Città metropolitana di Roma Capitale

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

A cura del Nucleo di Controllo Strategico

Data: 8 febbraio 2022

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. 42, comma 12, punto h) del vigente Regolamento sull'Organizzazione degli Uffici e dei Servizi, ai sensi dell'art. 14 c.4lettera 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 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 2020. 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.

L'attività del Nucleo, supportata dalla Struttura Tecnica Permanente, 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 2020

Nella Città Metropolitana di Roma il ciclo della performance, che nelle versioni precedenti era disciplinato dagli articoli 5 bis e 5 ter del citato Regolamento, oggi è disciplinato dall'art. 41 del regolamento, adottato con Decreto della Sindaca Metropolitana n. 167 del 23/12/2020. **In particolare, tale modifica risulta peggiorativa in quanto vengono a mancare le finalità del ciclo della performance, il processo, le fasi e la relativa documentazione con cui si realizza tale processo ed infine i soggetti coinvolti all'interno ed all'esterno dell'Ente.**

Come espressamente indicato nei precedenti regolamenti sopra richiamato, il ciclo di gestione della performance dell'Ente si sostanziava 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.

L'attuale regolamento in vigore non definisce il ciclo di gestione della performance con le sue fasi.

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 2020, con la Deliberazione del Consiglio Metropolitano n. 35 del 27/07/2020 recante *"Approvazione del Bilancio di previsione finanziario 2020 - 2022 e Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2020 – 2022"* e di conseguenza con Deliberazione n. 39 del 05/10/2020 recante *"Approvazione PEG 2020 unificato con il Piano della performance 2020. Art.169 del D. Lgs n.267/2000"*, si è assistito ad una programmazione del tutto anomala a tal punto da poter essere considerato un piano della performance "*a consuntivo".*

L'approvazione tardiva del PEG, avvenuta entro il quarto trimestre, ha permesso comunque all'Ente di effettuare un monitoraggio degli obiettivi per il periodo 01/01/2020 - 30/09/2020. A seguito di quanto emerso da tale monitoraggio, per l'anno in questione non sono state apportate variazioni al PEG.

Come già indicato in sede di validazione della Relazione sulla performance 2020, 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 e già più volte suggerito, 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 2020, l'Amministrazione ha applicato, seppur ancora in minima parte, 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 siaall'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 settembre a novembre 2021, 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. 5del 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 documentodi programmazione che il PEG è articolato in obiettivi di valorizzazione 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 2020 ha operato in regime di esercizio edi gestione provvisoria fino al 27.07.2020, 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 27.07.2020 è stato adottato il Bilancio di Previsione finanziario 2020/2022 e il DocumentoUnico di Programmazione (DUP) 2020-2022. Il PEG è stato approvato il 05/10/2020.

In questo contesto, come più volte fatto presente, si possono rilevare delle criticità che determinano 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:

- ✓ la programmazione degli obiettivi è stata effettuata in ritardo rispetto ai termini normativi, che può per alcune sezioni del Piano definirsi una "programmazione a consuntivo";
- ✓ gli obiettivi talvolta non risultano sfidanti, ma connessi allo svolgimento delle attività;
- ✓ si rilevano miglioramenti nella presenza di valutazione partecipativa, la misurazione della soddisfazione degli utenti esterni/interni è insufficiente e sbilanciata verso gli utenti 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, con un aumento della numerosità rispetto all'anno precedente;
- ✓ la definizione degli obiettivi e degli indicatori non risulta curata in tutti gli aspetti, in particolare si rileva a volte incoerenza tra descrizione attività ed indicatore. In alcuni casi, l'obiettivo non evidenzia il valore aggiunto e il valore pubblico generato dalle attività e dalle azioni sottese. Si ritiene opportuno, inoltre, operare una razionalizzazione degli obiettivi mediante accorpamento di attività, così da evitare

la definizione di obiettivi con 5 o più indicatori;
- ✓ la documentazione di rendicontazione, in alcuni degli obiettivi analizzati, non risulta esaustiva e di immediata lettura;
- ✓ inoltre, si rileva quanto indicato all'Art. 9 del D. Lgsl. 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".

Riguardo ai 454 indicatori n. 252 sono espressi da formule matematiche e n. 202 espressi dalla formula SI/NO, come suddetto, da ciò si evince che rispetto al 2019 (108 indicatori binari) gli indicatori binari sono quasi raddoppiati.

Inoltre, si ritiene opportuno affinare la descrizione e la formulazione degli indicatori per gli obiettiviverificati e, laddove possibile, usare come riferimento i risultati ottenuti nell'anno precedente, in modo da perseguire il confronto con le tendenze della produttività dell'Amministrazione nel tempo;

Per quanto attiene alla fase di misurazione, la frequenza del monitoraggio è indicata nel regolamento, adottato con Decreto della Sindaca Metropolitana n. 167 del 23/12/2020, all'art. 33 del relativo *Allegato* dove non si evince una periodicità specifica su base trimestrale ma è riportata la dicitura "*a cadenza periodica sullo stato di attuazione dello stesso Piano Esecutivo di Gestione per l'esercizio in corso*", ed è da considerarsi peggiorativa rispetto al precedente Regolamento.

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.

Con riferimento alla qualità dei dati utilizzati per il monitoraggio, si rileva una criticità del sistemadovuta 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 derivareconseguentemente gli obiettivi di gruppo (organizzativi) e quelli individuali.

Si rileva infine che il Sistema di misurazione e valutazione dell'Ente risulta essere datato, ed il Nucleo suggerisce di adeguare tempestivamente il Sistema alle prescrizioni normative vigenti.

In tale sezione ci si sofferma sullo sviluppo della funzione di misurazione e valutazionedella 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 ***collegamento tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativ***i, alle modalità con cui è avvenuta l'assegnazione degli obiettivi individuali, al grado di utilizzo delle schede di valutazioneil Nucleo rileva che - per una valutazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target individuali - il riferimento principale è il Piano Esecutivo di Gestione (PEG). In tale documento, infatti, si trovanogli obiettivi operativi che, con valenza annuale, vengono assegnati, oltre che al Direttore Generale,anche a tutto il personale dirigente con corrispondente assegnazione di risorse.

Il PEG/Piano della performance recepisce 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 dei risultati conseguiti, consente di rilevare le eventuali criticità in fase di monitoraggio per l'attivazione dei necessari interventi correttivi, è oggetto di rendicontazione dei risultati conseguitidai responsabili a cui sono stati assegnati gli obiettivi e costituisce la base per la valutazione della performance, organizzativa e individuale, collegata al sistema incentivante.

Il PEG per l'anno 2020 è stato approvato in data 5 ottobre (il bilancio di previsione in data 27 luglio) costituito da n. **196** obiettivi misurati complessivamente da n. **454** indicatori di realizzo. Tali obiettivi individuali coincidono con gli obiettivi organizzativi; nell'art. 9 del Decreto Legislativo n. 150 del 2009 è tuttavia specificato il distinguo tra le due categorie di obiettivi. Si suggerisce di distinguere in modo chiaro, nelle future programmazioni, gli obiettivi che strutturano la performance organizzativa (che misura il raggiungimento complessivo dei risultati da parte dell'Amministrazione) e quelli che definiscono la performance individuale (il contributo specifico di ciascun dirigente e struttura).

2.2. Performance individuale

Con riferimento agli indicatori di risultato, su 196 obiettivi individuali:

- 184 hanno raggiunto una percentuale di realizzo pari al 100%,
- 4 hanno conseguito percentuali comprese tra il 99,4% ed il 97,5%,
- 8 hanno registrato percentuali di raggiungimento inferiori, adeguatamente motivate negli appositi campi all'interno dell'applicativo SIPEG ed oggetto di approfondimento da parte del Nucleo, attraverso interlocuzioni e richieste di chiarimento con i referenti dell'Amministrazione.

Di 454 indicatori, 252 sono formule matematiche, 202 formule SI/NO.

In riferimento alla ***modalità di svolgimento del monitoraggio*** nel corso dell'anno, i documenti di programmazione dell'ente nel 2020 sono stati approvati in ritardo (PEG, 5 ottobre 2020), l'Ente ha tuttavia assicurato le funzioni di competenza. Nella Relazione sulla Performance 2020, l'Amministrazione segnala di aver effettuato il monitoraggio degli obiettivi per tutto il periodo (01.01.2020 - 30.09.2020).
Nell'ambito del monitoraggio, non risultano effettuati colloqui intermedi di valutazione, strumenti di dialogo e confronto esplicitato dalle linee guida di FunzionePubblica e ritenuti fondamentali anche dal Nucleo, per una piena condivisione degli eventuali scostamenti rispetto ai target attesi e l'avvio di piani di recupero e di miglioramento.

Quanto alla differenziazione dei giudizi e all'adeguatezza della metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale, si distingue nel seguito fra personale dirigente e posizioni organizzative.

Personale dirigente

Il processo di valutazione delle prestazioni dirigenziali dell'anno 2020 si è realizzato attraverso l'applicazione di un sistema di regole e di punteggi fondato sui princìpi indicati dalla Giunta (Deliberazioni n.76/5 del 18/2/2009 e n. 205/15 del 21/4/ 2010).
Il sistema degli attori del processo di valutazione è indicato nello Statuto e nel vigente Regolamento sull'Organizzazione degli Uffici e dei Servizi della Città metropolitana di Roma Capitale.
Sulla base del predetto sistema di regole e di ruoli, ed avendo come principale fonte informativa il sistema degli obiettivi di PEG 2020 (n. 196 obiettivi, misurati da n. 454 indicatori), la Direzione Generale, per il tramite del Servizio "Controllo Strategico e di Gestione – Ufficio Metropolitano diStatistica", ha gestito il processo di valutazione delle prestazioni dirigenziali.
Si ritiene opportuno evidenziare che l'approvazione del bilancio annuale di previsione è avvenuta,come detto, in data 27.07.2020 e che il 05.10.2020 è stato deliberato il PEG dell'Ente. Ciò ha inevitabilmente determinato una sovrapposizione tra l'attività programmatoria e quella operativa.

In sintesi, il punteggio complessivo ottenuto dai Direttori di Dipartimento/Ufficio Centrale/Ufficio Extradipartimentale nel 2020 indica un minimo di 85 ed un massimo di 96 con un valore medio di 95,33.

I dirigenti di Servizio evidenziano un'articolazione in nove gruppi di punteggio. In particolare il punteggio attribuito (il massimo consentito era 100) varia da un minimo di 87 punti ad un massimodi 95 per una media aritmetica di 93,03 e per un valore della moda (ossia il punteggio più ricorrente)sempre pari a 95.

Personale dipendente

La misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa, per il triennio 2019-2021, sono disciplinate dal C.C.I. sottoscritto in data 30.12.2019, così come modificato dall'accordo sottoscritto in data 26.11.2020.
Nell'ambito di tale sistema, i premi correlati alla performance individuale del personale dipendentesono attribuiti sulla base dei risultati ottenuti e valutati, previa predisposizione di specifici piani dilavoro riferiti ad una completa programmazione delle attività, sulla base di una correlazione tra il punteggio assegnato e l'importo del premio massimo conseguibile; si prevedono dunque differentilivelli di performance:

livello 1, punteggio inferiore al 40%, 0% dell'importo del premio massimo previsto; livello 2, punteggio dal 40% al 50%, il 70% dell'importo del premio massimo previsto; livello 3, punteggio dal 51% al 75%, l'80% dell'importo del premio massimo previsto; livello 4, punteggio superiore al 75%, il 100% dell'importo del premio massimo previsto.

L'accordo del 26.11.2020, per gli anni 2020 e 2021, prevede, al fine di individuare l'importo del premio correlato alla performance individuale da corrispondere in concreto a ciascun dipendente nell'ambito di quello medio indicato nel testo contrattuale, che una quota individuale, pari al 93% dell'importo medio, sia ripartita secondo il meccanismo per fasce sulla base del sistema di correlazione tra il livello di performance conseguito in sede di valutazione della performance individuale e l'importo del premio spettante in quota parte mensile. La restante quota, moltiplicata per 12 e per il numero medio dei dipendenti in servizio presso ciascuna struttura dirigenziale, confluisce in uno specifico budget di struttura, che viene ripartito, a consuntivo, a favore del personale che abbia conseguito una valutazione media annuale della performance individuale almeno pari all'80% del punteggio massimo conseguibile, tenuto conto della valutazione media annuale di ciascun dipendente, secondo il meccanismo del valore punto definito dal sistema di valutazione della performance individuale. Per gli anni 2020 e 2021, il citato CCI prevede, altresì, risorse dirette ad attribuire una maggiorazione del 30% del valore medio pro-capite del premio individuale per il 3,2% dei dipendenti che abbiano ottenuto una valutazione media annua superiore al 75% di quella massima prevista dal sistema di valutazione della performance, attribuito alla stregua dell'ordine di graduatoria fra tutti i dipendenti in servizio presso la stessa struttura dirigenziale, stilata in base alla media delle valutazioni della performance individuale dell'anno di riferimento. La norma contrattuale prevede anche i criteri in ordine di priorità applicabili in caso di parità.

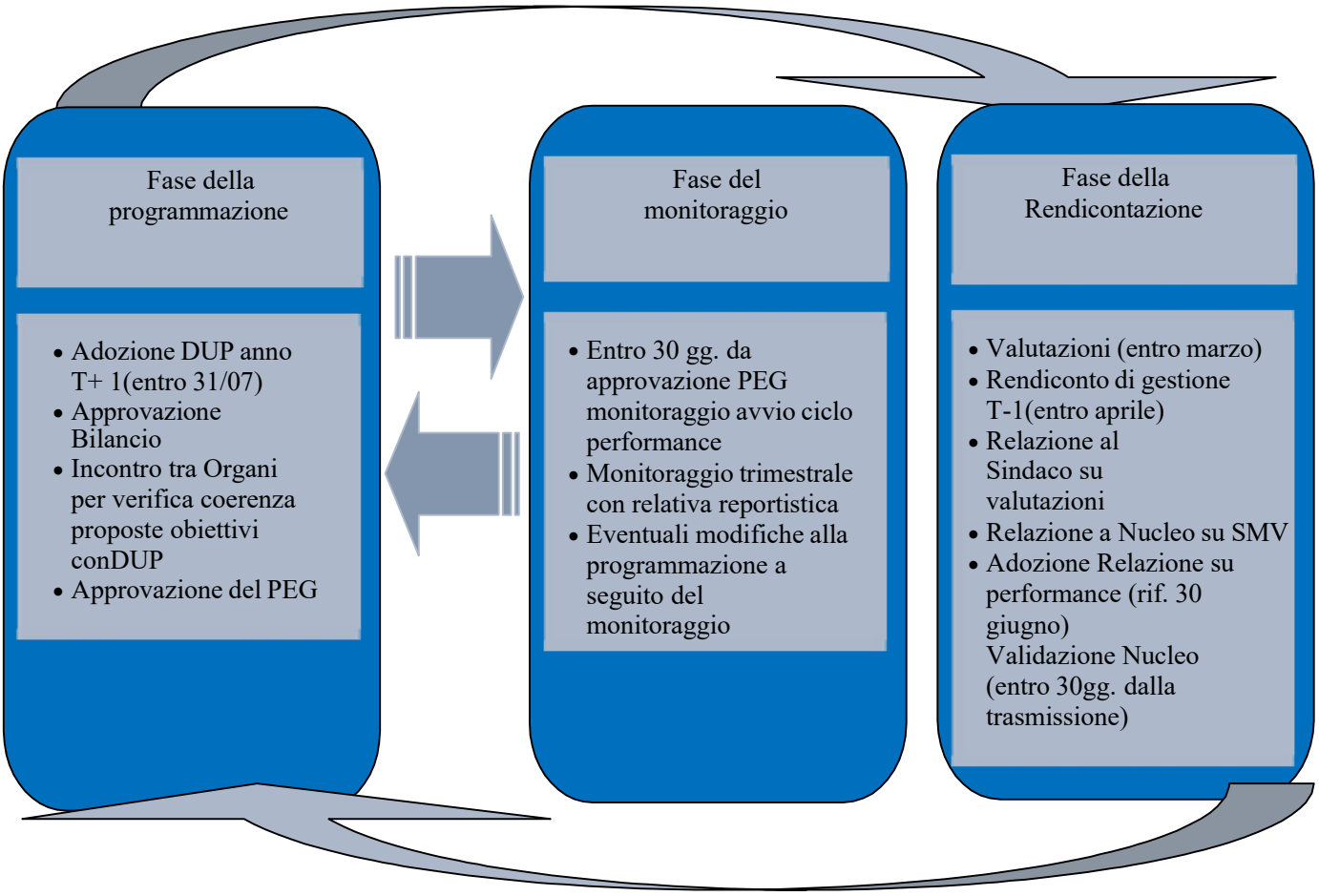
La maggiorazione del premio riferito all'anno 2020 è liquidata dai Dirigenti responsabili delle singole strutture. Nel CCI sono previste risorse per finanziare i premi correlati alla performance organizzativa del personale non dirigente sulla base della valutazione effettuata in relazione al grado di conseguimento di specifici indicatori predefiniti di Ente. Nel corso del 2020, in conformità alle norme contrattuali contenute nel citato CCI e al sistema di valutazione in esso contenuto, il complessivo ammontare stanziato per i premi collegati alla performance è pari ad € 8.202.935,29. Di questa somma, quella effettivamente distribuita ai dipendenti in servizio nell'anno di riferimento presso l'Ente è stata di € 7.636.385,02, con un grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità ripartito come segue: Cat. B importo medio pro-capite pari a € 5.465,00; Cat. C importo medio pro-capite pari a € 5.854,00; Cat. D importo medio pro-capite pari a € 4.284,00. Con l'accordo del 26.11.2020, che ha apportato modifiche e integrazioni al CCI del 30.12.2019, si sono definite le tempistiche per la corresponsione, nel corso del 2021, del premio relativo alla performance organizzativa riferita all'anno 2019 e all'anno 2020. Per l'anno 2020 i premi correlati alla performance organizzativa sono stati corrisposti sulle mensilità di luglio e agosto 2021 per un complessivo importo di € 673.561,18. Nell'anno 2020 gli incarichi di posizione organizzativa sono stati attribuiti a decorrere dall'1.10.2020 e i dipendenti titolari di posizione organizzativa sono stati n. 116.

Alla luce dei dati e delle informazioni rilevate, in merito alla performance individuale, il Nucleo evidenzia alcune indicazioni e raccomandazioni, da implementare nei prossimi cicli della performance:

1. Limitare/escludere per i dirigenti e rimodulare all'interno del sistema di valutazione del personale (privilegiando aspetti quali la flessibilità oraria, la capacità di gestire urgenze e picchidi attività, il problem solving) il parametro "presenza in servizio", considerato che quest'ultimosi sostanzia in un punteggio automatico, non quindi necessariamente collegato alla performancedel personale.
2. Migliorare la reportistica relativa ad obiettivi ed indicatori trasversali, afferente ad esempio alle tematiche di prevenzione della corruzione, così da rendere più fruibile la lettura dei documentie la comprensione degli esiti a tutti gli stakeholders. Limitare gli indicatori binari, che non consentono una valutazione approfondita dell'efficacia e dell'efficienza, e più in generale dei risultati ottenuti e delle azioni di miglioramento intraprese.
3. Definire in modo autonomo la sezione obiettivi dedicati alla performance organizzativa e gli obiettivi dedicati alla performance individuale.
4. Rafforzare il criterio della differenziazione dei giudizi e dei punteggi assegnati ai valutati (elemento chiave nella normativa specifica e nelle linee guida di Funzione Pubblica).
5. Rispettare ed anticipare le tempistiche di approvazione dei documenti pianificatori, al fine di strutturare il monitoraggio periodico con frequenza trimestrale/semestrale in tempo utile ad avviare eventuali piani di recupero e di miglioramento, da condividere con le strutture interessate.
6. Affinare ed ottimizzare il sistema del controllo di gestione con indicatori di risultato oggettivi,che misurino l'attività e gli obiettivi conseguiti e valutino, in modalità non discrezionale, l'effettivo incremento di produttività delle strutture. Orientare in particolare il sistema informatico SIPEG affinchè includa e colleghi obiettivi ed indicatori relativi sia al personale dirigente sia al personale dipendente.
7. Promuovere il benchmarking, sia come riferimento alle performance ottenute negli anniprecedenti, soprattutto per gli obiettivi ricorrenti, sia come riferimento relativo alle performancedi altri enti, sia in ambito nazionale che internazionale.
8. 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, integrabile sia nella performance organizzativa, come suggerito dalla norma, sianella performance individuale).

2.3 Processo (fasi, tempo e soggetti coinvolti)

Il Ciclo di Gestione della performance si sviluppa attraverso una sequenza logica di fasi ed attivitàche, 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 da aggiornare come da disposizioni normative 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 personalenon dirigente e obiettivi della dirigenza, aspetto da armonizzare, in quanto la realizzazione degliobiettivi 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 individuali. 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 2020 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 e che contempli anche la valutazione partecipativa, consentirebbero una maggiore compliance ed uno sfruttamento degli strumenti relativi al ciclo della performance nell'ottica di un miglioramento della programmazione strategica ed operativa.

Il Nucleo suggerisce di implementare il SMVP affinchè possa diventare maggiormente aderenteal 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 ha proceduto in data 22/06/2021 all'analisi della Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente secondo le indicazioni della delibera n. 294/2021.

In tale occasione non ha rilevato criticità di particolare rilievo nella gestione della sezione "Amministrazione trasparente" che, sulla base delle verifiche a campione condotte, risulta aggiornata 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 ilmiglioramento della gestione della qualità dei servizi.

Nel corso del 2020, come si evince anche dalla relazione sulla performance per il medesimo anno, l'Ente ha svolto n.8 indagini di qualità che ha interessato complessivamente n. 280 soggetti. Dalle predette indagini è emerso un risultato soddisfacente quanto al livello di gradimento dei corsi effettuati dal personale dipendente. Seppur l'indagine ha avuto una dimensione, per numero e soggetti coinvolti, inferiore all'anno 2019, comunque è possibile affermare un tendenziale consolidamento della soddisfazione dell'utenza.

Tuttavia, il Nucleo suggerisce di implementare una procedura strutturata eventualmente online sul sito istituzionale con rilevazioni periodiche o continue che possano coinvolgere la cittadinanza ed abbracciare più ambiti di attività e procedimenti, tale da poter essere utilizzato anche come ambito di misurazione della performance organizzativa. Infatti i feedback ricevuti sulla Customer Satisfaction, nell'anno 2020 ma anche in precedenza, non si concilia con l'ampiezza dei servizi erogati e della dimensione del bacino di utenza.

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 macroambito per la valutazione della performance organizzativa.

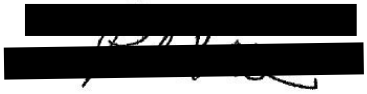
Dalla sezione "Amministrazione Trasparente" non si rilevano class action.

2.6. Descrizione delle modalità del monitoraggio del NIV

Nel corso delle valutazioni riferite ai vari ambiti esaminati nella presente Relazione, il Nucleo ha evidenziato, anche per l'anno 2020, alcune criticità, del resto già indicate negli anni precedenti, che si potranno superare con alcune azioni mirate e condivise che verranno evidenziati nei prossimi cicli della performance, pur riconoscendo che anche nel corso dell'anno 2020 si sono evidenziati alcuni margini di miglioramento rispetto al passato. 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.

Il Nucleo di Controllo Strategico

Paola Sabella (Presidente)



Lisa Zanardo (Componente)



Amleto Bruno Candido (Componente)

