



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



**PON GOVERNANCE E AZIONI DI SISTEMA**  
**ASSE E – Capacità Istituzionale Obiettivo specifico 5.1**  
**Performance PA – Linea 2**

**“LA DESCRIZIONE DEL CICLO DI PROGRAMMAZIONE E  
CONTROLLO NELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE”**

**prof. G.CAPALDO**  
**9 Giugno 2014**



**Formez** PA



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



# La Relazione sulla performance: Normativa di riferimento

**D. Lgs. n. 150/2009**

dall'art. 10, comma 1, lettera b)



previsione

l'art. 13, comma 6, lettera b)



struttura e modalità di redazione

**Delibera n. 5/2012 ex Civit.**



struttura e modalità di redazione della Relazione sulla performance

**Delibera n. 6/2012 ex Civit.**



validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



## Finalità della Relazione

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

**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.*

### Contenuti - la relazione deve:

art. 10, c.1, lett. b) dlgs.150/2009

- evidenziare a consuntivo i *risultati organizzativi e individuali raggiunti* rispetto ai singoli *obiettivi programmati* e alle *risorse*,
- rilevare gli eventuali *scostamenti* registrati nel corso dell'anno,
- indicare le *cause* degli *scostamenti* e le corrispondenti *misure correttive* da adottare

art. 27, c 1, let. b), dlgs 150/2009

- *documentare gli eventuali risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione ai fini dell'erogazione*, nei limiti e con le modalità ivi previsti, del *premio di efficienza* di cui al medesimo articolo.

- contenere il *bilancio di genere* realizzato dall'amministrazione





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



## 3- Principi generali

### Contenuti - *la relazione deve:*

- configurarsi come un documento *snello e comprensibile*
- essere accompagnata, ove necessario, da una serie di *allegati* che raccolgano le *informazioni di maggior dettaglio*
- avere una *declinazione dei contenuti* che tenga in considerazione le *caratteristiche specifiche dell'amministrazione*, ad esempio, in termini di complessità organizzativa, articolazioni territoriali, tipologia di servizi resi al cittadino
- nella sua stesura essere *ispirata ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità* dei contenuti, partecipazione e *coerenza interna ed esterna*.



## 4- Rispetto dei requisiti per la validazione

Fonte: delibera n. 6/2012 ex Civit

La **validazione**, da parte dell'OiV, è *l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione*, predisposta, dall'organo di indirizzo politico amministrativo.

### Tale validazione costituisce:

- *il completamento del ciclo della performance con la verifica, e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, comma 2, lettera f, del decreto);*
- *Il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all'accesso ai sistemi premianti.*

Ai sensi dell'art. 14, comma 6, del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III.

## 4- Rispetto dei requisiti per la validazione

I principi generali del processo di validazione sono i seguenti:

- trasparenza
- attendibilità
- ragionevolezza
- evidenza e tracciabilità
- verificabilità (dei contenuti e dell'approccio utilizzato)

## Gli ambiti di validazione della Relazione sono:

- *conformità (compliance)* della Relazione alle disposizioni contenute nel decreto e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione).
- *attendibilità* dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione.
- *comprensibilità* della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto).



### Attenzione:

*L'Amministrazione deve sforzarsi di produrre una Relazione sulla Performance "orientata alla validazione. Ossia verificare se la Relazione rispetta **tutti i principi** del processo di validazione sopra richiamati.*



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 5- Struttura e contenuti della Relazione sulla performance

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

- **1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE E INDICE**
- **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI**
  - 2.1. Il contesto esterno di riferimento
  - 2.2. L'amministrazione
  - 2.3. I risultati raggiunti
  - 2.4. Le criticità e le opportunità
- **3. OBIETTIVI, RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**
  - 3.1. Albero della performance
  - 3.2. Obiettivi strategici
  - 3.3. Obiettivi e piani operativi
  - 3.4. Obiettivi individuali
- **4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**
- **5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE**
- **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**
  - 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
  - 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance







Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

### il “cuore” della Relazione: il Capitolo 3

*I risultati di performance conseguiti dall'amministrazione nel corso dell'anno precedente devono essere presentati secondo una logica a cascata, secondo la seguente articolazione:*

- **albero della performance;**
- **obiettivi strategici;**
- **obiettivi e piani operativi;**
- **obiettivi individuali.**





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 6- Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

*“Ai fini di una rappresentazione visuale sintetica e complessiva della performance dell’amministrazione,*

**deve essere proposto il medesimo albero della performance sviluppato nel Piano, integrato in questa sede con l’indicazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo.**

**Deve essere evidenziato quindi il grado di conseguimento dell’obiettivo con il riferimento al target programmato.**

E’ auspicabile l’utilizzo di strumenti grafici (quali, ad esempio, colori standard) per facilitare la visualizzazione dei vari livelli di performance associati a ciascun obiettivo.”





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 6- Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

*e devono essere opportunamente integrate con le indicazioni relative a*

- variazioni intervenute nel corso dell'anno;
- risorse (umane e finanziarie) a consuntivo;
- valore consuntivo dell'indicatore;
- grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo;
- scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto;
- cause degli scostamenti.”

*“Le eventuali variazioni intervenute nel corso dell'anno su obiettivi, indicatori, target, pesi e risorse assegnate all'obiettivo di riferimento devono essere accompagnate dalla data della variazione, l'oggetto e la motivazione dell'intervento.*

**Le cause degli scostamenti tra i risultati ottenuti e quelli programmati devono essere esaustivamente descritte, cercando di evidenziare le conseguenze del mancato raggiungimento dei target prefissati sulla realizzazione degli obiettivi collegati”**





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 6- Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

Fonte: delibera n. 5/2012 ex Civit

L'amministrazione deve riportare, in relazione a ciascuno degli **obiettivi strategici** presentati nel Piano, i risultati ottenuti.

Per ciascun obiettivo essere riportate le informazioni, già presenti nel Piano, riguardanti:

- descrizione dell'obiettivo (ed eventuale peso);
- indicatori (ed eventuale peso);
- target;
- risorse (umane e finanziarie);
- strutture di riferimento e responsabili;





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 6- Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

*Per ciascun **obiettivo operativo** e relativi piani operativi di attività, devono essere indicate le stesse informazioni richieste per gli obiettivi strategici e quindi:*

- *descrizione dell'obiettivo (ed eventuale peso);*
- *indicatori (ed eventuale peso);*
- *target;*
- *risorse (umane e finanziarie);*
- *strutture di riferimento e responsabili;*

**e devono essere opportunamente integrate con le indicazioni relative a:**

- *variazioni intervenute nel corso dell'anno;*
- *risorse (umane e finanziarie) a consuntivo;*
- *valore consuntivo dell'indicatore;*
- *grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo;*
- *scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto;*
- *cause degli scostamenti.*





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI  
Direzione Generale per le Politiche



## 6- Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

Per entrare nel vivo dell'analisi degli scostamenti occorre fare riferimento ad uno specifico Albero della Performance.

Per tale motivo faremo riferimento nel seguito alla proposta di strutturazione dell'Albero della Performance riportata nel documento

***“Riflessioni e strumenti per il cascading degli obiettivi strategici ed operativi per gli Atenei e la definizione dei relativi indicatori, declinati per le diverse strutture organizzative”***

Progetto Performance PA- Sintesi dei lavori del gruppo Obiettivi ed indicatori per gli Atenei”

*Continuiamo dalla Tabella 1 pag. 5 della Relazione in pdf*



Formez<sup>PA</sup>