a personale cessato nei costi fissi le voci più significative sono relative a quote di preavviso personale dispensato, crediti ereditari per dipendenti deceduti; nei costi variabili le voci più significative sono relative a risultato personale Dirigente e Dipendente, produttività e indennità varie.

Questa è la spesa complessiva per il personale negli ultimi 5 anni:

	2009	2010	2011	2012	2013
Anni uomo	1.885,39	1.816,71	1.809,64	1.766,70	1702,72
Spesa per il personale	83.443.295,21	82.236.770,28	77.497.380,66	77.654.651,32	74.326.193,63

Nel periodo di riferimento si registra una **diminuzione di oltre 180 unità di personale in termini di anni uomo equivalenti** e una **contrazione della spesa complessiva per il personale di oltre 9.100.000 euro** (si evidenzia che il lieve incremento registrato per il 2012 rispetto al 2011, anche in presenza di una diminuzione di personale, è dovuto alla corresponsione del risultato 2010 al personale Dirigente in cui si registra un costo totale di € 7.412.941,60 per il 2012 contro un costo totale di € 5.869.362,78 per il 2011).

Gli incarichi

Nel corso del 2013 non sono stati affidati incarichi di collaborazione coordinata e continuativa. Nel 2012 l'importo complessivo per gli incarichi di collaborazione coordinate e continuative risultava essere di € 18.388,73 così ripartito: compenso lordo e rimborsi spese € 14.647,00, Inps 2/3 € 402,60, Inpgi 2/3 € 2.011,14, Inail euro 82,93, Irp € 1.245,06.

Questa è la spesa per gli incarichi di collaborazione coordinata e continuativa degli ultimi 5 anni:

	2009	2010	2011	2012	2013
Importo	233.840,32	50.207,47	79.976,78	18.388,73	0,00

Il numero complessivo degli incarichi e consulenze nell'anno 2013 risulta essere di 86 per un importo complessivo di € 659.560,23. Si precisa che tale importo differisce dall'importo riportato in allegato alla DCP 11885/2014 di approvazione del rendiconto 2013 che, nel rispetto della Pronuncia della Corte dei Conti 7/2011 ai fini dell'articolo 6 comma 7 della legge 122/2010, comprende esclusivamente gli affidamenti effettuati con fondi dell'Ente, con esclusione di quelli finanziati con fondi di terzi. Ai sensi del richiamato articolo 6, inoltre, i dati indicati nell'allegato al rendiconto 2013 comprendono esclusivamente gli "incarichi di studio, ricerca e consulenza". Ai fini del presente referto vengono invece indicati tutti gli affidamenti, indipendentemente dalla relativa fonte di finanziamento. Di seguito si riporta la distribuzione degli incarichi e delle consulenze tra le Aree della Provincia:

Area	Importo (€)	N° Incarichi
A1 - DIREZIONE GENERALE	20.805,78	1
AA - AREA RELAZIONI E COMUNICAZIONE	9.977,84	2
BA - AREA ISTITUZIONALE	5.799,00	3
CB - AREA DECENTRAMENTO, SISTEMA INFORMATIVO E ORGANIZZAZIONE	23.375,20	7
DA - AREA RISORSE UMANE	3.552,64	1
EA - AREA RISORSE FINANZIARIE	13.312,00	2

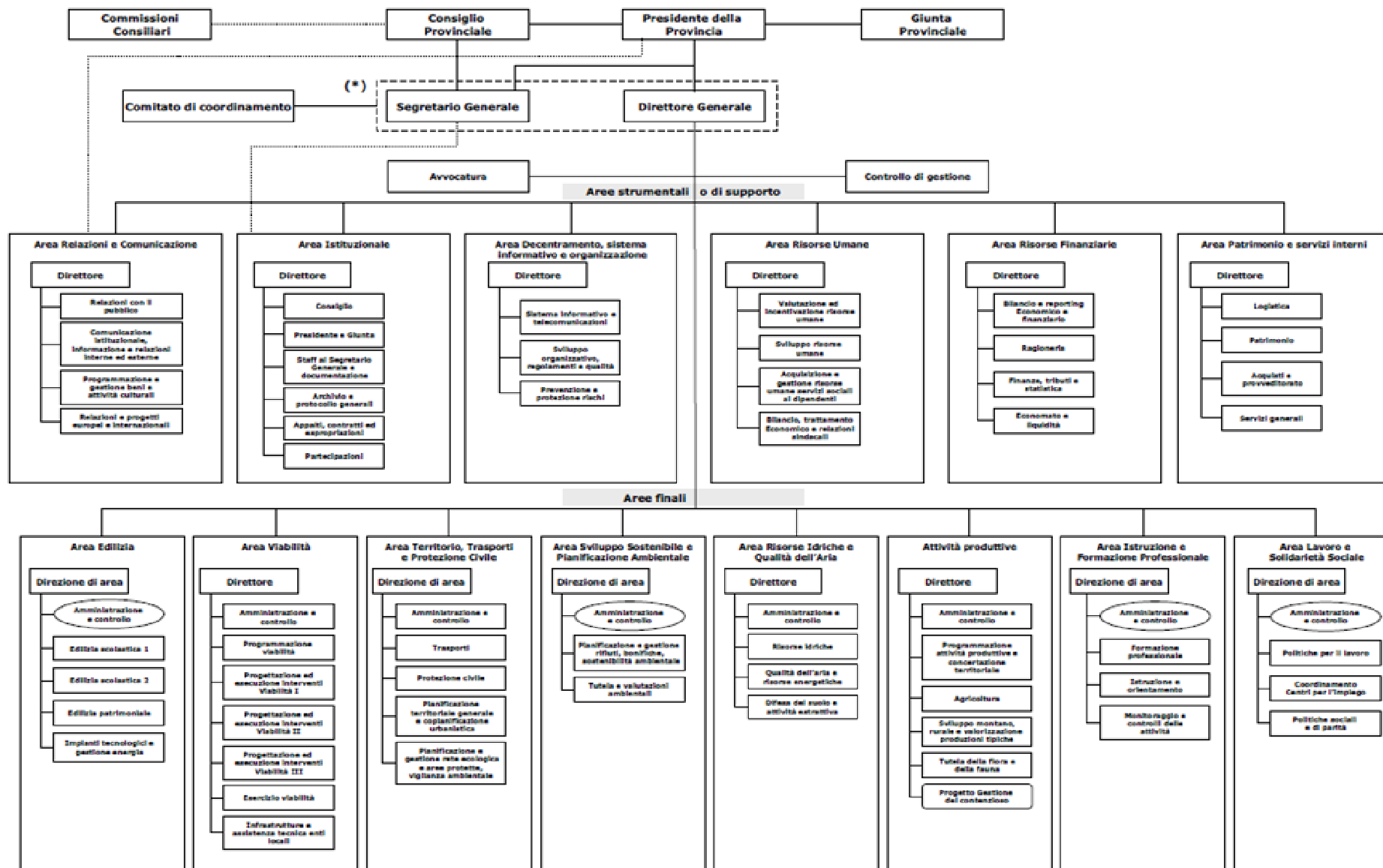
FA - AREA PATRIMONIO E SERVIZI INTERNI		
HC - AREA EDILIZIA	320.189,73	40
HD - AREA VIABILITA'	40.322,20	4
IA - AREA TERRITORIO, TRASPORTI E PROTEZIONE CIVILE	17.128,48	3
LB - AREA SVILUPPO SOSTENIBILE E PIANIFICAZIONE AMBIENTALE	20.661,17	1
LC - AREA RISORSE IDRICHE E QUALITA' DELL'ARIA	154.130,51	9
MD - AREA ATTIVITA' PRODUTTIVE		
NB - AREA ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE	16.544,97	10
NC - AREA LAVORO E SOLIDARIETA' SOCIALE	13.760,71	3
Totale	659.560,23	86

Dei complessivi 86 incarichi, n. 49, corrispondenti ad un importo di € 409.223,84, sono incarichi affidati per Lavori Pubblici e n. 37, corrispondenti ad un importo di € 250.336,39, sono incarichi affidati per lo svolgimento di competenze che non rientrano nei Lavori Pubblici.

Rispetto all'anno scorso la spesa per incarichi, con le precisazioni di cui ai punti precedenti è diminuita del 32% circa passando da € 963.409,09 del 2012 a € 659.560,23 del 2013. La tabella seguente riporta il numero degli incarichi e l'importo totale degli ultimi cinque anni:

	2009	2010	2011	2012	2013
Importo (€)	2.390.950,5	2.671.962,21	1.637.797,57	963.409,09	659.560,23
N.ro Incarichi	278	231	177	104	86

Nella pagina seguente viene presentato l'organigramma della macrostruttura della Provincia di Torino:



(*) Nel caso non sia individuato un Direttore Generale, le funzioni sono svolte dal Segretario Generale con il supporto di un Comitato di Coordinamento che è composto dai Coordinatori Interarea, dai Direttori delle aree Istituzionale e Risorse Finanziarie e presieduto dal Segretario Generale

I RISULTATI RAGGIUNTI SULLA PERFORMANCE FINANZIARIA DI ENTE

La gestione del bilancio 2013 è stata orientata dalla Giunta Provinciale al rispetto del Patto di stabilità e al recupero delle condizioni di equilibrio economico-finanziario necessarie per operare in modo solvibile rispetto agli impegni assunti. Si conferma il *rispetto del Patto di stabilità* anche per l'anno 2013 e il rispetto degli equilibri di bilancio con l'eccezione espressamente prevista dall'art. 162 comma 6 del TUEL, pur in una situazione di crisi economica e sociale del Paese e del territorio per diversi aspetti certamente critica, con misure di finanza pubblica straordinaria, assunte dal Governo nazionale, che si sono tradotte nel corso dell'anno in manovre molto pesanti per le Province.

Alcuni dati di sintesi:

- 1) l'*avanzo di amministrazione* 2013, gestione residui e competenza, ammonta a € 53.439.686,72, di cui disponibile € 4.535.259,34;
- 2) la *spesa corrente* registra una diminuzione rispetto all'esercizio precedente passando da € 396.807.388,08 (2012) a € 341.134.831,55 (2013);
- 3) i *parametri di deficitarietà strutturale* del bilancio provinciale, rispetto all'anno precedente, registrano un miglioramento degli indici riferiti:
 - al volume complessivo dei residui passivi provenienti dal titolo I rispetto agli impegni della medesima spesa corrente (dal 77,86% al 60,97%),
 - al volume complessivo delle spese di personale rapportato al totale delle entrate correnti (dal 19,85% al 18,52%).

Tali risultati positivi danno conto di una politica dell'Amministrazione provinciale di elevata attenzione verso i vincoli di bilancio, in un contesto di accresciuto rigore e attenzione per lo stato delle finanze pubbliche in generale e della Provincia di Torino in particolare.

Il conto del bilancio in sintesi

ENTRATA

TITOLO	DESCRIZIONE	PREVISIONE DEFINITIVA 2013	ACCERTAMENTI 2013	Percentuale di realizzo
1'	ENTRATE TRIBUTARIE	200.595.950,00	194.926.820,32	97,17%
2'	ENTRATE DA TRASFERIMENTI CORRENTI DELLO STATO, DELLA REGIONE ED ALTRI ENTI PUBBLICI	167.901.052,00	146.011.033,82	86,96%
3'	ENTRATE EXTRA-TRIBUTARIE	21.486.110,00	19.201.369,81	89,37%
4'	ENTRATE DA ALIENAZIONI, TRASFERIMENTI DI CAPITALI E DA	78.706.474,00	38.972.954,63	49,52%

	RISCOSSIONI DI CREDITI			
5'	ACCENSIONE DI PRESTITI	47.338.892,00	420.753,00	0,89%
6'	ENTRATE SERVIZI CONTO TERZI	142.947.500,00	34.629.208,10	24,23%
	AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	9.847.054,00		0,00%
	TOTALE	668.823.032,00	434.162.139,68	64,91%

SPESA

TITOL O	DESCRIZIONE	PREVISIONE DEFINITIVA 2013	IMPEGNI 2013	Percentuale di realizzo
1'	SPESE CORRENTI	371.009.458,00	341.134.831,55	91,95%
2'	SPESE CONTO CAPITALE	44.548.825,00	19.679.145,38	44,17%
3'	SPESE PER RIMBORSO DI PRESTITI	110.317.249,00	53.205.333,24	48,23%
4'	SPESE SERVIZI CONTO TERZI	142.947.500,00	34.629.208,10	24,23%
	TOTALE	668.823.032,00	448.648.518,27	67,08%

L'ATTIVITA' DI CONTROLLO INTERNO

L'attività di controllo interno della Provincia, nel corso del 2013, ha preso in considerazione diversi aspetti della gestione dell'ente: il conseguimento degli obiettivi programmati, il corretto utilizzo delle risorse, la soddisfazione dell'utenza, il rispetto delle regole amministrative. Il sistema informativo provinciale, tramite le sue procedure e basi dati, si è confermato quale indispensabile supporto di gran parte delle analisi condotte nel corso dell'anno.

Nel corso degli ultimi anni sono stati ampliati i compiti degli uffici di controllo interno, affiancando al tradizionale monitoraggio sull'efficacia ed efficienza della gestione il controllo di specifiche attività, quali ad esempio l'affidamento di incarichi di ricerca studio e consulenza e le spese di rappresentanza. Proprio nel corso del 2013 è stato approvato il "**Regolamento sul sistema dei controlli interni**" al fine di:

- a) garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa (controlli di regolarità amministrativa e controllo di regolarità contabile);
- b) verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa (controllo di gestione);
- c) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico (controllo strategico);
- d) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa (controllo sugli equilibri finanziari);
- e) verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'Ente (controlli sugli organismi gestionali esterni);

f) garantire la qualità dei servizi erogati dall'Ente (controllo di qualità).

Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli il segretario generale, i dirigenti e le unità organizzative specificamente preposte. In particolare:

- Il **controllo preventivo di regolarità amministrativa** è assicurato attraverso il rilascio, nella fase preventiva della formazione dell'atto, del parere di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa per ogni deliberazione (Giunta, Consiglio), decreto del Presidente e per ogni atto amministrativo di competenza dei dirigenti: viene rilasciato dai dirigenti competenti e se del caso anche dal Segretario Generale.

- Il **controllo successivo di regolarità amministrativa** è svolto sotto la direzione del Segretario Generale ed è volto ad assicurare, attraverso un controllo a campione nella fase successiva alla conclusione del procedimento, la regolarità e correttezza delle procedure e delle attività amministrative dell'Ente.

- Il **controllo di regolarità contabile** è assicurato attraverso il rilascio, nella fase preventiva della formazione dell'atto, del parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria, resi dal dirigente competente in materia economico-finanziaria.

- Il **controllo di gestione**, in funzione dell'esercizio dei poteri di gestione amministrativa, persegue la finalità di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati. E' stata individuata un'apposita struttura per il Controllo di gestione alle dirette dipendenze del Direttore Generale che svolge specifiche attività di controllo interno di cui più avanti si da conto.

- Il **controllo sugli equilibri finanziari** è svolto da ogni dirigente, sotto la direzione ed il coordinamento del dirigente competente in materia economico-finanziaria e mediante la vigilanza dell'organo di revisione: esso assicura, anche ai fini della verifica del rispetto degli obiettivi posti dal patto di stabilità interno, il costante controllo della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, e comporta, tra l'altro, la valutazione degli effetti che si determinano per il bilancio finanziario dell'Ente in relazione all'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni.

- Il **controllo sulle società partecipate** non quotate è volto a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni aventi natura societaria, partecipati dalla Provincia ed individuati nella relazione previsionale e programmatica: esso è esercitato da un'unità organizzativa specificamente preposta, il Servizio "Partecipazioni", che ne è responsabile, attraverso un sistema di programmazione e controllo dell'attività degli organismi.

- Il **controllo di qualità**, al fine di assicurare in prospettiva il miglioramento della qualità dei servizi erogati dall'Ente attraverso una revisione periodica e, quindi, un innalzamento progressivo degli standard di qualità, è assicurato attraverso l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni ed interni in relazione alla qualità dei servizi pubblici erogati dall'Ente, sia direttamente che mediante organismi gestionali esterni. Il controllo di qualità è svolto da una unità organizzativa specificamente preposta: il Servizio "Sviluppo organizzativo, regolamenti e qualità"

Negli ambiti predetti l'attività di controllo è andata al di là delle indicazioni normative, affiancando al monitoraggio dei singoli provvedimenti una valutazione complessiva degli aggregati di spesa rilevanti e formulando ove possibile proposte di miglioramento e razionalizzare delle procedure.

La soddisfazione degli utenti provinciali è ormai da anni oggetto di analisi approfondite. Le ricerche sui diversi gruppi di utenti, se da un lato hanno permesso di apprezzare una diffusa soddisfazione per i servizi erogati, dall'altro hanno messo in evidenza criticità ed hanno fornito idee e spunti per migliorare ancor di più gli standard qualitativi. Nel 2013 questa attività di "ascolto" degli utenti provinciali è proseguita regolarmente.

L'ATTUAZIONE DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ANNO 2013

L'Ente ha approvato i seguenti documenti di programmazione costituenti il PEG, dando attuazione al legame tra: linee programmatiche di mandato approvate nel Piano Generale di Sviluppo dell'Ente, programmi della Relazione Previsionale e Programmatica sviluppati in progetti, obiettivi strategici del Piano della Performance, quali interventi prioritari da realizzarsi in una proiezione triennale che, unitamente agli obiettivi di Performance, formano il Piano dettagliato degli obiettivi:

- Bilancio di previsione 2013 e relativi allegati: Relazione Previsionale e Programmatica e Bilancio Pluriennale 2013/2015, approvati con deliberazione di Consiglio Provinciale nr. 23424/2013 in data 18/06/2013. La Relazione Previsionale e Programmatica, documento di programmazione, è articolato in progetti pluriennali strategici tra loro omogenei a sostegno del territorio e dei bisogni della collettività.
- Piano Esecutivo di Gestione 2013, approvato con deliberazione di Giunta Provinciale nr. 29266/2013 in data 30/07/2013, che identifica il livello di responsabilità gestionale attribuito ai centri di responsabilità e collegabile ai responsabili di procedura (prioritariamente posizioni organizzative gestionali).
- Verifica degli equilibri generali di Bilancio di Previsione 2013 e ricognizione dello stato di attuazione dei programmi, approvata con deliberazione di Consiglio Provinciale nr. 33301/2013 del 24/09/2013, che formalizza il controllo di tipo "strategico" riferito al medio – lungo periodo della programmazione triennale.
- Assestamento generale del Bilancio di Previsione 2013 e conseguenti modifiche della Relazione Previsionale e Programmatica e del Bilancio Pluriennale 2013/2015, approvato con deliberazione di Consiglio Provinciale nr. 40800/2013 del 12/11/2013.
- Rendiconto della gestione per l'esercizio finanziario 2013, approvato con deliberazione di Consiglio Provinciale nr. 11885/2014 del 29/04/2014.

IL PIANO E LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

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 similari 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 verrà 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.
-

RISULTATI DELLA GESTIONE 2013

Di seguito è riportata una sintesi, articolata per settore, delle valutazioni proposte dal nucleo di valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Su 58 obiettivi strategici di Ente l'analisi dei risultati evidenzia:

- pienamente realizzato il 43,10%
- parzialmente realizzato il 56,90%

DIRIGENTE		DA	A	livello percentuale di raggiungimento degli indirizzi generali del PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati attraverso il PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale	livello valutazione della prestazione
ASPREA	Fortunato	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
BELTRAMO	Sandra	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
BOVO	Gabriele	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
CHIAIS	Enrico	01/01/13	31/12/13	/	/	/	3
COLLETTA	Vincenzo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
DANI	Filippo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
DI BELLA	Elena	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
DOGLIONE	Roberta	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
DUTTO	Furio	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
FAGGIO	Arturo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
FILIPPINI	Guglielmo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
GAGINO	Daniela	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
GATTI	Carla	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
GERMANETTI	Gianmario	01/01/13	31/12/13	90	100	100	3
GRILLANDA	Roberto	01/01/13	31/07/13	90	100	100	4
GUERRINI	Edoardo	01/01/13	31/12/13	90	98,75	98,75	4
LUPO	Mario	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
MARENGO	Giannicola	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
MARZILLI	Enrico	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
MASERA	Dario	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
MASSAZZA	Giannetto	01/01/13	30/09/13	90	100	100	4
MINIOTTI	Enrico	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
MOLINA	Paola	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
MONTEROSSO	Giovanni	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
PAVONE	Franco	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
PEJROLO	Enrica	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
PETRUZZI	Sandro	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
RICCIARELLI	Franco	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
RIGHERO	Gianfranco	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
ROMAGNOLLI	Cristina	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
RUVOLO	Daniela	01/01/13	31/12/13	90	100	100	1
SCHIARI	Claudio	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
SIMONETTI	Sarah Stefania	01/01/13	31/12/13	90	97,58	97,58	3
SOTTILI	Valeria	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
SPINA	Luigi	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
TARCHI	Monica	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
TIZZANI	Matteo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
TUTINO	Nicola	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5
VETTORETTI	Massimo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
VIVENZA	Domenica	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5

(*) in aspettativa non retribuita dal 02/09/2013 al 03/02/2014

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI PER L'ANNO 2013 - DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO

DIRIGENTE		DA	A	livello percentuale di raggiungimento degli indirizzi generali del PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati attraverso il PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale	livello valutazione della prestazione
ALESIANI	Laura	01/01/13	31/12/13	90	95,63	95,63	4
BERGESE	Sabrina	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
BERTORA	Roberto	01/01/13	31/12/13	90	99,7	99,7	5
BORDONE	Gianfranco	01/01/13	31/12/13	90	97,27	97,27	5
FIORA	Gianfranco	01/01/13	31/12/13	90	100	100	4
RANCATI	Donata	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI PER L'ANNO 2013 - DIRIGENTI IN CONVENZIONE

DIRIGENTE		DA	A	livello percentuale di raggiungimento degli indirizzi generali del PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati attraverso il PEG 2013	livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale	livello valutazione della prestazione
FOIETTA	Paolo	01/01/13	31/12/13	90	100	100	5