

COMUNE DI MARIGLIANO

Città metropolitana di Napoli

NUCLEO DI VALUTAZIONE E DI CONTROLLO

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO

DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E

INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI

ANNO 2017

(art. 14 del D.Lgs. 27-10-2009 n.150)



Sommario

1. Finalità
2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione
 - 2.1 Performance organizzativa: definizione di obiettivi, indicatori e target.....
 - 2.2 Performance individuale: definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....
3. Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni
4. Il Programma Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e il rispetto degli obblighi di pubblicazione.....
5. Definizione e gestione di standard di qualità
6. Coinvolgimento degli stakeholder
7. Descrizione delle modalità di monitoraggio del N.d.V.
8. Proposte di miglioramento del ciclo di gestione della performance



1. Finalità

La predisposizione della presente relazione rappresenta un momento di verifica della corretta implementazione ed applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, del piano della performance e del programma triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dei controlli interni. Essa, inoltre, intende evidenziare il grado di attuazione dei principi di assolvimento degli obblighi dettati dal D. Lgs. N. 150 del 2009 (art. 7 c. 2 lettera A) e art. 14 lettere A e G) .

L'operato del N.d.V. si è svolto in maniera indipendente e imparziale e tenendo conto dei principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità.

La redazione dei documenti si prefigge di evidenziare, da un lato le criticità e i punti di forza del Sistema, e dall'altro effettuare nuove proposte per ulteriori miglioramenti e sviluppi.

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

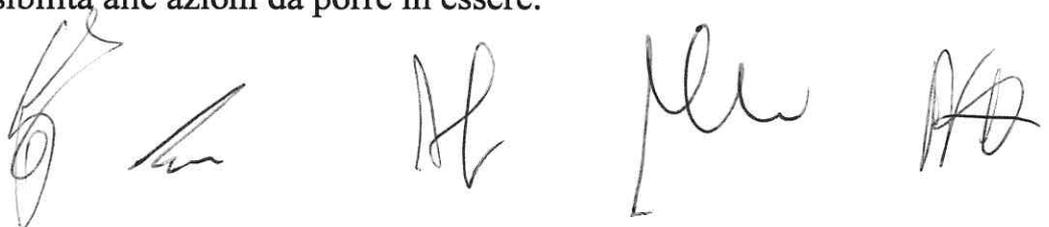
Il Comune di Marigliano ha avviato il processo di adeguamento al D. Lgs. 150/2009, con l'adozione da parte del Commissario Straordinario, del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei servizi, contenente anche la istituzione ed il funzionamento del Nucleo di valutazione e controllo di gestione, con deliberazione n.61 del 16.12.2013.

L'attuale Nucleo di Valutazione e controllo di gestione é stato nominato con Decreto Sindacale n. 78 del 25/10/2016 e con successivo Decreto n. 42 del 21/06/2017, a seguito delle dimissioni del Presidente.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale è alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità dei risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

L'Amministrazione ha predisposto il piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (aggiornamento) 2018/2020, adottato con atto della Giunta Comunale n.21 del 30/01/2018.

Tuttavia, allo stato attuale, corre l'obbligo di sottolineare che il ciclo presenta connotazioni di problematicità, in particolare in merito alla costruzione degli obiettivi strategici ed alla traduzione degli stessi in obiettivi operativi ed all'inserimento di indicatori di risultato/output, che possano dare maggiore concretezza e visibilità alle azioni da porre in essere.



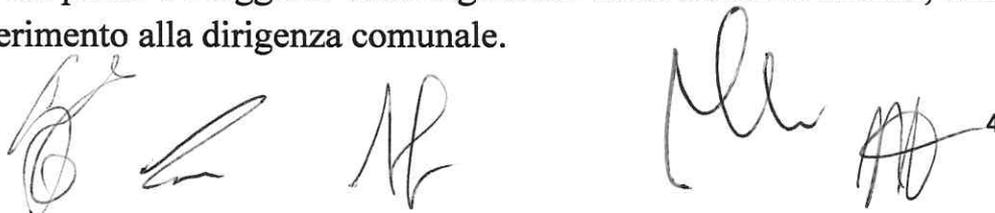
2.1 Performance organizzativa: definizione di obiettivi, indicatori e target.

La misurazione della performance organizzativa, coerentemente al sistema di obiettivi definiti nel Piano della Performance, è orientata alla valutazione e misurazione di quattro ambiti:

- Grado di attuazione della strategia: questa misurazione si realizza attraverso la definizione, sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, degli obiettivi strategici previsti dal DUP, prevede che ex ante la rappresentazione delle priorità dell'amministrazione ed ex post la valutazione della capacità di attuazione di piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard quantitativi e qualitativi definiti e del livello di assorbimento delle risorse;
- Impatti: questa misurazione permette l'analisi della capacità dell'amministrazione di contribuire a dare risposta ai bisogni della collettività;
- Portafoglio delle attività e dei servizi: misurazione e valutazione in maniera unitaria dello stock di attività e servizi che l'amministrazione è chiamata a svolgere; attraverso un sistema a cascata degli obiettivi, dagli obiettivi strategici discendono gli obiettivi gestionali previsti nel PEG;
- Stato di salute finanziaria, organizzativa e delle relazioni con altri soggetti: da intendersi quale capacità di rafforzare le condizioni necessarie a garantire la continuità di produzione di risultati nel tempo.

In riferimento ai criteri di definizione del Sistema di misurazione e valutazione, si precisa che le varie componenti dell'Ente sono pervenute ad una confusa e non sufficiente definizione degli obiettivi, mentre gli indicatori, laddove definiti, non rispondono alla misurazione del reale conseguimento degli obiettivi. La percezione che ha avuto il Nucleo di valutazione, anche dalla lettura delle relazioni sulla performance dei titolari di P.O., è che gli obiettivi posti dall'Amministrazione nei documenti programmatici (DUP, Peg, ecc.) siano stati poco recepiti dai dipendenti.

La tempistica assume fondamentale importanza nell'attività di programmazione ed assegnazione degli obiettivi. Il ciclo della performance va sviluppato secondo tempi coerenti, con coinvolgimento della struttura e fatta salva la possibilità di intervenire in corso di esercizio, per le necessarie integrazioni, modifiche o variazioni. Si sollecita l'Amministrazione comunale all'adozione di adeguate modalità di comunicazione degli obiettivi assegnati e della metodologia di misurazione e valutazione della performance all'interno dell'Ente, per un pieno e maggiore coinvolgimento delle strutture interne, con particolare riferimento alla dirigenza comunale.



Infine occorre evidenziare la necessità di sviluppare e fortemente migliorare un sistema di obiettivi che abbiano le seguenti caratteristiche:

- specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politico strategiche dell'Amministrazione.

2.2 Performance individuale: definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.

La valutazione individuale del personale è collegata al sistema di programmazione e controllo dell'Ente, finalizzata a rilevare il risultato del lavoro individuale e di gruppo dei dipendenti in termini di raggiungimento di obiettivi sia di miglioramento che di mantenimento.

La valutazione individuale del personale deve essere sempre più collegata ai due ambiti principali:

- i risultati conseguiti misurati attraverso gli indicatori di performance dei servizi del Settore di appartenenza;
- le competenze agite nell'esercizio dei compiti assegnati.

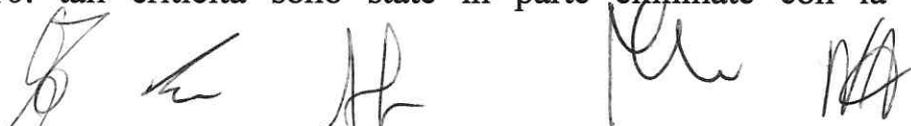
In definitiva il processo relativo alla performance individuale deve essere connesso strettamente a quello organizzativo. Pertanto gli obiettivi individuali:

- vanno assegnati alle risorse umane in relazione alle funzioni ed alle capacità di ciascuno;
- devono consentire di misurare e valutare il livello della performance conseguita nel raggiungimento degli obiettivi stessi attraverso la verifica degli indicatori;
- devono permettere di definire la qualità del contributo garantito da ciascuno all'attività generale del servizio di appartenenza.

2.2.1 – Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Questo Organismo, ritiene che il processo di funzionamento del sistema di valutazione non sia formalmente idoneo, in merito alle fasi e ai tempi in cui si articola il ciclo della performance.

Infatti il Nucleo di valutazione, con nota prot. 14968 del 25.7.2017, ha evidenziato diverse criticità nel sistema di valutazione dei titolari di posizione organizzativa il cui Regolamento era stato approvato con deliberazione di G.C. n.157 del 31.12.2010. tali criticità sono state in parte eliminate con la



deliberazione di G.C. n.141 del 21.9.2017. Purtroppo nel Regolamento permangono alcune carenze che impediscono al N.d.V. di effettuare le valutazioni della performance di titolari di P.O. ed in particolare la metodologia per la valutazione dei comportamenti. Pertanto questo Organismo, con note prot. n.1934 del 31.1.2018 e prot. n.4722 del 7.3.2018, ha trasmesso all'Amministrazione una metodologia con allegate schede per la valutazione dei comportamenti dei titolari di P.O. da integrare nel relativo Regolamento per la performance.

Ritiene inoltre che debba essere migliorato il sistema informativo da utilizzare per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della performance.

3. Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni

Gli strumenti che compongono il ciclo di bilancio costituiscono gli elementi di base tramite i quali concretizzare la gestione della performance. Deve migliorare il collegamento tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio ed il complesso di obiettivi ed indicatori del sistema interno di gestione della performance.

In riferimento all'integrazione con gli altri sistemi di controllo, il N.d.V. ha esaminato il legame con i processi di pianificazione e con il controllo di gestione. Per quanto riguarda questo ultimo concetto, si sottolinea l'importanza dal punto di vista pratico, dell'utilizzo dei sistemi informativi e informatici, che dovrebbero potenziare il sistema di misurazione e valutazione della performance, ed in ultima analisi, la rendicontazione degli indicatori. Questo Organismo ritiene che vadano attivati supporti e software informatici al fine di consentire una rapida, precisa ed attendibile comunicazione tra i dirigenti/titolari di P.O. ed il Nucleo di Valutazione, al fine di rendere più chiaro e rapido lo scambio di informazioni tra tutti i soggetti interessati al ciclo della performance.

Si suggerisce l'adozione di misure dirette a realizzare un miglior grado di partecipazione e di condivisione del Sistema e del Piano tra le diverse componenti dell'Amministrazione. Si evidenzia la necessità di un ampio coinvolgimento nel processo soprattutto da parte degli Organi di Governo e del personale, per rendere tutti consapevoli delle finalità del ciclo di gestione della performance.



4. Il Programma Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'Amministrazione comunale ha il compito di assicurare trasparenza e regole chiare e condivise nella gestione dei processi decisionali interni ed esterni, oltre al compito di valorizzare la cultura dell'etica del servizio pubblico, garantendo i principi della pubblicità, della trasparenza e del rispetto delle regole, come presupposto per l'imparzialità e la responsabilità dell'azione amministrativa.

Il N.d.V. attesta la presenza nel sito istituzionale del Comune di Marigliano di un'apposita sezione di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", nella quale sono presenti gli atti previsti dalla vigente normativa a seguito della apertura dei singoli file.

In tale sezione vengono, infatti, pubblicati gli atti previsti dalle griglie costituenti gli allegati delle delibere annuali adottate dall'ANAC.

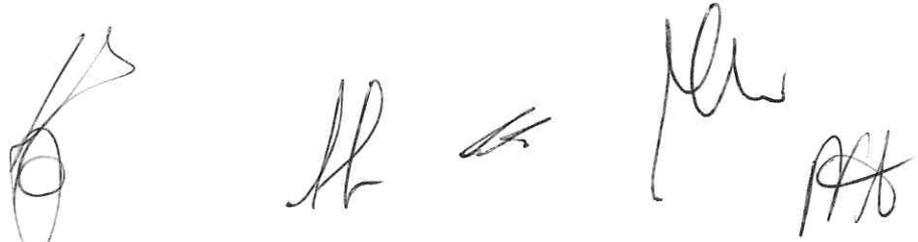
5. Definizione e gestione di standard di qualità

L'Ufficio relazioni con il pubblico (URP), deve rilevare attraverso appositi questionari, elementi considerati di criticità e segnalati dagli utenti, nella fruizione dei servizi, e di conseguenza informare i Dirigenti interessati che devono conseguentemente effettuare un potenziamento e miglioramento dell'organizzazione. Inoltre l'Ufficio relazioni con il pubblico, assume una carattere centrale, come punto di collegamento, tra la pubblica amministrazione ed il cittadino, quindi il suo corretto funzionamento assume un ruolo fondamentale all'interno dell'Ente.

6. Coinvolgimento degli stakeholder

Il perfezionamento delle modalità di programmazione, attuato anche attraverso l'individuazione di un modello predefinito, permette l'elaborazione di documenti programmatici di facile comprensione sia per i cittadini che per tutti gli stakeholder rilevanti per l'Ente.

Con il passare del tempo bisognerà potenziare il processo di individuazione, di comunicazione, degli stakeholder in modo tale da poterli coinvolgere in modo totale, con tecniche che verranno migliorate, approfondite e valutate in corso d'opera.



Sotto questo aspetto occorre creare in maniera più semplice e più adeguata un contesto che faciliti i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti coinvolti in tale processo.

7. Descrizione delle modalità di monitoraggio del N.d.V.

Il Nucleo di Valutazione e controllo di gestione ha effettuato il monitoraggio con una serie di verifiche intermedie, ed ha essenzialmente verificato:

- Le rilevazioni sugli obblighi della trasparenza;
- Le rilevazione sul sistema della valutazione;
- L'attività di controllo di tipo informatico sugli obblighi della pubblicazione.

Con la presente, quindi, sollecita il Responsabile della Trasparenza dell'Ente, all'adeguamento dei relativi adempimenti, alla verifica dell'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, integrando ed interagendo continuamente con la struttura ed effettuando anche specifiche verifiche intermedie sul sito istituzionale dell'Ente, in particolare sul link "Amministrazione Trasparente".

8. Proposte di miglioramento del ciclo di gestione della performance

A seguito dell'analisi svolta, si propongono alcune azioni di miglioramento del sistema quali:

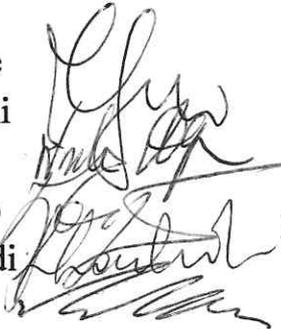
- Definizione di un sistema di rilevazione della Customer Satisfaction, almeno in relazione ai principali servizi rivolti al cittadino, con conseguente elaborazione dei risultati e analisi degli stessi, con conseguente messa in campo delle necessarie azioni correttive;
- La pianificazione strategica va ulteriormente migliorata con una più coerente traduzione nel piano degli obiettivi strategici, corredato con gli indicatori di performance e con adeguati target. Occorre una migliore definizione e ponderazione degli obiettivi ed infine performance individuale ed organizzativa devono essere strettamente legati e collegati;
- Implementazione e sviluppo del Sistema Anticorruzione e Trasparenza, con previsione sistematica delle azioni necessarie a provvedere a quanto previsto dalla vigente normativa nazionale. Integrazione del Programma triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con la programmazione strategica dell'Amministrazione, definita in particolare nel Piano della performance e negli analoghi strumenti di programmazione previsti negli enti locali;



- Potenziamento dei sistemi informativi ed informatici di supporto alla gestione di processi e procedure, nell'ottica di una progressiva digitalizzazione e dematerializzazione ed alla luce della sempre crescente importanza della sussistenza di una relazione di fiducia con l'utenza.

MARIGLIANO, 20/03/2018

Il Nucleo di Valutazione
Pres. Dott. Fulvio Genghi
Dott. Nicola Alfieri
Dott. Giuseppe Esposito
Dott.ssa Angela Lombardi
Dott. Carmine Maritato

The image shows four handwritten signatures in black ink, positioned to the right of the printed names. The signatures are written in a cursive, somewhat stylized script. The first signature is the largest and most prominent, followed by three smaller ones stacked below it.