

## IPOTESI A)

### Fattori individuazione enti strutturalmente deficitari

- 1) Valore negativo del risultato contabile di gestione superiore in termini di valore assoluto al 5 per cento rispetto alle entrate correnti (a tali fini al risultato contabile si aggiunge l'avanzo di amministrazione utilizzato per le spese di investimento);
- 2) Volume dei residui attivi di nuova formazione provenienti dalla gestione di competenza e relative ai titoli I e III, con l'esclusione dell'addizionale Irpef, superiori al 42 per cento dei valori di accertamento delle entrate dei medesimi titoli I e III esclusi i valori dell'addizionale Irpef;
- 3) Ammontare dei residui attivi di cui al titolo I e al titolo III superiore al 65 per cento (provenienti dalla gestione dei residui attivi) rapportata agli accertamenti della gestione di competenza delle entrate dei medesimi titoli I e III;
- 4) Volume dei residui passivi complessivi provenienti dal titolo I superiore al 40 per cento degli impegni della medesima spesa corrente;
- 5) Esistenza di procedimenti di esecuzione forzata superiore allo 0,5 per cento delle spese correnti;
- 6) volume complessivo delle spese di personale a vario titolo rapportato al volume complessivo delle entrate correnti desumibili dai titoli I, II e III superiore al 40 per cento per i comuni inferiori a 5.000 abitanti, superiore al 39 per cento per i comuni da 5.000 a 29.999 abitanti e superiore al 38 per cento per i comuni oltre i 29.999 abitanti (al netto dei contributi regionali nonché di altri enti pubblici finalizzati a finanziare spese di personale);
- 7) Consistenza dei debiti di finanziamento non assistiti da contribuzioni superiore al 150 per cento rispetto alle entrate correnti per gli enti che presentano un risultato contabile di gestione positivo e superiore al 120 per cento per gli enti che presentano un risultato contabile di gestione negativo (fermo restando il rispetto del limite di indebitamento di cui all'articolo 204 del tuoe);
- 8) Consistenza dei debiti fuori bilancio formatisi nel corso dell'esercizio superiore all'1 per cento rispetto ai valori di accertamento delle entrate correnti (l'indice si considera negativo ove tale soglia venga superata in tutti gli ultimi tre anni);
- 9) Eventuale esistenza al 31 dicembre di anticipazioni di tesoreria non rimborsate superiori al 5 per cento rispetto alle entrate correnti;
- 10) Ripiano squilibri in sede di provvedimento di salvaguardia di cui all'art. 193 del tuoe riferito allo stesso esercizio con misure di alienazione di beni patrimoniali e/o avanzo di amministrazione superiore al 5% dei valori della spesa corrente.

### 1) Performance generale della struttura per l'Entrata

Capacità di riscossione dei residui attivi (tit. 1 + tit 3) <i>l'Ente è riuscito a riscuotere i residui che aveva ad inizio anno</i>	$\frac{\sum \text{residui iniziali} - \text{residui finali (parte corrente)}}{\sum \text{residui iniziali}} \times 100$
Grado di precisione nella quantificazione delle previsioni d'entrata <i>l'Ente ha confermato in pieno le previsioni iniziali</i>	$\frac{\sum \text{previsioni iniziali (parte corrente)}}{\sum \text{previsioni definitive}} \times 100$
Capacità di trasformare le previsioni in Accertamenti <i>tutte le previsioni di entrata si sono</i>	$\frac{\sum \text{accertamenti (parte corrente)}}{\sum \text{previsioni definitive}} \times 100$

<i>trasformate in accertamenti</i>	$\Sigma$ previsioni definitive
Capacità di trasformare gli accertamenti in riscossioni <i>la riscossione di tutti gli accertamenti consente una perfetta gestione della liquidità</i>	$\Sigma$ riscossioni (parte corrente) ----- -- x 100 $\Sigma$ accertamenti

per la Spesa

Capacità di pagamento dei residui iniziali di parte corrente <i>l'Ente è riuscito a pagare tutti i residui che aveva ad inizio anno</i>	$\Sigma$ residui iniziali – residui finali (parte corrente) ----- - x 100 $\Sigma$ residui iniziali
Grado di precisione nella quantificazione delle previsioni d'uscita <i>l'Ente ha confermato in pieno le previsioni iniziali</i>	$\Sigma$ previsioni iniziali (parte corrente) ----- -- x 100 $\Sigma$ previsioni definitive
Capacità di trasformare le previsioni in impegni di parte corrente <i>tutte le previsioni di uscita si sono trasformate in impegni</i>	$\Sigma$ impegni (parte corrente) ----- -- x 100 $\Sigma$ previsioni definitive
Capacità di trasformare gli impegni in riscossioni <i>capacità di onorare tutti gli impegni presi con i fornitori</i>	$\Sigma$ pagamenti (parte corrente) ----- - x 100 $\Sigma$ impegni

## 2) Performance dei singoli settori

### SERVIZI SOCIALI

- 1) Totale spesa e trasferimenti che transitano per il comune per servizi sociali/residenti
- 2) Totale spesa con fondi propri per servizi sociali/totale spesa complessiva su tutti gli ambiti del comune con fondi propri
- 3) Totale spesa con fondi propri per servizi sociali in gestione diretta/residenti

### TRASPORTO PUBBLICO LOCALE

- 1) Km rete urbana tpl (tipo a)/totale km rete stradale urbana
- 2) Vetustà media dei mezzi di superficie su gomma (autobus, filobus)
- 3) Velocità media mezzi tpl
- 4) Posti al km/numero residenti area comunale

### VIABILITA' E TRAFFICO

- 1) Totale spesa impegnata per viabilità e traffico con fondi propri/totale km rete stradale urbana + totale km rete stradale extraurbana comunale
- 2) Totale incidenti/numero residenti/100
- 3) Totale incidenti/totale km rete stradale urbana + totale km rete stradale extraurbana comunale

#### ASILI NIDO

- 1) Valore totale spesa impegnata per asili nido in gestione diretta/numero bambini iscritti x giorni medi di apertura annui nel comune x numero medio ore di apertura giornaliera per gli asili in gestione diretta
- 2) Totale entrate per qualsiasi modello di servizio/totale spesa impegnata con fondi propri modello di servizio diretto
- 3) Numero totale iscritti/numero domande presentate per qualsiasi modello di servizio
- 4) Numero totale posti disponibili/numero totale residenti 0-3 anni

#### AMBIENTE E PULIZIA

- 1) Spesa totale per ciclo di raccolta, trasporto e smaltimento rifiuti/totale tonnellate raccolte
- 2) Totale tonnellate di rifiuti differenziati raccolti/totale tonnellate raccolte
- 3) Numero centraline misurazione pm 10 attive/numero totale kmq di territorio comunale
- 4) Volume acqua tratta dai depuratori di riferimento del comune (m3 per anno)/numero residenti

#### POLIZIA LOCALE

- 1) Numero dipendenti a qualunque titolo in servizio/numero residenti
- 2) Numero dipendenti a qualunque titolo in servizio/ totale km rete stradale urbana + totale km rete stradale extraurbana comunale
- 3) Sanzioni per violazioni al codice della strada elevate/ totale km rete stradale urbana + totale km rete stradale extraurbana comunale
- 4) Sanzioni per violazione al codice della strada elevate/numero dei residenti
- 5) Totale delle somme previste dalle sanzioni per violazione al codice della strada elevate/totale delle somme provenienti dalle sanzioni per violazione al codice della strada incassate
- 6) Totale delle contestazioni ai verbali per violazioni al codice della strada/totale dei verbali per violazioni al codice della strada
- 7) Trattamenti sanitari obbligatori eseguiti/totale popolazione residente

#### UFFICIO TECNICO

- 1) Numero dei progetti per la realizzazione di opere pubbliche effettuati all'interno dell'ente/numero totale dei progetti per la realizzazione di opere pubbliche
- 2) Numero degli strumenti urbanistici progettati all'interno dell'ente/totale dei progetti di strumenti urbanistici adottati dall'ente
- 3) Giorni medi per il rilascio di un permesso a costruire
- 4) Numero di verifiche effettuate sulle DIA presentate/numero totale delle DIA presentata

#### UFFICI AMMINISTRATIVI

- 1) Numero dei certificati anagrafici rilasciati/numero dei residenti
- 2) Numero pratiche pensionistiche/numero dei dipendenti
- 3) Accessi al sito internet dell'ente/numero dei residenti

## IPOTESI B)

### Check list Formez rielaborata

La Check List(\*) è uno strumento pensato per supportare l'analisi del sistema di misurazione delle Amministrazioni secondo uno schema omogeneo di riferimento. Tale strumento affronta in sequenza tre temi di seguito introdotti. Ciascun tema rappresenta una dimensione di analisi utile a comprendere le caratteristiche ed il funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa. I temi si articolano in fattori. Ciascun fattore rappresenta un componente utile alla definizione del sistema e l'analisi è strutturata in modo tale da verificare la consistenza di tale fattore.

**TEMA 1. Le condizioni abilitanti del sistema di misurazione.** Si fa riferimento ad alcuni fattori che possono influenzare la progettazione e la concreta implementazione del sistema di misurazione della performance organizzativa. Tali fattori sono:

**FATTORE 1.1 I leader dell'organizzazione;**

**FATTORE 1.2 Il sistema di controllo e programmazione;**

**FATTORE 1.3 La gestione del personale.**

**TEMA 2. Il sistema di misurazione.** In questa sezione della Check List sono analizzati i fattori che compongono il sistema. Tali fattori sono:

**FATTORE 2.1. Gli ambiti di misurazione e valutazione;**

**FATTORE 2.2. Metodologie di misurazione e valutazione;**

**FATTORE 2.3. Il processo, i soggetti e le responsabilità del sistema;**

**FATTORE 2.4. Le componenti del sistema;**

**FATTORE 2.5. Il livello di informatizzazione del sistema;**

**FATTORE 2.6. Il livello di trasparenza del sistema.**

**TEMA 3. Il focus sugli indicatori.** L'ultima sezione della Check List pone attenzione agli elementi costituenti del sistema e cioè gli indicatori. I fattori presi in considerazione sono:

**FATTORE 3.1. Estensione della misurazione**

**FATTORE 3.2. Anagrafica, contesto e fattori di complessità**

**FATTORE 3.3. Stato di salute**

Ogni fattore è articolato infine in criteri che rappresentano le unità elementari di analisi.

### TEMA 1. Le condizioni abilitanti

Di seguito si presenta l'elenco dei fattori abilitanti presi in considerazione per il Check-up. Per ciascun fattore gli schemi di seguito forniti contengono una serie di criteri rispetto ai quali è richiesto di valutare il livello di attuazione secondo la scala da 0 a 4.

**FATTORE 1.1. I leader dell'organizzazione.** I leader sono identificati e solidali, sono stabilite le responsabilità per i risultati della gestione ed è esplicitato il raccordo operativo tra programmazione generale e sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale;

**FATTORE 1.2. Il sistema di controllo e programmazione,** di valutazione e monitoraggio della performance organizzativa complessiva e di settore dispone di un adeguato sistema informativo, fornisce una rendicontazione sistematica dei risultati e individua tempestivamente i miglioramenti e i cambiamenti da apportare all'organizzazione. L'ente assicura la trasparenza e l'imparzialità del sistema di valutazione della performance anche attraverso la costituzione di un **Organismo Indipendente di Valutazione;**

□ **FATTORE 1.3. La gestione del personale.** L'organizzazione si è dotata di un quadro sistematico di riferimento per la **gestione del personale** secondo criteri di eticità e di regolarità e stabilisce i requisiti culturali e professionali (le competenze richieste) per ciascun operatore. Il sistema di **valutazione** e di premi riconosce e valorizza la professionalità ed il merito **dei dirigenti**. Il sistema di **valutazione** e di premi riconosce e valorizza la professionalità ed il merito **del personale**.

L'analisi dei fattori proposti ha per obiettivo generale quello di definire le caratteristiche di elementi che influenzano il sistema di misurazione della performance organizzativa. Tale analisi richiede un forte momento di interazione con l'Amministrazione, i suoi vertici politici, amministrativi, i dirigenti ed il personale.

**FATTORE 1.1: I leader dell'organizzazione.**

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
<p>Sono scritti, conosciuti e aggiornati periodicamente le priorità e gli obiettivi strategici dell'Ente (priorità e standard qualità richiamati o stabiliti nel Piano della Performance, o equivalente, obiettivi assegnati ai settori). Nota: in questa fase dell'analisi possono essere presi in considerazione anche priorità ed obiettivi che siano espressi ma non quantificati mediante indicatori.</p>		
<p>Nella/e Carta/e dei Servizi sono scritti, resi pubblici e aggiornati periodicamente gli standard di servizio da assicurare e le procedure in caso di infrazione (anche dei servizi in concessione).</p>		
<p>Sono scritti, monitorati e aggiornati periodicamente gli specifici programmi di miglioramento delle attività. Nota: nell'analisi del criterio si dia indicazione della periodicità di tale attività di monitoraggio.</p>		
<p>Gli obiettivi delle performance individuali sono preliminari e non dipendono automaticamente dai risultati di budget/programmazione delle attività (comportamenti/performance organizzativa).</p>		

**FATTORE 1.2. Il sistema di controllo e programmazione.**

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'ente fa ricorso in modo integrato agli indicatori contenuti nel sistema di misurazione della performance per il supportare le attività di controllo di gestione e programmazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi		
Il controllo di gestione sottopone con tempestività all'attenzione dell'organo politico-amministrativo rapporti tri/semestrali sull'avanzamento delle attività oltre al rapporto o relazione annuale sulla performance.		
Gli strumenti di rendicontazione sono prodotti con tempestività ed in particolare il rapporto o relazione semestrale/annuale è utilizzato per l'aggiornamento annuale degli atti di programmazione. Nota: nell'analisi del criterio si dia indicazione della periodicità di tale attività di rendicontazione.		
Il rapporto di gestione o relazione annuale sulla performance è reso pubblico entro giugno dell'anno successivo e pubblicato sul sito dell'Ente.		
Il Piano della Performance, comunque inteso, si caratterizza per l'albero degli obiettivi, indicatori di outcome, target e previsione di azioni di miglioramento.		
Gli eventi avversi (incidenti, errori, reclami, ecc) sono rilevati ed esaminati, per categoria di rischi, secondo una procedura scritta diretta a perseguire il miglioramento della sicurezza e della qualità dei servizi.		
L'integrità gestionale viene assicurata attraverso ispezioni ed audit interni periodici sulla regolarità delle attività nei vari settori (controlli interni).		
L'Amministrazione dispone di un'adeguata struttura tecnica per il controllo di gestione che viene anche messa a disposizione dell'Organo Indipendente di Valutazione.		

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'Organo Indipendente di Valutazione interagisce e collabora direttamente con il vertice amministrativo e i dirigenti dell'Ente per assicurare rigore, incisività e trasparenza al sistema di valutazione		
L'Organo Indipendente di Valutazione (ruolo) valida la relazione sulla performance, propone la valutazione del direttore generale e segretario comunale, attesta l'assolvimento degli obblighi di integrità e di trasparenza.		
Il Consiglio approva i documenti di programmazione entro le scadenze definite per legge ed impiega gli strumenti di programmazione e controllo per verificare l'andamento dell'Amministrazione.		
Il Sindaco/Giunta identifica nelle linee di mandato la vision dell'ente e le priorità che intende dare all'azione amministrativa ed impiega gli strumenti di programmazione e controllo per indirizzare l'andamento dell'Amministrazione.		
Il Direttore Generale coadiuva la definizione delle linee di indirizzo, assicura il coinvolgimento degli stakeholder rilevanti, elabora scenari e possibili ambiti di intervento, coordina le attività di programmazione e controllo, presenta gli indirizzi alla struttura e ne recepisce le osservazioni, presenta i risultati alla giunta e ne recepisce le indicazioni, assicura la coerenza delle azioni rispetto alla strategia, garantisce la comunicazione e la condivisione degli obiettivi programmati, collabora con l'OIV e ne supporta il funzionamento, sollecita la diffusione e lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione ed assicura la massima rendicontazione e trasparenza dell'Amministrazione.		
Gli uffici di staff supportano gli organi di vertice politico ed amministrativo nella misurazione, nel monitoraggio e nella valutazione degli obiettivi di performance. Integrano i sistemi informativi esistenti assicurando l'affidabilità dei dati rilevati.		

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
<p>Dirigenti e funzionari recepiscono gli indirizzi formulati da Sindaco e Giunta, propongono il contenuto operativo degli obiettivi della programmazione e/o svolgono le attività di coordinamento e gestione necessarie a raggiungere gli obiettivi definiti, interloquiscono con l'OIV nella definizione del sistema di misurazione, collaborano con gli organi di staff nel monitoraggio degli obiettivi assegnati.</p>		
<p>Gli stakeholder partecipano al processo di definizione delle priorità e ricevono rendicontazione periodica del livello di realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione.</p>		

### FATTORE 1.3. Gestione del personale

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'ente dispone di un sistema di rilevazione delle presenze, di un codice etico e di un codice disciplinare.		
Per ogni operatore, l'ente provvede a definire e aggiornare i profili di ruolo (conoscenze e abilità richieste) da utilizzare per le valutazioni delle performance individuali.		
Per ogni dirigente e posizione organizzativa, l'ente provvede a offrire opportunità di formazione continua, addestramento e formazione volte a mantenere e aggiornare capacità e conoscenze ed orientamento alle priorità dell'organizzazione.		
Le competenze tecniche e gestionali, previste dai profili di ruolo, dimostrate sono oggetto di valutazione specifica ai fini dello sviluppo professionale.		
La valutazione annuale avviene sulla base di una metodologia scritta, è trasparente e discussa con il valutato.		
Il sistema di valutazione della performance individuale dei dirigenti è oggetto di revisione e rinnovamento periodico al fine di assicurarne l'incisività e lo sviluppo organizzativo.		

## **TEMA 2. Il sistema di misurazione**

Quale premessa all'analisi del secondo tema identificato, si precisa che per sistema di misurazione non si intende il sistema informativo e informatico aziendale, ma in senso ampio il modello di rappresentazione delle attività svolte e dei risultati di competenza dell'organizzazione. Tale modello include la definizione della metodologia adottata ai fini della misurazione della performance organizzativa e individuale.

Al fine di esplicitare meglio il significato che la Check List attribuisce al termine sistema di misurazione e valutazione della performance, si richiamano i principi che la delibera n. 104 della CIVIT richiama in merito. Tale delibera, nell'evidenziare i principi che devono ispirare un'Amministrazione, nella progettazione e nell'impiego di tale sistema, evidenzia come, per essere efficace, il sistema deve essere strutturato in modo da:

consentire la misurazione, la valutazione e la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, del livello di performance atteso (che l'Amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;

consentire un'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;

consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'Amministrazione;

consentire un monitoraggio continuo della performance dell'Amministrazione anche ai fini della individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;

garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;

assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della performance, sia agli attori interni all'Amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;

promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;

esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;

assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

Di seguito si presenta l'elenco dei fattori che descrivono il sistema di misurazione e valutazione della performance e sono presi in considerazione.

**FATTORE 2.1. Gli ambiti di misurazione e valutazione.** Il sistema articola e definisce gli ambiti di misurazione ed esplicita il collegamento logico esistente fra essi.

□□ **FATTORE 2.2. Metodologie di misurazione e valutazione.** Il sistema definisce le modalità di misurazione mediante l'impiego di algoritmi che esplicitano in modo chiaro il set di dati necessari.

□□ **FATTORE 2.3. Il processo, i soggetti e le responsabilità del sistema.** Il sistema distribuisce tra i soggetti dell'Amministrazione le responsabilità relative alla rilevazione, all'aggiornamento, all'analisi e all'audit dei processi di rilevazione di dati e indicatori.

□□ **FATTORE 2.4. Le componenti del sistema.** Il sistema integra al suo interno informazioni contabili, riclassificate secondo diversi criteri, ed informazioni extracontabili fornendo una rappresentazione completa della performance.

□□ **FATTORE 2.5. Il livello di informatizzazione del sistema.** Il sistema è integrato e gestito all'interno dell'Amministrazione e nei confronti dell'utenza in modo unitario attraverso opportuni strumenti informatici.

□□ **FATTORE 2.6. Il livello di trasparenza del sistema.** Il sistema è accessibile all'interno ed all'esterno, secondo criteri definiti a priori e secondo canali idonei rispetto alle esigenze informative delle diverse categorie di utenti ed interlocutori.

L'analisi dei fattori proposti ha per obiettivo generale quello di definire l'estensione e la profondità del sistema di misurazione della performance organizzativa. Tale analisi richiede, oltre all'analisi documentale, un'osservazione diretta degli elementi che compongono il sistema e dell'uso effettivo che di essi viene fatto.

**FATTORE 2.1: Gli ambiti di misurazione e valutazione.**

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'Amministrazione ha identificato gli obiettivi di natura strategica, attribuendone esplicitamente la responsabilità di attuazione, declinandone le fasi in un orizzonte pluriennale e quantificando il quadro delle risorse disponibili.		
L'Amministrazione ha identificato e misura le attività ed i servizi svolti, attribuendone esplicitamente la responsabilità di erogazione, quantificando la dimensione dell'utenza e il quadro di risorse disponibili, valutando la qualità, l'efficienza, l'efficacia e la customer satisfaction.		
L'Amministrazione ha identificato gli standard dei servizi affidati a partecipate e/o concessionarie e la responsabilità relativa alla gestione dei medesimi è chiaramente attribuita a tali soggetti.		
L'Amministrazione ha identificato lo Stato di Salute mediante la selezione di indicatori che si riferiscono alla salute finanziaria intesa come capacità di raggiungere i propri obiettivi, garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse.		
L'Amministrazione ha identificato altre Amministrazioni con le quali svolgere un'azione sistematica o selettiva di confronto (benchmark).		

**FATTORE 2.2. Metodologie di misurazione e valutazione.**

<b>CRITERI</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento</b>
<p>Il sistema definisce mediante la selezione di opportuni indicatori, un livello di attuazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione. Per ogni obiettivo strategico il Sistema misura tramite opportuni indicatori, le risorse, i risultati e gli impatti che deriveranno dalla realizzazione dell'obiettivo strategico.</p>		
<p>Gli indicatori che si riferiscono a attività e servizi consentono una misurazione dell'efficienza e dei livelli di efficacia e customer satisfaction.</p>		
<p>Per i servizi erogati ai cittadini ed alle imprese il sistema rileva le condizioni di erogazione in termini di accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia.</p>		
<p>Per i servizi erogati da partecipate e/o in concessione l'Amministrazione rileva le condizioni di erogazione in termini di accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia.</p>		
<p>Il sistema misura la capacità dell'Amministrazione di produrre impatti sul proprio ambiente mediante l'identificazione di opportuni indicatori di outcome.</p>		
<p>Per una selezione di indicatori relativi a attività, servizi, dimensioni di salute e impatti, il sistema svolge una attività di confronto con altre Amministrazioni.</p>		

**FATTORE 2.3. Il processo, i soggetti e le responsabilità del sistema.**

<b>CRITERI</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento</b>
<p>Il sistema di misurazione è impiegato in modo integrato nel processo di identificazione della performance dell'Amministrazione e definizione degli obiettivi. Nota: obiettivo dell'analisi è valutare se nel momento della programmazione c'è un uso sistematico di indicatori del sistema o se invece prevalgono una logica incrementale o altre logiche.</p>		
<p>Il sistema viene adottato puntualmente per elaborare gli obiettivi strategici dell'Amministrazione anche mediante lo svolgimento di apposite valutazioni di fattibilità e simulazioni.</p>		
<p>Il sistema traduce in termini quantitativi gli obiettivi di gestione definiti e li collega al quadro di risorse definite dal sistema contabile, e/o con il sistema ambientale.</p>		
<p>Il sistema specifica il legame logico esistente tra indicatori selezionati, obiettivi e target definiti. Nota: si tratta di comprendere se per ogni indicatore è sviluppata un'anagrafica ed è esplicitato un rationale di collegamento con gli obiettivi.</p>		
<p>Il sistema rileva periodicamente il valore assunto dagli indicatori selezionati, secondo le modalità definite in fase di programmazione. Nota: nell'analisi del criterio si dia indicazione della periodicità di tale attività di rilevazione.</p>		
<p>Il sistema rileva le interazioni tra indicatori ed evidenzia possibili cause dello scostamento rispetto ai valori obiettivo. Nota: questo criterio si riferisce alla predisposizione nel sistema di strumenti di evidenziazione e analisi degli scostamenti. L'impiego di tali informazioni nei processi controllo e programmazione è evidenziato nell'analisi del fattore 1.2.</p>		

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
I dati e gli indicatori del sistema sono impiegati in fase di valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi programmati.		
I dati e gli indicatori del sistema sono impiegati dall'Amministrazione per definire il livello di performance organizzativa raggiunto. Nota: attraverso l'analisi del criterio si valuta se in fase di valutazione l'Amministrazione usa gli stessi indicatori del sistema e non svolge valutazioni con indicatori scelti ex post e ad hoc		
Il Consiglio utilizza il Sistema ai fini della predisposizione e dell'esercizio della funzioni di indirizzo e monitoraggio del Piano della Performance e/o della Relazione Previsionale e Programmatica.		
Il Sindaco/Giunta adotta il sistema sulla base della proposta presentata dall'Organismo Indipendente di Valutazione. Le informazioni presenti nel sistema sono rese immediatamente disponibili alla Giunta che li impiega per informare i propri processi decisionali		
Il Direttore Generale assicura l'impiego e lo sviluppo del sistema in linea con le indicazioni fornite dall'Organismo Indipendente di Valutazione e sollecita comportamenti collaborativi da parte di tutta l'Amministrazione.		
Gli uffici di staff svolgono l'attività di alimentazione e manutenzione del sistema con coordinamento, recepiscono le osservazioni e gli indirizzi dell'Organismo Indipendente di Valutazione, gestiscono la componente informatica del sistema e predispongono report di sintesi per la misurazione e la valutazione delle performance, delle sue articolazioni organizzative, dei responsabili di Unità Organizzativa e dei dipendenti.		

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
<p>I dirigenti e funzionari con posizione di responsabilità impiegano il sistema nell'ambito dei propri processi decisionali, verificano la coerenza tra gli indicatori selezionati per misurare la performance e le attività effettivamente svolte, suggeriscono integrazioni e miglioramenti rispetto agli indicatori selezionati e riferiscono di eventuali anomalie derivanti dal processo di rilevazione.</p>		
<p>Gli stakeholder (utenti, imprese, associazioni, aziende controllate, partner istituzionali) ottengono accesso al sistema e possono su richiesta o per specifiche esigenze chiedere integrazioni o suggerire modifiche.</p>		

## FATTORE 2.4. Le componenti del sistema.

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
Nel sistema sono rilevati dati contabili finanziari articolati per natura delle poste contabili. Nota: Il riferimento ai dati contabili è dovuto al fatto che nel sistema di misurazione dovrebbe confluire in modo integrato il sistema contabile.		
Nel sistema sono rilevati dati e procedure relativi alla gestione del personale (di tipo economico, finanziario e di attività - presenze, assenze, attribuzione a centro di responsabilità).		
Nel sistema sono rilevati dati contabili riclassificati in centri di costo e/o centri di responsabilità, coerenti alla struttura organizzativa (servizi generali, settori, servizi di linea).		
Nel sistema sono rilevati dati contabili per aree di impatto (spending review).		
Nel sistema sono integrati i dati contabili finanziari con rilevazioni economico-patrimoniali.		
Il sistema adotta procedure integrate di analisi quantitativa e qualitativa dei servizi erogati da alcune articolazioni organizzative dell'Amministrazione.		
Il sistema adotta in modo integrato standard regionali, nazionali o internazionali di riferimento nella rilevazione delle risorse, delle attività e dei risultati dell'Amministrazione.		
I dati e le informazioni fornite dal sistema confluiscono nel Piano della Performance e nella Relazione sulla performance		
Il sistema definisce una batteria di indicatori che trova uso in modo integrato il Piano della Performance, la RPP e il PEG fornendo la dimensione quantitativa degli obiettivi in essi contenuti. Nota: questo criterio affronta uno dei temi centrali della review e l'analisi deve porre in evidenza se le attività analizzate nel fattore 1.2. sono integrate mediante l'impiego di indicatori comuni.		
Il sistema definisce una batteria di indicatori che trova uso in modo integrato il Piano della Performance, la RPP e il PEG fornendo la dimensione quantitativa degli obiettivi in essi contenuti. Nota: questo criterio affronta uno dei temi centrali della review e l'analisi deve porre in evidenza se le attività analizzate nel fattore 1.2. sono integrate mediante l'impiego di indicatori comuni.		

<p>Il sistema definisce in capo a ciascuno degli indicatori componenti una scheda anagrafica sottoposta a audit periodico.</p>		

**FATTORE 2.5. Il livello di informatizzazione del sistema.**

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'Amministrazione definisce esplicitamente la propria strategia di e-government in uno dei suoi documenti aziendali.		
L'Amministrazione ha una propria articolazione organizzativa che si occupa della progettazione, adesione ed attuazione dei progetti di e-government.		
L'Amministrazione ha impegnato nel corso dell'ultimo anno o ha disponibili importi per realizzare investimenti in conto capitale nei sistemi informativi.		
L'Amministrazione ha un sito aggiornato periodicamente con informazioni sulle attività ed i servizi svolti e con documenti relativi all'Amministrazione.		
L'Amministrazione rende disponibili sul sito i seguenti servizi on line		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Prelievo modulistica per avvio pratica (es. bandi e concorsi) <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Visualizzazione stato di avanzamento pratica (es. bandi, gare on-line) <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Avvio pratiche relative asili/scuole <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Avvio pratiche per licenze, concessioni, autorizzazioni edilizie <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Rilascio certificazioni anagrafiche in genere on line <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Bandi per la partecipazione a concorsi <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Presentazione dichiarazione IMU e altre dichiarazioni on line <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Presentazione richiesta di sussidi, prestazioni servizi sociali <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Consultazione cartografie, rilievi fotografici, planimetrie <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Pagamento IMU <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Pagamento bolli e diritti vari <input type="checkbox"/>		

<input type="checkbox"/> Servizi di consulenza (es. consulenza tecnica) a cittadini e/o imprese via e-mail <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Forum di discussione con partecipazione dei cittadini su vita amministrativa <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Forum di discussione su attività politica <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Promozione di beni e servizi del territorio <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Sondaggi on line per esprimere preferenze su politiche, programmi <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Servizio di feedback, commenti <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Consultazione stato avanzamento pratica da parte di altri Enti pubblici <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Invio elettronico di flussi informativi ad altri Enti <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Altro <input type="checkbox"/>		
<p>Le informazioni relative agli obiettivi assegnati e al livello di raggiungimento degli stessi nonché alle performance dell'Amministrazione sono diffuse all'interno mediante una intranet..</p>		

<p>L'Amministrazione ha proceduto ad informatizzare le attività in maniera estesa. Nota: l'obiettivo dell'analisi è quello di rilevare se il servizio è stato informatizzato, senza entrare nel dettaglio delle modalità di informatizzazione, salvo eventualmente riferire dell'anagrafica di indicatori che il sistema consente di rilevare con periodicità e tempestività.</p>		
<input type="checkbox"/> Contabilità finanziaria		
<input type="checkbox"/> Anagrafe		
<input type="checkbox"/> OO.PP.		
<input type="checkbox"/> Visure catastali		
<input type="checkbox"/> Contabilità economica		
<input type="checkbox"/> Protocollo informatico		
<input type="checkbox"/> LL.PP. e progetti		
<input type="checkbox"/> Controllo di gestione		
<input type="checkbox"/> Amministrazione personale		
<input type="checkbox"/> Gestione procedimenti		
<input type="checkbox"/> Tributi		
<input type="checkbox"/> Rilevazione presenze		
<input type="checkbox"/> Soluzioni e-learning <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Gestione patrimoniale <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Trasporti <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Gestione patrimoniale		
<input type="checkbox"/> Datawarehouse		
<input type="checkbox"/> Viabilità		
<input type="checkbox"/> Collegamento al SIT		
<input type="checkbox"/> Sviluppo locale <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Gestione delibere <input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Polizia Municipale <input type="checkbox"/>		

<input type="checkbox"/> Contabilità Lavori pubblici e progetti		
<input type="checkbox"/> Gestione gare e concorsi		
<input type="checkbox"/> Cartografia		
Altro		

**FATTORE2.6. Il livello di trasparenza del sistema.**

CRITERI	SI/NO	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
L'Amministrazione rende disponibili sul proprio sito informazioni relative all'assetto istituzionale ed organizzativo, ai componenti degli organi politici e ai dirigenti e responsabili di unità organizzativa.		
I cittadini e gli altri stakeholder dell'Amministrazione possono accedere in modo attivo al sito web dell'Amministrazione e rendere pubblici i propri pareri in relazione alle attività ed ai servizi ottenuti postandoli sul sito dell'Amministrazione.		
I cittadini e gli altri stakeholder dell'Amministrazione hanno la possibilità di accedere direttamente al sistema di misurazione e valutazione della performance ottenendo informazioni ulteriori e di approfondimento rispetto a quelle contenute nel Piano della Performance.		
L'Amministrazione ha attivo sul proprio sito o mediante linea telefonica un servizio di informazione su richiesta.		
L'Amministrazione riassume le informazioni prodotte dal sistema contabile in modo da rendere chiara la correlazione fra spese sostenute e risultati prodotti.		
L'Amministrazione comunica il livello di risorse impiegato nelle proprie attività e comunica la composizione delle entrate chiarendone l'origine e la discrezionalità.		

### **TEMA 3. Il focus sugli indicatori**

L'ultimo tema proposto per l'analisi è quello degli indicatori. Il percorso di analisi proposto in riferimento a questo tema si discosta dai due precedenti e propone una progressiva focalizzazione finalizzata a comprendere quali indicatori sono in uso presso le Amministrazioni.

Il Tema si articola lungo 5 fattori

□ **FATTORE 3.1 Estensione della misurazione.** L'analisi verifica la presenza di indicatori relativi alle diverse aree di misurazione.

□ **FATTORE 3.2 Gli impatti.** L'analisi sollecita la definizione di alcuni indicatori di impatto su una selezione di (5) aree.

□ **FATTORE 3.3 Lo stato di salute dell'Ente Comunale.** La review propone indicatori per la misurazione della salute finanziaria, la salute organizzativa e la salute delle relazioni dell'Amministrazione vengono misurate attraverso la rilevazione di un set di indicatori proposti.

Le Check List di seguito proposte adottano una metodologia differente rispetto a quelle seguite in riferimento ai temi 1 e 2. Per ogni fattore un breve paragrafo introduttivo chiarisce il percorso di analisi.

### FATTORE 3.1. Estensione della misurazione

La Check List propone per tre ambiti di performance una verifica dell'estensione del sistema di misurazione. In corrispondenza dei diversi punti evidenziati nelle liste, l'esperto evidenzierà se il sistema attualmente rileva in modo strutturato e mediante un'apposita selezione di indicatori la performance raggiunta. Inoltre è importante evidenziare in quali documenti sono contenuti questi indicatori per comprendere il livello di integrazione del sistema.

CRITERI	si/no	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
3.1. Per quali fra le seguenti aree strategiche, l'Amministrazione possiede ad oggi uno specifico sistema di misurazione. Nota: obiettivo dell'analisi è verificare tramite osservazione se l'Amministrazione per ciascuna delle aree di seguito evidenziate rileva una batteria di indicatori.		
▪		
▪ Servizi socio sanitari e casa		
▪ Istruzione e servizi educativi		
▪ Sport e giovani		
▪ Cultura e turismo		
▪ Ambiente e servizi a rete		
▪ Territorio e Urbanistica		
▪ Edilizia		
▪ SUAP e sviluppo economico		
▪ Lavori Pubblici		
▪ Sicurezza		
▪ Mobilità		
▪ Anagrafe e stato civile		
▪ Patrimonio e bilancio		
▪ Tributi		
▪ Organizzazione e Personale		
▪ Innovazione, sviluppo informativo e tecnologico		
▪ Altro		

CRITERI	si/no	Analisi del criterio ed eventuali documenti di riferimento
3.2. Per quali fra i seguenti servizi, l'Amministrazione possiede ad oggi un sistema di misurazione ad hoc.		
▪ Servizi per l'infanzia ed i minori		
▪ Acqua potabile		
▪ Assistenza anziani		
▪ Manutenzione edifici scolastici		
▪ Asili nido		
▪ Assistenza disabili		
▪ Edilizia residenziale pubblica		
▪ Scuola materna		
▪ Insegnanti di sostegno		
▪ Raccolta e smaltimento rifiuti		
▪ Vigilanza		
▪ Pulizia strade		
▪ Manutenzione strade comunali		
▪ Biblioteche civiche		
▪ Contributi economici		
▪ Manifestazioni culturali		
▪ Illuminazione strade comunali		
▪ Teatro comunale		
▪ Elettricità		
▪ Sistema fognario		
▪ Educazione stradale nelle scuole		
▪ Carta d'identità		
▪ Regolazione del traffico		
▪ Informagiovani		
▪ Riscossione tassa sui rifiuti (TARSU)		
▪ Altro		

<b>3.3. Per quali fra i seguenti impatti, l'Amministrazione possiede ad oggi un sistema di misurazione strutturato ad hoc.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Situazione Economica</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servizi e Ambiente</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ordine pubblico</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Popolazione e welfare</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cultura e tempo libero</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Altro</li> </ul>		

### FATTORE 3.2. Impatti

In relazione agli impatti, cioè agli effetti finali che l'azione dell'Amministrazione produce sul proprio territorio, l'approccio suggerito dalla Check List, consiste nel verificare se l'Amministrazione monitora le aree di impatto di seguito individuate mediante indicatori quantitativi di cui ha disponibile un valore aggiornato. Anche in questo caso gli esperti verificano in che documento è inserito ciascuno degli indicatori che l'Amministrazione rileva per misurare gli impatti.

#### ORDINE PUBBLICO

Indicatore	Valore	Documento in cui è inserito l'indicatore

#### POPOLAZIONE E WELFARE

Indicatori	si/no	Valore	Documento in cui è inserito l'indicatore

#### AMBIENTE E SERVIZI

Indicatori	si/no	Valore	Documento in cui è inserito l'indicatore

#### SVILUPPO ECONOMICO

Indicatori	si/no	Valore	Documento in cui è inserito l'indicatore

**CULTURA E TEMPO LIBERO**

<b>Indicatori</b>	<b>si/no</b>	<b>Valore</b>	<b>Documento in cui è inserito l'indicatore</b>

### FATTORE 3.3. Stato di salute

L'ultimo fattore preso in considerazione nell'analisi è lo stato di salute dell'Amministrazione. In questo caso la Check List propone un elenco di indicatori che misurano diverse dimensioni di salute. Anche in questo caso la verifica della disponibilità di un valore non è finalizzata a valutare la performance in sé ma a validare l'effettiva sussistenza di un sistema di indicatori. Quindi se l'Amministrazione non misura un determinato indicatore non è necessario calcolare ad hoc il valore del medesimo ai fini della compilazione della Check List.

Al termine degli elenchi proposti è lasciata la possibilità all'Amministrazione di segnalare altri indicatori, ritenuti particolarmente rilevanti, che sono attualmente misurati.

SALUTE ECONOMICA	Indicatore	si/no	Valore
Autonomia finanziaria	(E. Titolo I + E. Titolo III) / Entrate correnti		
Autonomia impositiva	E. Titolo I / Entrate correnti		
Incidenza spese correnti	S. Titolo I / (S. Titolo I + S. Titolo II + S. Titolo III)		
Personale	Personale / S. Titolo I		
Prestazioni di servizi	Prestazioni di servizi / S. Titolo I		
Trasferimenti	Trasferimenti / S. Titolo I		
Incidenza utilizzo beni di terzi	Utilizzo di beni di terzi per realizzazioni in economia / S. Titolo I		
Incidenza entrate correnti	Entrate correnti / Spese correnti		
Rigidità della spesa corrente	(Personale + Interessi passivi + S. Titolo III - Rimborso anticipazioni di cassa) / entrate correnti		
Equilibrio economico	Titolo I: Entrate tributarie + Titolo II: Entrate derivanti da contributi e trasferimenti correnti + Titolo III: Entrate extra-tributarie - (TITOLO III: SPESE PER RIMBORSO PRESTITI - Intervento 1: Rimborso per anticipazioni di cassa) - Personale - Interessi passivi e oneri finanziari diversi		
Velocità di riscossione delle entrate proprie	(Riscossione E.Titolo I + Riscossione E.Titolo III + Residui attivi) / (Accertamenti E.Titolo I + Accertamenti E.Titolo III)		
Velocità di gestione delle spese correnti	Pagamenti spese correnti in c/competenza / Impegni spese correnti c/competenza		
Indebitamento diretto	E. Titolo V / Entrate correnti		
Incidenza anticipazioni di cassa su entrate Titolo V	Categoria 1 / Titolo V		
Incidenza finanziamenti a breve termine su entrate Titolo V	Categoria 2 / Titolo V		
Incidenza assunzione di mutui e prestiti su entrate Titolo V	Categoria 3 / Titolo V		
Incidenza emissione di prestiti obbligazionari su entrate Titolo V	Categoria 4 / Titolo V		
Incidenza degli utili netti da aziende speciali e partecipate su entrate extratributarie	Categoria 4 / E. Titolo III		

Oneri debitori	Oneri finanziari / Entrate correnti		
Intervento erariale	Categoria 1/ Titolo II		
Intervento regionale	(Categoria 2 + Categoria 3) / Titolo II		
Dipendenza finanziaria	E. Titolo II/ Entrate correnti		
Redditività del patrimonio	Categoria 2 / Valore del patrimonio disponibile		
Redditività delle partecipazioni	Entrate delle partecipazioni / Valore delle partecipazioni		
Altro			

<b>CAPITALE UMANO</b>	<b>Indicatore</b>	<b>si/no</b>	<b>Valore</b>
Età media	Somm. Età/n.dip		
Distr.dirig. per genere	N.dlr.donne/N.dir.		
Distr.dip. per genere	N.dip.donne/N.dip.		
Incidenza dirigenti sul totale	(N.dir/N.dip) * 100		
N.dipendenti per dirigenti	N.dip./N.dirig.		
Turnover in entrata	N.nuovi assunti/n.dip.*100		
Turnover in uscita	N.dip.usciti/n.dip*100		
Flessibilità organizzazione	N.C.T.Det./N.dip.		
Altro			

<b>FORMAZIONE</b>	<b>Indicatore</b>	<b>si/no</b>	<b>Valore</b>
Incidenza dipendenti laureati	Dip.Laureati/N.dip*100		
Spese Form. su Spese Personale	Sp.Form/Sp.Personale*100		
Investimenti in formazione	Spesa form./n.dip.		
Investimenti in form. Manageriale	Spesa form.manag./n.dip.		
Revisione struttura organizzativa (ult. 5 anni)	Dummy		
Adozione modello "knowledge sharing"	Dummy		
Revisione profili professionali (ult.5 anni)	Dummy		
Adozione modello competenze	Dummy		
Presenza ruolo Dir.Gen.	Dummy		
Coordinamento direzionale	Dummy		
Selez. personale (pres. Dir.interessato)	Dummy		
Altro			