

Città metropolitana di Roma Capitale

**RELAZIONE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO
DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ
DEI CONTROLLI INTERNI**

A cura del Nucleo di Controllo Strategico

Data: 11 febbraio 2021

1. PREMESSA

La presente “Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni” (sinteticamente d’ora in poi nel testo “Relazione”) - redatta ai sensi dell’art. 29, comma 2, punto 3 del vigente Regolamento sull’Organizzazione degli Uffici e dei Servizi, ai sensi dell’art. 14 c.4 lettera a) e g) del D.Lgs n. 150/2009 come modificato dal Dlgs n. 74/2017 - è il risultato dell’attività di monitoraggio che il Nucleo di Controllo Strategico (Nucleo nel prosieguo) svolge sul corretto funzionamento del Ciclo di Gestione della Performance nonché sul sistema dei controlli interni, anche in ottica di miglioramento continuo dell’Ente.

La Relazione rappresenta il momento di verifica della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e delle indicazioni emanate dalla competente Autorità, per quanto applicabili, in relazione al nuovo sistema di valutazione delle amministrazioni pubbliche, anche in virtù del ruolo di controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo, attribuito al Nucleo.

Il presente documento fa riferimento all’analisi che lo scrivente Nucleo ha svolto relativamente all’attività del ciclo della performance 2018. Tuttavia, poiché il Nucleo è stato costituito in data 20/07/2020, con Decreto n. 91 del 20/07/2020, e si è formalmente insediato in data 22/07/2020, l’attività è stata svolta sulla base della documentazione trasmessa dai competenti Uffici ed in funzione delle informazioni che il componente del Nucleo, Amleto Bruno Candido, ha riportato ai colleghi in quanto già componente del precedente Organo.

L’attività del Nucleo è supportata dalla Struttura Tecnica Permanente (STP nel prosieguo) composta dal Dott. Stefano Monni coadiuvato da ulteriori quattro unità di personale, come risulta dall’allegato alla presente relazione.

L’attività di monitoraggio è finalizzata a:

- evidenziare i punti di forza, da presidiare in modo continuo;
- chiarire i punti di debolezza sui quali intervenire;
- prevedere investimenti anche in termini crescita culturale ed organizzativa.

In ossequio a quanto disposto dal D.Lgs.97/2016 - che ha modificato il D.Lgs.33/2013 - è previsto che la Relazione venga inserita in un’apposita sezione di nuova costituzione nell’area Amministrazione trasparente denominata “Controlli e rilievi sulle amministrazioni/Atti degli Organismi Indipendenti di Valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe”.

2. CICLO DELLA PERFORMANCE 2018

Nella Città Metropolitana di Roma il ciclo della performance è disciplinato dagli articoli 5 bis e 5 ter del citato Regolamento. Il regolamento, adottato con deliberazione n. 1122 del 23 dicembre 2003, è stato progressivamente aggiornato, allo stato sino al 23/12/2020 e relativamente all’anno di riferimento (2018) con Decreto della Sindaca Metropolitana n. 99 del 14/09/2018.

Come espressamente indicato dal regolamento sopra richiamato, il ciclo di gestione della performance dell’Ente si sostanzia nelle seguenti fasi, coerentemente a quanto indicato altresì all’art. 4, comma 1 del Decreto Legislativo n.150 del 2009 e s.m.i.:

- a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi ed ai vertici dell’Ente, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati ed agli utenti e destinatari dei servizi.

Nello specifico, per una valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e, in particolare, per esprimere una valutazione tecnico- metodologica sullo sviluppo di detta funzione all’interno del ciclo della performance dell’Ente, è necessario far riferimento:

- al Bilancio di previsione annuale e pluriennale, al Documento Unico di Programmazione, al Piano Esecutivo di Gestione e al Piano Operativo di gestione, per ciò che riguarda l'attività tipicamente di programmazione;
- ai Report trimestrali sullo stato di attuazione degli obiettivi del PEG per ciò che riguarda l'attività tipicamente di monitoraggio;
- al Report consuntivo, alle Schede di valutazione dei Direttori, alle schede di valutazione dei Dirigenti, e alle schede di valutazione del personale non Dirigente;
- al vigente CCI per personale dirigente e i successivi contratti che ne hanno sancito l'ultrattività, al vigente CCI del personale non dirigente e successivi accordi integrativi per l'utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- al Rendiconto sulla gestione, alla relazione al Consiglio sullo stato di attuazione dei programmi e progetti, nonché del Referto conclusivo alla Corte dei Conti, previsto dall'art 198 bis del D.lgs. 267/2000, per ciò che riguarda l'attività più tipicamente di rendicontazione sia essa rivolta agli organi di vertice dell'Ente, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati ed agli utenti e destinatari dei servizi.

Si fa presente che nell'anno 2018, l'approvazione del Bilancio di previsione avutosi in data 10 luglio 2018, e di conseguenza del Peg/Piano della performance in data 2 agosto 2018 (delibera CM n. 30), hanno certamente influenzato il ciclo della performance.

Come già indicato in sede di validazione della Relazione sulla performance 2018, anche in ottica di sviluppo della programmazione per i prossimi cicli della performance, il Nucleo evidenzia quanto indicato all'Art. 9 del D.Lgs. 150/2009, ovvero l'opportunità di inserire, fra gli obiettivi di performance individuale dei dirigenti, la "capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi". Si rileva che per l'anno 2018, l'Amministrazione non ha messo in opera gli strumenti previsti dall'art. 19 bis del decreto legislativo 150/2009 sui sistemi di ascolto, coinvolgimento e rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, al fine di valutarne una corretta e concreta applicazione. Si apprezza, ad ogni modo, l'attenzione al tema delle indagini di qualità dei servizi offerti dall'ente, da diversificare ed orientare opportunamente sia all'utente esterno sia all'utente interno all'Amministrazione.

2.1. Performance organizzativa

A questo riguardo, l'analisi del Nucleo è stata condotta sia attraverso incontri dedicati con gli uffici competenti, svoltisi da luglio a dicembre 2020, sia su base documentale, o comunque ricognitiva delle informazioni acquisite dagli uffici.

A partire da tale base documentale - e facendo riferimento a quanto previsto in particolare dall'art. 5 del D.lgs n. 150/2009 e dalle Delibere CIVIT n. 89/2009, n. 4/2012 e n. 23/2013 - il Nucleo è chiamato a:

1. per la fase di definizione degli obiettivi, esprimere una valutazione sui processi posti in essere dall'Amministrazione, verificando se sono idonei a garantirne la rispondenza con i requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D.Lgs. n.150/2009, tenendo in particolare conto di quanto previsto dalla Delibera CIVIT 89/2009;
2. per la fase della misurazione, esprimere una valutazione:
 - a. sull'adeguatezza dei monitoraggi intermedi posti in essere dall'Amministrazione e della qualità dei dati utilizzati, tenendo conto del loro grado di tempestività e affidabilità;
 - b. sull'adeguatezza della metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Per quanto attiene alla fase di programmazione/definizione degli obiettivi si evince dal documento di programmazione che il PEG è articolato in obiettivi di portata trasversale ed obiettivi gestionali funzionali al monitoraggio della gestione dell'Ente ed al mantenimento delle buone prassi nel tempo.

Per quanto riguarda la fase di programmazione, l'Ente nel 2018 ha operato in regime di esercizio e di gestione provvisoria, consentendo agli Uffici dell'amministrazione di continuare a garantire l'espletamento delle funzioni istituzionali di competenza, fra cui la definizione degli obiettivi di performance dell'ente.

In data 09.07.2018 è stato adottato il Bilancio di Previsione finanziario 2018/2020 e il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2018-2020. Il PEG è stato approvato nel mese di agosto 2018.

In questo contesto si possono evidenziare delle opportunità di miglioramento, anche sulla base del D. Lgs. 74/2017 che evidenzia la centralità della performance organizzativa, definita dalla norma "prevalente", e il ruolo degli stakeholders, interni ed esterni, che esercitano una funzione valutativa - insieme ai dirigenti dell'ente e all'Organismo/Nucleo di Valutazione - proprio in riferimento alla performance organizzativa dell'Amministrazione.

In particolare:

- ✓ gli obiettivi operativi inseriti nel PEG potrebbero essere maggiormente collegati al miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi dell'Ente;
- ✓ gli obiettivi talvolta non risultano sfidanti, ma connessi allo svolgimento delle attività;
- ✓ non è presente la valutazione partecipativa (appena introdotta dalla norma sopra citata), e la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni e interni;
- ✓ non sono presentati eventuali indicatori di benchmarking di analoghe pubbliche amministrazioni nazionali e internazionali;
- ✓ si rileva un cospicuo numero di indicatori di tipo binario SI/NO e un esiguo utilizzo di indicatori che abbiano come riferimento i risultati degli anni precedenti, venendo così a mancare il confronto con le tendenze della produttività dell'Amministrazione nel tempo.

A riguardo di quest'ultimo punto, il componente del precedente (ed attuale) Nucleo riferisce che nel 2018 il Nucleo ha analizzato i 160 obiettivi ca e 400 indicatori ca confrontandosi con tutti i Direttori e Dirigenti di Città Metropolitana di Roma Capitale, giungendo alla conclusione che era necessario adoperare uno sforzo affinché fossero superate le formule di tipo binario SI/NO, di cui si rilevava un utilizzo diffuso, sostituendole con dei KPI tali da indicare l'effettiva produttività per singolo obiettivo

e, laddove possibile, usare come riferimento i risultati ottenuti nell'anno precedente, in modo da perseguire una maggiore produttività.

Per quanto attiene alla fase di misurazione, la frequenza del monitoraggio, da regolamento, è su base trimestrale ed è pertanto da considerarsi accettabile. La raccolta dei dati avviene tramite inserimento manuale dei dati stessi da parte dei dirigenti nel Sistema di controllo di gestione. Ai sensi dell'art. 30 del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, il Servizio Pianificazione e Controllo raccoglie, riclassifica e riporta le informazioni alla conoscenza dei singoli Dirigenti sotto forma di Report trimestrale di monitoraggio e di Report consuntivo annuale. Sulla base delle risultanze dei report trimestrali di monitoraggio e, quindi, sulla base degli eventuali scostamenti con i dati previsionali, i Dirigenti possono proporre una revisione degli obiettivi. Detta attività, nel corso del 2018, è stata esercitata solo nel terzo trimestre a causa della tardiva approvazione del PEG.

Con riferimento alla qualità dei dati utilizzati per il monitoraggio, si rileva una criticità del sistema dovuta all'inserimento manuale dei dati da parte del singolo Direttore o Dirigente.

Inoltre, non si rileva un processo di definizione a cascata degli obiettivi e indicatori, a partire da quelli del personale dirigente, per passare a quelli delle singole unità organizzative, da cui derivare conseguentemente gli obiettivi di gruppo (organizzativi) e quelli individuali.

2.2. Performance individuale

In tale sezione ci si sofferma sullo sviluppo della funzione di misurazione e valutazione della performance individuale all'interno del ciclo della performance.

In particolare, devono essere valutati i seguenti aspetti:

- la definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target,
- la modalità di misurazione della performance individuale;
- l'adeguatezza della metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale.

In merito al primo aspetto - e, quindi, al **collegamento tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativi**, alle modalità con cui è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi individuali, al grado di utilizzo delle schede di valutazione - il Nucleo rileva quanto segue:

1. anche per una valutazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target individuali il riferimento principale è il Piano Esecutivo di Gestione. In tale documento, infatti, si trovano gli obiettivi operativi che, con valenza annuale, vengono assegnati, oltre che al Direttore Generale, se presente, anche a tutto il personale dirigente con corrispondente assegnazione di risorse. Nello specifico vale osservare che detti obiettivi sono coincidenti con gli obiettivi organizzativi e ciò non appare coerente con l'art. 9 del Decreto Legislativo n. 150 del 2009, in cui appare l'indicazione di un distinguo tra le due categorie di obiettivi. La coincidenza di obiettivi organizzativi e individuali potrebbe vanificare o distorcere la finalità della valutazione della performance sia organizzativa, sia individuale. Pertanto, si suggerisce per il futuro di operare un distinguo tra le due categorie di obiettivi, osservando che:
 - i. un obiettivo individuale, "utilizzato" come obiettivo organizzativo, rischia di essere scelto in un quadro di "fattibilità" individuale e non di "rilevanza" strategica e organizzativa, perdendo quindi ogni forma di utilità ai fini della definizione e valutazione delle performance dell'Ente;
 - ii. un obiettivo organizzativo "utilizzato" come obiettivo individuale potrebbe avere effetti potenziali di de-responsabilizzazione dei singoli rispetto ai compiti loro attribuiti.

2. Alla luce di quanto appena osservato, per quanto concerne le modalità di assegnazione e definizione degli obiettivi, valgono ovviamente le considerazioni riferite agli obiettivi di performance organizzativa.

In merito al secondo aspetto - e quindi alla *modalità di svolgimento del monitoraggio* nel corso dell'anno, alla raccolta dei dati ai fini della misurazione, alle modalità di comunicazione della valutazione finale nei confronti del valutato e all'effettiva capacità dei valutatori di differenziare i giudizi - il Nucleo rileva quanto segue:

1. nel corso del 2018, dai colloqui con gli uffici competenti, emerge lo svolgimento di due attività di monitoraggio (settembre, novembre) prive di colloqui intermedi di valutazione. Più nello specifico, lo svolgimento delle attività di monitoraggio riguarda gli obiettivi di Peg attraverso osservazioni inserite in Sipeg e successiva interfaccia con le strutture coinvolte mediante la ricezione informazioni via e-mail e/o telefono. Più in generale, il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente non prevede momenti formali di colloquio aventi ad oggetto gli esiti delle valutazioni e, quindi, finalizzate a comprendere e verificare insieme al soggetto valutato le determinanti della prestazione svolta. Ciò depotenzia il valore dell'azione di misurazione e valutazione della performance individuale ai fini della crescita delle competenze individuali.
2. con riferimento al grado di differenziazione dei giudizi di valutazione, per quanto concerne il personale Dirigente¹, è così riassunta:
 - a. nel caso dei **Dirigenti** di Servizio il punteggio complessivo attribuito varia da un minimo di 83,00 punti ad un massimo di 96,00 per una media aritmetica di 92,03 e per un valore della moda pari a 89,00. Dal confronto emerge un maggior grado di differenziazione nel processo valutativo svolto nel corso del 2018 rispetto all'anno precedente anche se nella sostanza non produce effetti nella consistenza del premio. Si osserva pertanto che da questo punto di vista (differenziazione dei giudizi) l'Amministrazione ha fatto passi in avanti nell'esercizio valutativo della performance individuale 2018 e si auspica che questa tendenza venga a confermarsi in maniera più consistente per gli anni a venire.
 - b. nel caso dei **Direttori** (ad eccezioni dei direttori apicali valutati direttamente dagli organi istituzionali) le valutazioni oscillano, nel 2018, tra un minimo di 82,00 ed un massimo di 96,00, con un valore medio di 91,00. Anche in questo caso si rileva un maggior grado di differenziazione nel 2018 rispetto all'anno precedente seppur neutro dal punto di vista dell'impatto sulla premialità

In merito al terzo aspetto (adeguatezza della metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale) si rileva quanto segue:

1. Con riferimento agli *attori del processo di valutazione, nonché agli ambiti di misurazione, la misurazione e valutazione della performance individuale*:
 - i. del Direttore generale e del Capo di Gabinetto è svolta dal Sindaco. Nel 2018 le due figure non erano presenti;
 - ii. dei Direttori dei dipartimenti, degli uffici extradipartimentali e degli uffici centrali è effettuata dal Direttore Generale ed è espressa in punti da 1 a 100: da sistema, 55 punti vengono assegnati, dal soggetto valutatore, agli obiettivi attribuiti in sede di programmazione, 15 punti vengono attribuiti per la presenza in servizio e 30 punti per le competenze organizzative. I 55 punti assegnati agli obiettivi sono suddivisi tra gli obiettivi strategici (oggi obiettivi di

¹ Il dato è rilevato solo con riferimento al personale dirigente. Il dato relativo alla differenziazione delle valutazioni del personale non dirigente non è attualmente rilevato dal sistema informativo aziendale.

valorizzazione), ai quali vengono assegnati 30 punti, e gli obiettivi trasversali ai quali sono assegnati 25 punti.

- iii. dei Dirigenti non apicali è effettuata dal Direttore Generale, sentito il Direttore di dipartimento o di ufficio extradipartimentale o di ufficio centrale, ed è espressa in punti da 1 a 100: 35 punti secondo il grado di realizzazione degli “obiettivi strategici” (oggi obiettivi di valorizzazione), sulla base dell’istruttoria curata dal Servizio pianificazione e controllo; 25 punti per gli altri obiettivi definiti da PEG; 15 punti in relazione alla presenza in servizio; 25 punti per le competenze organizzative.
- iv. dei dipendenti incaricati delle *Posizioni Organizzative* istituite nell’ambito di ciascun Servizio è effettuata, ai sensi dell’art. 35 del regolamento sull’Organizzazione degli uffici e dei Servizi, dal relativo dirigente, mentre per le attività svolte dai dipendenti incaricati delle posizioni organizzative dipartimentali è effettuata dal relativo Direttore. Tra i criteri di valutazione adottati viene posto in evidenza la presenza in servizio; per tale criterio, il Nucleo di Controllo Strategico non ritiene che la presenza in servizio possa ritenersi un parametro a sé stante da considerare per la valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa. Infatti, il personale appartenente a quest’area, così come a quella del personale dirigenziale, dovrebbe essere valutato per il reale apporto al raggiungimento degli obiettivi dell’Ente ed ai risultati effettivamente conseguiti, tale da giustificare l’erogazione del compenso aggiuntivo di risultato rispetto alla retribuzione base. Si ritiene più rilevante lasciare al valutatore, nel formulare la sua valutazione complessiva, la responsabilità di poter e dover giudicare l’effettiva incidenza delle eventuali assenze dal servizio, sulla valutazione del contributo individuale, al raggiungimento degli obiettivi senza tradurre tale valutazione in un mero computo matematico.
- v. per i dipendenti senza incarico, è effettuata dal Dirigente del relativo Servizio ed è validata dal Direttore del dipartimento o dell’Ufficio. Per il personale assegnato alle Direzioni dipartimentali e agli Uffici di Direzione, la valutazione è effettuata dal Direttore del relativo dipartimento o Ufficio equiparato. Ai fini della valutazione vengono presi in esame, ai sensi di quanto previsto dal Contratto Collettivo Decentrato Integrativo.

2. **Con riferimento alla *metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale***, si suggerisce di limitare all’interno del sistema di valutazione del personale il parametro “presenza in servizio”, considerato che quest’ultimo si sostanzia in un punteggio automatico, non quindi necessariamente collegato alla performance del personale.

Inoltre si segnala:

- a. Per ciò che attiene agli obiettivi riguardanti le tematiche della prevenzione della corruzione e gli altri obiettivi trasversali assegnati nel 2018 (tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tutela dei dati personali, gestione delle risorse finanziarie assegnate, gestione e valorizzazione delle risorse professionali assegnate: qualità dei piani di lavoro e dei progetti di produttività - qualificazione degli incarichi di "posizione organizzativa") si rilevano le criticità già evidenziate negli anni precedenti quali le definizioni dei ruoli, dei tempi, dei documenti a supporto e dei report finali, il che rende il procedimento a rischio di errore nella rendicontazione ed inoltre difficilmente comprensibile ai portatori di interesse esterni;
- b. l’opportunità di implementare il sistema del controllo di gestione con indicatori di risultato oggettivi ed effettivamente misuranti l’attività e gli obiettivi conseguiti per valutare l’effettivo incremento di produttività delle strutture;
- c. per il personale dirigente, l’opportunità di una revisione degli ambiti di misurazione e valutazione, anche con riferimento ai punteggi e alle fasce, suggerendo: a) il raggiungimento di obiettivi individuali non coincidenti con gli obiettivi organizzativi; b) una parte di

valutazione vincolata alla performance organizzativa dell'Ente, così da scongiurare ipotesi estreme di una performance dell'Ente negativa e di una valutazione dirigenziale particolarmente positiva; c) attribuire un peso maggiore alla parte di valutazione specificatamente vincolata alla capacità di differenziare i giudizi sul personale del quale sono valutatori;

- d. la necessità di adottare un sistema di valutazione unico sia per i dirigenti che per i dipendenti;
- e. una attenta e più chiara articolazione delle competenze richieste rispetto ai differenti ruoli organizzativi, ivi inclusi quindi, quelli ricoperti dal personale non dirigenziale. Ciò, al fine di garantire la significatività della competenza-comportamento oggetto di valutazione;
- f. una più chiara definizione dei comportamenti osservabili ai fini della valutazione delle competenze, in termini di indicatori e di parametri, per valutare se un'attesa di comportamento è stata più o meno soddisfatta. Ciò dovrebbe anche aiutare i valutatori ad evitare valori massimi e minimi dato il timore del valutatore stesso di incorrere in errore;
- g. formalizzare nel processo di valutazione momenti intermedi di colloquio per meglio utilizzare lo strumento della misurazione e valutazione sia ai fini della eventuale correzione di comportamenti assunti e, quindi, di percorsi di azione intrapresi, sia ai fini del migliore sviluppo delle competenze dei soggetti valutati;
- h. per la costituzione degli obiettivi utilizzare anche il parametro del confronto (benchmarking) sia come riferimento alle performance ottenute negli anni precedenti, soprattutto per gli obiettivi ricorrenti, sia come riferimento relativo alle performance di altri enti, sia in ambito nazionale che internazionale;
- i. prevedere degli obiettivi che abbiano come parametro l'esigenza e la soddisfazione della cittadinanza appartenente al territorio su cui l'ente svolge le proprie funzioni (valutazione partecipativa).

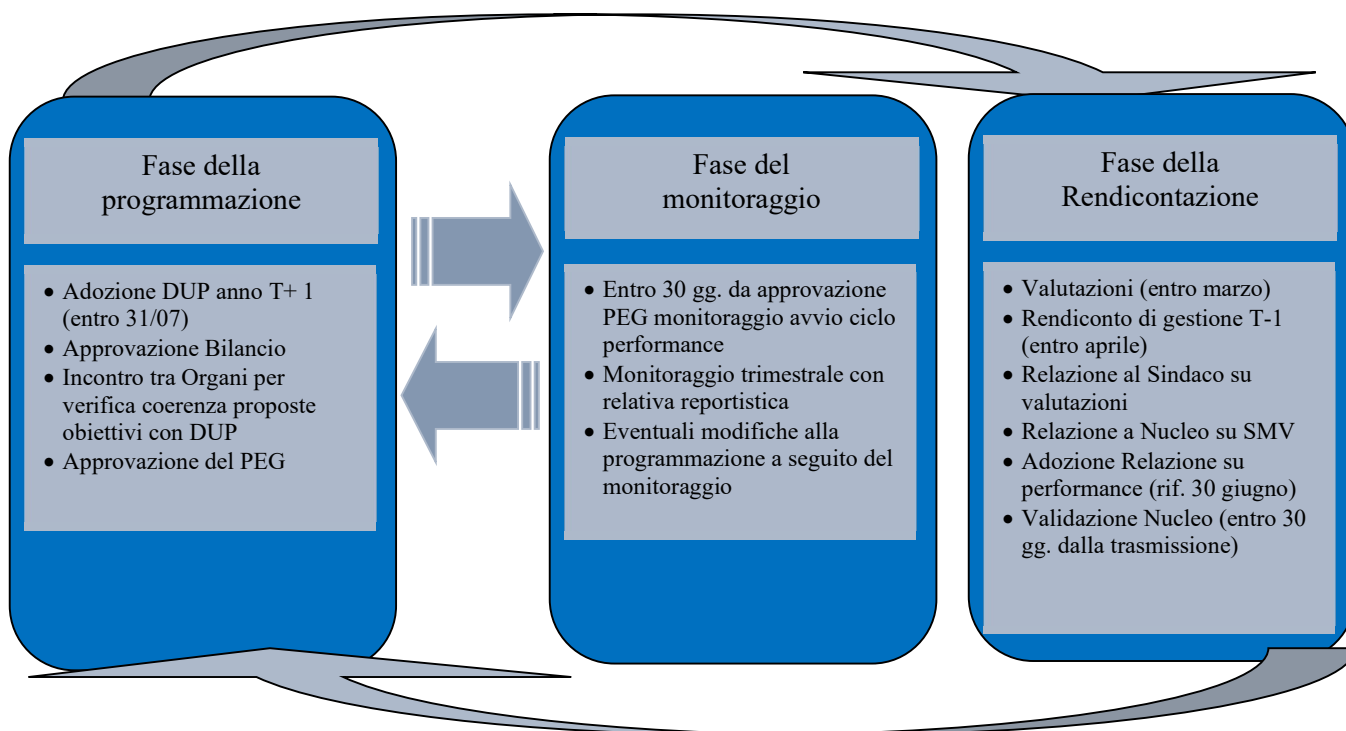
3. Con riferimento agli obiettivi di competenza organizzativa dei Direttori e Dirigenti, Il Nucleo rileva la necessità di dare organicità a tale tipologia di obiettivi attraverso il loro inserimento all'interno del sistema SIPEG. Questo rende più facile riscontrare l'attinenza degli obiettivi di competenza organizzativa con quelli declinati all'interno del PEG superando, di fatto, l'attuale modus operandi che vede l'utilizzo di schede cartacee che non si prestano ad un sistema organico di rilevazione e rendicontazione del raggiungimento degli obiettivi.

Inoltre, si suggerisce una revisione dei fattori e sotto-fattori che sono alla base della scheda di valutazione attualmente in uso, poiché non sempre se ne denota una coerenza interna. Inoltre, nel caso dei Dirigenti, non c'è evidenza di quali fattori/sotto-fattori vengano considerati ai fini della valutazione che si sostanzia in un giudizio complessivo finale. Tale metodo non adempie al ruolo primario che lo strumento è chiamato a svolgere e cioè rendere evidente, al valutato e ad un eventuale soggetto terzo, il livello dichiarato dal valutatore per ogni fattore/sotto-fattore considerato, mettendo in risalto le aree di forza/debolezza e le conseguenti aree di miglioramento.

2.3 Processo (fasi, tempo e soggetti coinvolti)

Il Ciclo di Gestione della performance si sviluppa attraverso una sequenza logica di fasi ed attività che, sebbene caratterizzate dalla propria individualità, vengono trattate secondo la consequenzialità del processo di gestione della performance.

Seppur l'attuale Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi non contempla una tempistica ben definita sulle varie fasi, che si auspica venga fissato nell'ambito degli atti regolamentari in materia, è possibile suggerire un percorso coerente con i documenti che caratterizzano l'Ente locale:



In linea con quanto definito dalle Linee Guida sul Ciclo di Gestione della Performance è comunque stata prevista un'articolazione del Ciclo nelle sue 5 fasi logiche evidenziate come segue:

1. Pianificazione Strategica;
2. Programmazione e Controllo;
3. Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa;
4. Valutazione della Performance Individuale;
5. Rendicontazione.

La programmazione degli obiettivi è rimessa alle determinazioni dell'organo di indirizzo politico amministrativo; nonostante le oggettive difficoltà degli Enti locali nel rispettare le scadenze del 31 gennaio per l'avvio della programmazione dell'anno in corso e del 30 giugno per la conclusione della rendicontazione dell'anno precedente, l'indicazione di opportune tempistiche sicuramente consente un'efficace gestione del ciclo della performance nell'ottica dell'accrescimento della performance e del miglioramento continuo delle funzioni di programmazione e controllo.

2.2. Infrastruttura a supporto

L'Amministrazione dispone di un'infrastruttura informatica a supporto di tutto il ciclo economico-finanziario, così come sopra richiamato, ponendo altresì in evidenza l'eventuale realizzazione dell'obiettivo fissato nel PEG.

In particolare il SIPEG (Sistema informativo per l'esecuzione del Piano Esecutivo di Gestione) consente l'inserimento in una banca dati di tutte le informazioni necessarie alla creazione del PEG, con l'inserimento delle notizie relative a: obiettivi, attività, indicatori, personale e patrimonio. In particolare, nella sezione relativa agli obiettivi è possibile individuare due diverse tipologie: di valorizzazione, gestionale. La prima tipologia "di valorizzazione" consente di attribuire all'obiettivo un valore strategico più alto rispetto all'obiettivo "gestionale". Al tempo stesso, nella sezione concernente l'attività, il relativo peso potrà essere attribuito sia in modo automatico, sia con una specificità attribuibile dall'operatore.

Il SIPEG prevede, inoltre, la visualizzazione di tutti gli obiettivi contenuti nel PEG da dover monitorare, con la possibilità di inserire una descrizione dello stato di avanzamento complessivo dell'obiettivo. Nella sezione relativa al Bilancio, è invece obbligatorio indicare per ogni obiettivo le risorse di bilancio.

Il Sistema non è integrato con il sistema di misurazione e valutazione della prestazione individuale (personale non dirigente), riscontrandosi una suddivisione tra obiettivi del personale non dirigente e obiettivi della dirigenza, aspetto da armonizzare, in quanto la realizzazione degli obiettivi dirigenziali passa attraverso il concorso e l'operato del personale afferente a ciascuna unità organizzativa. E' quindi necessario l'inserimento a sistema degli obiettivi del personale non dirigente per poter verificare la coerenza degli obiettivi tra i diversi attori e la coerenza in termini di risultati conseguiti. Manca, a livello infrastrutturale, il collegamento informatico tra i risultati di performance organizzativa così raccolti ed il loro utilizzo in termini di composizione delle schede di valutazione individuale. L'Ufficio di competenza riporta quindi manualmente il risultato del grado di realizzazione dell'obiettivo definito nel PEG nelle schede di valutazione individuali. Questo espone, evidentemente, a potenziali rischi di erronea compilazione.

2.3. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Anche nel 2018 si rileva la tendenziale sovrapposizione tra ciclo della performance e ciclo economico-finanziario dell'Ente; risulta dunque difficile avere una chiara percezione di come la misurazione della performance incida sul progressivo miglioramento della gestione strategica ed operativa dell'Ente.

L'adeguata tempistica, unitamente ad un aggiornamento del SMVP che disciplini il ciclo in ogni sua fase, consentirebbero una maggiore compliance ed uno sfruttamento degli strumenti relativi al ciclo della performance nell'ottica di un miglioramento della programmazione strategica ed operativo.

Il Nucleo suggerisce di implementare il SMVP affinché possa diventare maggiormente aderente al dettato normativo e leva per il miglioramento continuo della programmazione e controllo dell'Ente. Nel complesso, infatti, il Sistema appare migliorabile, al fine di supportare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo. È questo un elemento che per il futuro dovrà essere attentamente valutato, soprattutto nell'auspicio di un contesto istituzionale di maggior stabilità, tale da permettere all'Amministrazione il pieno svolgimento della sua attività di programmazione non solo di breve, ma anche di medio periodo.

2.4. Trasparenza e integrità

Il Nucleo di valutazione, insediato nel mese di luglio 2020, ha proceduto in data 27/07/2020, all'analisi della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente secondo le indicazioni della delibera n. 231/2020.

In tale occasione non ha rilevato criticità nella gestione della sezione "Amministrazione trasparente" che, sulla base delle verifiche a campione condotte, risulta aggiornato con tutte le informazioni necessarie.

2.5. Definizione e gestione degli standard di qualità

L'Amministrazione, tramite il servizio competente in materia pone in essere alcune azioni specifiche di coordinamento e di supporto necessario allo svolgimento di indagini di qualità, per il miglioramento della gestione della qualità dei servizi.

Nel corso del 2018, come si evince anche dalla relazione sulla performance per il medesimo anno, l'Ente ha svolto n. 19 indagini di customer satisfaction rivolte complessivamente a n. 2.804 soggetti. Dalle predette indagini è emerso un risultato soddisfacente quanto al livello di gradimento dei corsi effettuati, il primo dei quali è stato rivolto a soggetti esterni all'Amministrazione. Per le indagini di customer satisfaction il Nucleo suggerisce di implementare una procedura strutturata con rilevazioni periodiche che possa abbracciare più ambiti di attività e procedimenti, tale da poter essere utilizzato

quale strumento di misurazione degli standard di qualità.

Per quanto riguarda i reclami dell'utenza la Struttura di Supporto non rileva dati significativi da evidenziare, al riguardo il Nucleo suggerisce di implementare specifiche procedure per monitorare il dato in ottica di qualità da considerare, unitamente alle indagini di customer satisfaction, quale macro ambito per la valutazione della performance organizzativa.

Dalla sezione "Amministrazione Trasparente" non si rilevano *class action*.

2.6. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Nel corso delle valutazioni riferite ai vari ambiti esaminati nella presente Relazione, il Nucleo ha evidenziato alcune criticità che si potranno superare con alcune azioni mirate e condivise che verranno evidenziati nei prossimi cicli della performance.

La stessa delibera CIVIT n.89/2010, del resto, individua le diverse "Fasi di maturità dei Sistemi di misurazione" proponendo un percorso di miglioramento per il loro sviluppo, utilizzo e revisione al fine di contribuire alla strutturazione di Sistemi di misurazione più "robusti", ma soprattutto favorire la trasparenza, l'accountability e la qualità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

2.8 Allegati

Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente (ex delibera n.23/2013 A.N.AC.).

I membri del Nucleo di Controllo Strategico

Raola Sabella


Lisa Zanardo



Amleto Bruno Candido

