

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI
DEL COMUNE DI STAZZEMA
ART. 14 COMMA 4 D.LGS. 150/2009**

Finalità.

La Relazione del Nucleo Indipendente di Valutazione è finalizzata a riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi.

Lo scopo così perseguito è quello di evidenziare i rischi e le opportunità di questo sistema al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La predisposizione della Relazione rappresenta, quindi, un momento di verifica della corretta applicazione da parte delle amministrazioni delle linee guida, delle metodologie e delle indicazioni prima della CIVIT e poi dell'ANAC tenendo anche conto del monitoraggio svolto sui Sistemi di misurazione e valutazione della performance, sui Piani della performance e sui Programmi triennali di prevenzione della corruzione. Al contempo la relazione deve cercare di suggerire possibili percorsi di miglioramento sotto il profilo sia dei processi di misurazione che delle relative metodologie e strumenti di rilevazione quantitativa.

Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione.

Performance organizzativa

Rispetto alla misurazione della performance organizzativa meritano di essere analizzati in via preliminare i profili evidenziati dalla deliberazione CIVIT-ANAC 4/2012, che impone di considerare i seguenti aspetti rispetto ai quali emergono i seguenti profili rilevanti:

- 1) definizione degli obiettivi: gli obiettivi della gestione si possono ritenere sufficientemente definiti rispetto alle singole fasi previste di realizzazione, anche se tale individuazione per il momento ha valenza esclusivamente annuale e non sempre triennale; in ogni caso è auspicabile un progressivo miglioramento specie nell'implementazione di una griglia di indicatori segnaletici "multidimensionali" da esprimersi con appositi target da conseguire da parte delle figure apicali, andando ad integrare la prassi perseguita di indicare quale target da raggiungere il maggiore o minore rispetto dei tempi predefiniti a livello preventivo.
- 2) indicatori di outcome: gli obiettivi individuati sono finora stati verificati mediante indicatori che al momento non fanno ancora riferimento all'outcome, essendo in larga parte di natura temporale, essendo connessi alle fasi di svolgimento delle attività strumentali richieste per il conseguimento dei singoli obiettivi strategici; di conseguenza occorre provvedere già dal corrente anno al relativo sviluppo e messa a punto;
- 3) specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target: il legame sussistente tra tali elementi indicati è sufficientemente evidenziato, considerando che il livello di conseguimento degli obiettivi discende dal livello di conseguimento dei target associati ad un indicatore di performance;
- 4) caratterizzazione degli indicatori e target secondo le schede anagrafiche e relativi test di qualità e fattibilità proposti dalla CIVIT: gli indicatori selezionati si avvicinano solo in parte ai parametri individuati dall'autorità in vista della migliore efficacia del ciclo di programmazione anche se gli elementi che sono definiti consentono comunque di raggiungere una sufficiente precisione;
- 5) rilevazione effettiva della performance secondo la frequenza e le modalità degli schemi di caratterizzazione degli indicatori: la frequenza della rilevazione della performance dovrebbe essere ulteriormente affinata, tenendo conto del fatto che tale riscontro, finora, è avvenuto sia a livello concomitante durante lo svolgimento delle attività, sia con periodicità annuale. Il semplice fatto che siano previsti alcuni distinti momenti di rilevazione e confronto durante ogni esercizio, ha come principale vantaggio quello di rendere maggiormente consapevoli i responsabili apicali circa la rilevanza di dover garantire da parte loro una sistematica attività di monitoraggio delle attività in funzione degli step preventivamente predefiniti a livello programmatico con l'Amministrazione.

Complessivamente, dall'osservazione congiunta dei vari documenti è possibile constatare un sufficiente livello di coerenza con i criteri e requisiti individuati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 in ordine alla definizione degli obiettivi e dei correlati indicatori di performance.

Si auspica che possa essere migliorato il livello di frequenza della rilevazione, nel corso di ciascun ciclo di performance, nonché il processo di acquisizione ed elaborazione delle informazioni, attraverso una più ampia strutturazione dei sistemi informativi utilizzati allo scopo nonché una chiara definizione organizzativa delle figure interne che dovranno in futuro garantire un adeguato sviluppo dei 4 (non essendo il Comune di Stazzema obbligato a dotarsi di un controllo strategico né di un controllo

della qualità) controlli interni, al fine di pervenire ad un'integrazione informativa tra i medesimi e consentire conseguentemente alla Giunta e al Segretario generale di disporre di report esaustivi sotto il profilo informativo e tali da permettere di intraprendere decisioni ed interventi conseguenti così come richiesto dalla normativa.

Performance individuale

Nel sistema attualmente implementato sussiste un sufficiente collegamento tra gli obiettivi individuali e quelli organizzativi, tenendo soprattutto conto della circostanza che gli obiettivi individuali dei responsabili apicali corrispondono agli obiettivi organizzativi.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è diversamente strutturato e composto per il personale apicale e per il personale del comparto, avuto riguardo all'incidenza di diversi fattori e degli elementi presi effettivamente in considerazione per la misurazione. Viene garantito in tal senso anche un discreto livello di differenziazione delle valutazioni utilizzando lo scarto quadratico medio oltre alla verifica di altre variabili (es. per il personale dirigente il numero delle conferenze di servizio).

Alla luce delle considerazioni in precedenza sviluppate, deve essere possibilmente ampliato il livello svolgimento del monitoraggio nel corso dell'anno e deve essere migliorato e strutturato il processo di raccolta dei dati ai fini della misurazione attraverso un'integrazione progressiva del controllo di gestione.

Processo e infrastruttura di supporto

Rispetto al processo che ha caratterizzato il ciclo di programmazione e controllo, soprattutto in relazione ai soggetti coinvolti, è auspicabile un maggiore presidio da parte del controllo di gestione e una migliore attività di negoziazione tra i diversi ruoli presenti all'interno dell'ente, anche per giungere alla fissazione di target più coerenti con l'assetto operativo dell'Ente.

Ampiamente migliorabile è poi la fase di raccolta delle informazioni necessarie e di predisposizione della relazione sulla performance, anche dal punto di vista della reportistica, dei livelli di aggregazione e dell'analisi degli scostamenti registrati, anche nella prospettiva degli interventi sul successivo ciclo di programmazione.

Analoga considerazione può essere svolta avuto riguardo al sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della performance, da strutturare adeguatamente anche per assicurare una crescente affidabilità delle informazioni trattate.

Integrazione con il ciclo di bilancio e gli altri sistemi di gestione

La fase della programmazione è avvenuta in corrispondenza con l'attività di formazione del documento del bilancio di previsione, anche per assicurare il rispetto del termine per la predisposizione del PEG. Il tutto nello sviluppo delle linee guida definite a monte dal Documento unico di programmazione.

In aggiunta va segnalato che le schede di programmazione degli obiettivi riportano l'indicazione dei riferimenti delle articolazioni della contabilità finanziaria, proprio al fine di garantire il descritto collegamento.

Tenuto conto dell'evoluzione normativa intervenuta è sicuramente da rilevare l'integrazione tra il sistema di programmazione e controllo ed il sistema anticorruzione e trasparenza, dal momento che nel contesto dei risultati attesi sono riportati alcuni obiettivi che fanno riferimento al secondo ambito, in coerenza con quanto richiesto dal D.Lgs. 97/2016.

Un aspetto da migliorare è quello relativo alle soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione rispetto al controllo di gestione (quest'ultimo soprattutto dal punto di vista dei sistemi informativi e informatici che alimentano il sistema di misurazione e valutazione e, quindi, la consuntivazione degli indicatori), che impongono uno deciso prossimo sviluppo in prospettiva.

Descrizione delle modalità del monitoraggio del Nucleo di valutazione

In vista del rilascio della relazione sulla performance, il Nucleo di valutazione ha proceduto ad un riscontro su base campionaria degli elementi e delle informazioni che compongono la relazione, avuto particolare riguardo ai parametri che consentono la determinazione del livello di conseguimento dei target attesi e dei relativi obiettivi.

In particolare, si è proceduto all'individuazione degli elementi da verificare ed al riscontro puntuale degli esiti ottenuti, che sono stati conservati nell'ambito delle carte di lavoro del nucleo di valutazione.

Riguardo all'Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, il Nucleo di valutazione ha effettuato un primo monitoraggio a campione delle attività in essere finalizzati al rispetto degli oneri di pubblicazione vigenti (da aggiornare al 31.03.2018) e all'effettiva presenza della relativa documentazione sul sito istituzionale, nella Sezione dell'Amministrazione Trasparente.

Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Alla luce delle considerazioni precedenti è possibile conclusivamente richiamare e specificare gli ambiti del sistema di misurazione che meritano uno sviluppo ed un'implementazione e che possono essere individuati nei seguenti:

- correlazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa, mediante una migliore definizione degli obiettivi strategici sui quali incardinare la programmazione operativa, tenuto anche conto dei nuovi strumenti recati dall'armonizzazione contabile;
- definizione degli indicatori, mediante una graduale ma crescente attenzione all'outcome e l'individuazione di appositi parametri maggiormente coerenti con i risultati attesi di cui misurare il livello di conseguimento;
- una più puntuale attività di monitoraggio delle performance conseguite dalle aziende partecipate, vista la rilevanza crescente che questi enti strumentali stanno esercitando a livello di gestione strategica di servizi sul territorio.
- sistema informatico/informativo, mediante lo sviluppo di un effettivo sistema di raccolta, elaborazione e rilascio delle informazioni necessarie per il funzionamento del sistema di programmazione e controllo della gestione.

Rimini, 29 marzo 2018

Prof. Luca Mazzara

