



Alla cortese attenzione
Sindaco
Giunta Comunale
Segretario Comunale
Titolari di posizione organizzativa
COMUNE DI GORLA M.RE

RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE (ART. 14, COMMA 4, LETT. A D. LGS. N.150/2009) SULLO STATO NEL 2016 DEL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA COMPLESSIVO DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA ED INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI DEL COMUNE DI GORLA MAGGIORE.

1. PREMESSA

Questa relazione rappresenta il momento di verifica annuale sulla corretta applicazione da parte del Comune di Gorla Maggiore dei disposti di cui al D. Lgs. n.150/2009, delle linee guida metodologiche e delle indicazioni dell'Anci e della ex CIVIT nonché del relativo Regolamento di adeguamento dell'ordinamento dell'ente allo stesso decreto.

Il Comune di Gorla Maggiore, in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009 e dalla delibera n.121/2010 CIVIT, ha costituito, ai sensi del proprio regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, il Nucleo di Valutazione in forma monocratica.

Il D. Lgs. n.150/2009 prevede che il Nucleo di valutazione, tra le altre sue funzioni, sia chiamato a svolgere il monitoraggio complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni elaborando una relazione annuale, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a) D. Lgs. n.150/2009.

Il disposto dell'art. 14, comma 4 D. Lgs. n.150/2009, pur non direttamente vincolante per gli EE.LL., costituisce comunque un punto di riferimento secondo quanto esplicitamente previsto dalle linee guida applicative emanate dall'Anci che ribadiscono tra le funzioni fondamentali da attribuire al Nucleo di valutazione il monitoraggio e la relazione annuale sullo stato dei controlli interni e la promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Nel corso del 2016, in relazione a quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, è stato possibile osservare dal Nucleo di Valutazione che il Sistema stesso:

- ha orientato, seppur con qualche criticità e comunque in modo parziale, l'attività operativa e gestionale dell'Ente ai risultati pianificati e ai comportamenti organizzativi diffusi;
- ha comunque contribuito a sviluppare nei soggetti incaricati di funzione dirigenziale la capacità di azioni finalizzate al perseguimento dei fini dell'Ente.

E' comunque opportuno, nell'intento di aggiornare il Sistema di misurazione e di valutazione della performance anche alla luce del D. Lgs. n.74/2017, puntare l'attenzione soprattutto alle fasi:

- a) di assegnazione formale degli obiettivi gestionali e di natura comportamentale;
- b) di *coaching* periodico che ogni valutatore deve garantire per aiutare il valutato ad ottenere la migliore prestazione facilitando ed accompagnando nel contempo il suo sviluppo professionale;
- c) di consuntivazione e valutazione della performance individuale.

Specifica attenzione dovrà essere posta anche alla relazione tra il processo di valutazione e il corretto esercizio delle funzioni dirigenziali. L'ordinamento giuridico ha individuato diverse fattispecie per le quali il mancato adempimento può costituire elemento da considerarsi in sede valutativa o addirittura quale ragione per non riconoscere la retribuzione di risultato. A tal proposito appare assolutamente rilevante attivare un sistema di controlli interni, anche nell'ambito dell'esercizio corretto delle responsabilità dirigenziali.

Il Nucleo di Valutazione ritiene inoltre che il Comune debba porre particolare attenzione al rispetto della tempistica per la corretta applicazione del ciclo di gestione della performance, comunque compatibilmente con il ciclo di programmazione economico-finanziaria.

3. FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE

Il Comune di Gorla Maggiore ha garantito il ciclo di gestione della performance nell'anno 2016 adottando i seguenti provvedimenti:

- approvazione del bilancio finanziario di previsione per il triennio 2016/18 e del Documento Unico di Programmazione;
- approvazione del piano degli obiettivi per l'anno 2016.

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato un solo monitoraggio formale alla data del 31 dicembre.

Al riguardo il Nucleo di Valutazione si limita, non avendo titolo ad entrare nel merito delle scelte pianificatorie operate dall'Ente, a verificare le modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi e osserva che nel 2016 è stato dato impulso al processo di individuazione e definizione degli obiettivi per renderli più conformi ai principi previsti dall'art. 5, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009, maggiormente sfidanti e finalizzati ai portatori di interessi sia esterni che interni e alla multidimensionalità degli indicatori. Appare comunque necessario affiancare a tale percorso quello finalizzato alla definizione del piano pluriennale delle attività di funzionamento, anche al fine di definire possibili percorsi di miglioramento quali-quantitativo dei servizi stessi.

Si ritiene in ogni caso di affermare che per il 2016, in relazione al processo evolutivo previsto dalla deliberazione n.121/2010 CiVIT, il Comune di Gorla Maggiore si posizioni allo "Stadio iniziale" ovvero sono stati accertati i seguenti elementi qualificanti:

- individuazione di obiettivi rappresentati da iniziative e/o progetti annuali/pluriennali e contemporanea messa a punto di un sistema di controllo di completamento progressivo delle varie fasi;
- il grado di conseguimento dell'obiettivo è rappresentato tipicamente dal raggiungimento della fase prevista, possibilmente espresso con una misura, anche semplice;
- il risultato è osservato prioritariamente con un'ottica interna;
- utilizzo di pochi indicatori, prevalentemente finalizzati a misurare in maniera, anche semplice (valore numerico, percentuale, tempo, etc.), il risultato programmato/atteso.

E' doveroso prevedere nel prossimo futuro:

- a) una maggiore attenzione in fase di pianificazione alla qualità e alla quantità dei servizi erogati;
- b) una maggiore distinzione tra obiettivi a carattere politico e amministrativo, garantendo nel processo di formazione degli atti di programmazione i principi di universalità, attendibilità e coerenza;
- c) un progressivo minor impiego di indicatori del tipo "stato di conseguimento" di una fase di progetto;
- d) un progressivo maggior utilizzo di indicatori di input, di processo e di output, caratterizzati secondo apposite schede;

4. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Nell'anno 2016 è stato adottato il piano triennale di prevenzione della corruzione 2016/2018 nei tempi e nei modi previsti dalla normativa vigente. Si è provveduto a richiedere le dichiarazioni previste per la prevenzione della corruzione ai dipendenti comunali.

In fase di aggiornamento del Piano, particolare attenzione deve essere posta alla attività di mappatura ed identificazione dei rischi, valutazione del rischio e individuazione delle misure di contrasto.

In merito alla trasparenza amministrativa l'Ente ha provveduto, ad approvare, unitamente al piano di prevenzione della corruzione il programma triennale per la Trasparenza Amministrativa individuando nella figura del Segretario Comunale il Responsabile della Trasparenza.

Il Nucleo di valutazione ha garantito i controlli previsti dalle deliberazione n.236/2017. In particolare si è rilevato quanto segue:

- la sezione "Amministrazione trasparente" deve essere ancora completamente allineata ai contenuti del D. Lgs. n.97/2016 e alla deliberazione ANAC n.1310/2016;
- è opportuno favorire l'esposizione dei dati oggetto di pubblicazione in formato tabellare in quanto l'utilizzo delle tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- si ritiene generalmente opportuno introdurre in forma sistematica i processi di formazione, di trasmissione ed elaborazione dei dati con individuazione puntuale dei relativi responsabili.

5. INTEGRAZIONE CON ALTRI SISTEMI DI CONTROLLO

Particolarmente critica l'attività relativa ai controlli interni, in quanto l'avvicendamento dei Segretari Comunali non ha di fatto garantito l'applicazione di quanto previsto nel regolamento interno, approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n.2/2013. Si suggerisce di rivalutare sia gli aspetti organizzativi che operativi del sistema dei controlli interni.

6. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Ai fini della presente relazione e dell'esame complessivo del funzionamento del Sistema, il Nucleo di valutazione ha adottato le seguenti modalità di indagine:

- a) raccolta di informazioni specifiche ed evidenze documentali;
- b) indagini per il reperimento delle informazioni sui canali di comunicazione via web dell'Amministrazione comunale, in modo da valutarne anche il grado di trasparenza e di coinvolgimento degli utenti esterni;
- c) interviste a diversi soggetti del processo di valutazione;
- d) resoconti sull'attività svolta e verifica, anche a campione, delle dichiarazioni rese.

Si è cercato di fondare il giudizio su ciascuno degli elementi esaminati, ove possibile, sulla base di evidenze documentali o attraverso incontri.

7. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Tra le proposte di miglioramento del ciclo della performance si suggerisce di:

- 1) garantire un maggiore collegamento logico tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria, introducendo adeguati aggiornamenti anche alla luce di quanto previsto dal D. Lgs. n.74/2017;
- 2) privilegiare una differenziazione tra obiettivi prioritari (individuati nelle linee strategiche) e attività istituzionali ordinarie, qualificati secondo il risultato atteso legato al miglioramento

- e) una differenziazione tra obiettivi prioritari (individuati nelle linee strategiche) e attività istituzionali ordinarie, qualificati secondo il risultato atteso legato al miglioramento e/o allo sviluppo di attività e servizi;
- f) una progressiva messa a punto di un sistema di indicatori delle prestazioni e dei livelli di servizio comprendenti aspetti di efficacia, efficienza, economicità e qualità;
- g) un inizio della fase di valutazione dei risultati secondo l'ottica dei diversi portatori di interesse.

Il processo di pianificazione in tal caso deve essere vissuto sia dall'organo di indirizzo politico-amministrativo che dalle funzioni dirigenziali come un momento strategico del ciclo di programmazione soprattutto nella fase di definizione degli indicatori di performances e dei relativi targets: la strategicità politica di un programma non può che essere osservata con la dimensione, il valore e la significatività degli obiettivi operativi annuali e dei relativi indicatori, ancor di più con l'introduzione del Documento Unico di Programmazione.

In tale contesto, è utile precisare l'opportunità di sviluppare in modo coerente fasi, tempi, ruoli e responsabilità del ciclo di gestione della performance per garantire un efficace processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'Ente fino alle singole unità organizzative ed agli individui, secondo l'approccio comunemente definito "a cascata" (cascading).

In linea generale gli obiettivi pianificati per l'anno 2016, approvati comunque ad anno inoltrato, sono stati:

- a) definiti come parte dei risultati attesi dall'organizzazione nel periodo di riferimento;
- b) riferiti anche alla normale operatività o a progetti o processi di lavoro specifici;
- c) selezionati anche in relazione ai fini istituzionali dell'Ente;
- d) concordati tra il valutatore e il valutato ad anno inoltrato, seppur con qualche eccezione;
- e) adeguati alle risorse e al tempo a disposizione, e contemporaneamente in alcuni casi poco sfidanti e parzialmente orientati alla soluzione di problemi;
- f) in grado di rappresentare solo in parte gli aspetti più qualificanti della performance organizzativa e individuale.

Il Piano della performance deve favorire una maggiore rappresentazione delle finalità previste dalla deliberazione n. 112/2010 della ex CiVIT ovvero i documenti di rappresentazione della performance devono permettere di:

- a. risalire ai percorsi metodologici attraverso i quali si è arrivati ad individuare gli obiettivi operativi correlati alla strategia;
- b. rilevare il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività (in ogni caso traggurati dal Consiglio di Amministrazione), la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione;
- c. verificare *ex post* la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Si auspica, comunque, una maggiore attenzione dell'ente nel dare corso al ciclo di gestione della performance in ogni fase, adottando con tempestività e completezza gli atti di programmazione gestionale e di curare la qualità dei servizi attraverso una reale mappatura delle attività e dei prodotti e la contestuale definizione degli indicatori di performance qualitativa, al fine di progettare per il Comune di Gorla Maggiore standards qualitativi a cui riferirsi sia per la misurazione e la valutazione delle performances organizzative sia per impostare efficaci processi di miglioramento continuo.

e/o allo sviluppo di attività e servizi nonché una distinzione tra obiettivi a carattere politico e amministrativo;

- 3) supportare un puntuale monitoraggio dei processi e delle attività dell'ente al fine di orientare una pianificazione maggiormente rivolta all'esterno;
- 4) implementare un progressivo impiego di indicatori multidimensionali e perseguire una progressiva messa a punto di un sistema di indicatori delle prestazioni e dei livelli di servizio comprendenti aspetti di efficacia, efficienza, economicità e qualità;
- 5) introdurre indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
- 6) introdurre una catalogazione puntuale degli indicatori di performance;
- 7) implementare un sistema informativo adeguatamente strutturato che permetta l'individuazione di obiettivi coerenti con le strategie prescelte al fine di implementare nel tempo il controllo strategico, il controllo di gestione e il controllo della qualità dei servizi;
- 8) implementare il sistema dei controlli interni anche al fine di favorire necessarie informazioni per la corretta gestione del ciclo di performance e del sistema di prevenzione della corruzione.

Gorla Maggiore, 24 ottobre 2017

Il Nucleo di Valutazione
Dott. Claudio Geniale



