

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO  
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI  
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI  
(art.14, comma 4, lett. a, D.Lgs.150/2009)**

anno 2016

**Comune di Viadana**

NVM

## **1\_ Il Sistema di misurazione e valutazione della performance**

Il vigente sistema nel Comune di Viadana è stato elaborato in conformità alle disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009. Risulta altresì coerente con i principi illustrati nella delibera Civit n.88/2010 relativa alle “Linee guida per la definizione degli standard di qualità” e nella delibera n.89/2010 concernente gli “Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione delle performance”, nonché con i contenuti minimi indicati nelle delibera Civit n.104/2010 sulla definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance e n.114/2010 contenente indicazioni applicative ai fini dell’adozione di detti sistemi. Il citato Sistema valorizza modelli e strumenti informativi e gestionali volti a monitorare l’efficacia e l’efficienza dell’azione amministrativa dell’Ente, oltre che dei fenomeni gestionali, con riferimento particolare al ciclo di formazione e gestione del bilancio di previsione e al correlato processo di pianificazione, programmazione e budget. In particolare, il modello di governo gestionale adottato è rivolto ad assicurare l’allineamento e la coerenza tra le linee strategiche, gli obiettivi direzionali e le azioni operative. Le principali dimensioni attorno alle quali è stato sviluppato il sistema di misurazione della performance sono l’efficacia e l’efficienza dell’azione amministrativa, la qualità dei servizi erogati, l’impatto sul contesto socioeconomico (outcome). E’ stato elaborato un nuovo sistema di valutazione a fine 2015, semplificato ed aderente alle esigenze delle aspettative dei piccoli comuni, con buoni risultati.

## **2\_ La performance organizzativa**

### *Definizione e assegnazione di obiettivi, indicatori e target*

L’attività di valutazione del NVM ha riguardato l’intero processo a sostegno della performance organizzativa, con riferimento alla definizione degli obiettivi, alla misurazione e al monitoraggio periodico degli indicatori e alla valutazione dei risultati. La valutazione sul livello di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della performance con i requisiti metodologici previsti nell’art. 5 del D. Lgs. 150/2009 ha tenuto conto dei seguenti elementi: - specificità e misurabilità in termini concreti e chiari; - riferibilità a un arco di tempo determinato; - correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili; - specificazione dei legami tra indicatori, obiettivi e target; - idoneità alla rilevazione effettiva della performance. Con riferimento alla performance organizzativa – e oltre al livello di raggiungimento degli obiettivi specifici individualmente attribuiti – gli ambiti su cui il NVM ha rilevato elementi sono i seguenti, derivati dall’art. 8 del D. Lgs. 150/2009: l’attuazione di piani, programmi e progetti, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse; la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi; lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

### *Misurazione e valutazione della performance organizzativa*

In questa sezione il NVM esprime la valutazione 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 Il NVM osserva che gli obiettivi in esso contenuti sono stati per la maggior parte raggiunti, senza dover mettere in atto le procedure di modifica delle scadenze o dei target, possibili in corso di gestione a valle del monitoraggio in itinere. Per una parte minima dei medesimi, sono state richieste rimodulazioni attinenti per lo più a proroga di scadenze temporali.

#### *Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa*

La metodologia adottata dall'Ente per la misurazione e valutazione della performance organizzativa appare adeguata rispetto ai principi e ai criteri esposti nel citato decreto n. 150/2009. Il NVM rileva che il modello di misurazione adottato dall'Ente consente un controllo delle attività svolte, secondo parametri oggettivamente definiti, mentre non risulta sempre tempestivo il rilevamento degli scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati e i conseguenti interventi correttivi. Gli obiettivi individuati e la loro declinazione sui diversi livelli organizzativi risultano essere chiari; il sistema di misurazione e valutazione è stato condiviso. Gli strumenti utilizzati per la rappresentazione della performance risultano adeguati anche se migliorabili ai fini di una corretta divulgazione e comprensione, sia in fase di predisposizione del Piano, sia nelle fasi intermedie di monitoraggio. Gli obiettivi operativi sono stati declinati secondo l'orizzonte strategico nei singoli esercizi. Per ogni obiettivo sono stati individuati uno o più indicatori e i relativi target, al fine di consentire la regolare misurazione e valutazione della performance.

### **3\_Performance individuale**

#### *Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target*

La performance individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano con la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse. La misurazione e la valutazione della performance individuale del Segretario Generale è collegata alla funzione e ai compiti che la legge, lo statuto e i regolamenti gli rimettono, nonché agli obiettivi direttamente assegnati dal Sindaco. La misurazione e la valutazione della performance individuale delle PO e dei dirigenti è collegata: - al raggiungimento di specifici obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna; - ai comportamenti organizzativi; - alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. In merito alla definizione e assegnazione degli obiettivi, il NVM ha rilevato: - un adeguato collegamento tra gli obiettivi stessi e le indicazioni strategiche dell'Amministrazione; - un buon grado di descrizione degli obiettivi e dei relativi indicatori.

#### *Misurazione e valutazione della performance individuale*

La valutazione della performance individuale è stata completamente effettuata per Sg, le P.O. e per il personale tutto con riferimento all'anno 2016. Detta valutazione ha seguito la metodologia regolamentata dall'Ente, ispirata ai principi contenuti nell'art. 7 e nell'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, articoli in cui si precisa che la misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata a una serie di fattori valutativi puntualmente individuati e pesati. A tal proposito, si rimanda alle disposizioni contenute nel Regolamento comunale sulla performance. La valutazione individuale dei dipendenti è effettuata con cadenza annuale dalle PO secondo quanto previsto dal

sistema di valutazione della performance ed è collegata: - al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; - alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza; - alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi. La valutazione è responsabilità della PO della struttura in cui il dipendente è collocato ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo i principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

#### *Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale*

Il sistema prevede che il processo di valutazione della performance individuale sia articolato secondo i seguenti passaggi sequenziali: • assegnazione obiettivi di risultato e di comportamento; • monitoraggio risultati (verifiche intermedie); • valutazione del raggiungimento degli obiettivi di risultato e comportamento; • comunicazione valutazione con consegna schede; • eventuale realizzazione procedure di conciliazione; • attivazione processi di gestione delle risorse umane. Il NVM ritiene adeguata la metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale sia per il grado di condivisione della metodologia stessa ai diversi livelli organizzativi, a partire dai responsabili apicali fino al personale, e tra gli stakeholder interni (es. organizzazioni sindacali), sia per l'adeguatezza delle modalità di comunicazione della metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale all'interno dell'Amministrazione.

#### **4\_Processo di attuazione del ciclo della performance**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dal comune di Viadana definisce un impianto in grado di individuare con precisione sia la tempistica delle diverse fasi, sia i soggetti coinvolti, assieme alle reciproche relazioni, in coerenza con i cicli del bilancio e del budget. Si tratta di un disegno procedurale che recepisce principi e disposizioni contenuti nel D. Lgs. n. 6 150/2009, oltre che armonizzarsi con il sistema di governance definito dal D. Lgs. n. 479/1994 e successive modificazioni. In linea con tali presupposti, il processo di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione risulta essere chiaramente definito. Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato contempla: - fasi, tempi, modalità, soggetti, responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance; - modalità di raccordo con i sistemi di controllo vigenti; - modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria. Si ritiene che il sistema abbia avuto modalità positive e coerenti con le attese, dimostrandosi efficace nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e del management al fine di migliorare la performance organizzativa e individuale.

#### **5\_Struttura di supporto**

Presso il Comune di Viadana è presente una struttura di supporto di tipo organizzativo, con una unità dedicata (Del Bon Angela), che riesce a supportare il lavoro del NVM.

## **5\_Integrazione con il ciclo di bilancio ed il sistema di controlli interni**

Il processo di pianificazione, programmazione dell'Ente rappresenta l'espressione formalizzata di un complesso processo organizzativo-contabile avente come scopo, in fase preventiva, di allocare in modo ottimale le risorse disponibili in relazione alle linee strategiche e di costruire, in fase consuntiva, un indispensabile parametro di riferimento per verificare l'andamento della gestione e il grado di conseguimento degli obiettivi prefissati. Con la predisposizione del Piano della performance vi è l'attenzione a garantire l'integrazione e il collegamento logico tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria. L'efficacia dello stesso è peraltro limitato dall'assenza di un sistema gestionale integrato e di una struttura di supporto. Ciò premesso, il NVM rileva che nel comune di Viadana sia stato garantito un sufficiente livello di coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Le soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione - in termini di integrazione e coordinamento tra soggetti, tempi e contenuti - appaiono adeguate a garantire la coerenza del sistema di misurazione e valutazione con i sistemi di controllo esistenti, in particolare quelli sulla regolarità amministrativa e contabile e sul controllo di gestione. L'integrazione dei sistemi di controllo interno sotto il profilo tecnico-operativo potrebbe essere meglio garantita, infatti, da un sistema di reporting unitario che accoglie al suo interno informazioni contabili e gestionali, le classifica e le elabora in relazione alle diverse finalità di controllo.

## **6\_Piano triennale per la trasparenza e l'integrità e rispetto degli obblighi di trasparenza**

Il Piano per la trasparenza e l'integrità del comune di Viadana è stato approvato con deliberazione della Giunta Comunale. Detto Piano è stato redatto conformemente a quanto previsto dall'art.11 del D.Lgs. n.150/2009 e coerentemente alle indicazioni date dalla Civit con deliberazione n.105/2010, tenendo conto, altresì, del Sistema di misurazione e valutazione della performance. Il sistema di trasparenza e integrità per il comune di Viadana è rappresentato dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare ai cittadini e ai gruppi di interesse la piena informazione sulla performance del Comune, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo. Il Piano tiene conto del fatto che l'Ente ha già adottato la maggior parte delle iniziative volte a garantire il rispetto dei requisiti di trasparenza richiesti dalle svariate norme succedutesi nel tempo, attraverso la pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni richieste, sia pure con forma e modalità non pienamente coerenti con quanto stabilito, in tempi recenti, dalla Civit/Anac. Si inserisce, quindi, in un percorso già in essere volto alla sempre maggiore telematizzazione dei servizi, con conseguente coinvolgimento e partecipazione della collettività all'azione amministrativa. Il costante aggiornamento del portale istituzionale favorisce un rapporto sempre più diretto fra il cittadino e l'amministrazione, nonché una gestione dell'attività amministrativa orientata al miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi all'utenza. Per quanto concerne il monitoraggio sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie, anche in ordine all'Attestazione richiesta al NVM, va rilevato in premessa che i dati e le informazioni pubblicate sul sito istituzionale sono stati individuati in ottemperanza alle norme e risultano conformi alla delibera Civit n.105/2010. Il monitoraggio svolto contestualmente alla presente Relazione è stato effettuato utilizzando la "Griglia annuale" predisposta dalla ANAC e compilata dal NVM con la collaborazione del Responsabile della Trasparenza, per rilevare

l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità, nonché a mezzo della Griglia di verifica compilata dall'NVM, quale documento di dettaglio alla base dell'Attestazione. Detto monitoraggio ha fatto seguito ad altre precedenti verifiche circa l'adempimento degli obblighi di pubblicazione, condotte dal NVM. Preso atto della griglia compilata dal Responsabile della trasparenza, l'NVM ha comunque effettuato la propria autonoma verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione delle informazioni e dei dati, il cui esito è stato riportato nella Griglia elaborata dalla ANAC per la rilevazione a cura dell'NVM. L'NVM ha quindi rilasciato l'Attestazione di competenza.

## **8\_Proposte di miglioramento**

A conclusione dell'analisi operata su ciclo della performance e sul sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, il NVM ritiene opportuno suggerire le seguenti proposte migliorative: - verifica monetizzazione schede valutazione (punti/fasce); - prosecuzione di azioni rivolte a sviluppare i processi di comunicazione con i cittadini e i portatori di interesse (per esempio, analisi di customer satisfaction coinvolgendo anche i partner sociali, monitoraggio delle attività individuate nel piano di comunicazione e per la valutazione/misurazione della reputazione dell'Ente); - rafforzare il raccordo e l'integrazione tra il ciclo della performance e la programmazione finanziaria e di bilancio, in modo da rendere evidente l'assegnazione delle risorse agli obiettivi; - integrazione del sistema dei controlli col sistema di misurazione e valutazione della performance; - procedere alla creazione di un'anagrafe degli indicatori a supporto del ciclo della performance, per disporre di una base informativa affidabile che consenta di valutare il grado effettivo di raggiungimento degli obiettivi e di operare confronti sia spaziali che temporali; - realizzare azioni di comunicazione interna, formazione e maggior coinvolgimento dei diversi attori, affinché da un lato venga promossa un'effettiva cultura della valutazione a tutti i livelli e, dall'altro, della legalità e trasparenza.

IL NUCLEO di VALUTAZIONE MONOCRATICO

Dr. Giovanni Urbani