



COMUNE DI SAN GIULIANO TERME

Provincia di Pisa

Nucleo di Valutazione

ANNO 2019

**RELAZIONE ANNUALE
SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E
INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI**

A handwritten signature in blue ink, located in the bottom right corner of the page.

1. Introduzione

La presente relazione è redatta dal Nucleo di Valutazione (NdV) del Comune di San Giuliano Terme a seguito della trasformazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), istituito con deliberazione della Giunta Comunale n. 4 del 09.01.2015 in Nucleo di Valutazione (N.d.V.) come da deliberazione della Giunta Comunale n. 153 del 17.07.2018 e rinnovato in composizione monocratica con deliberazione di Giunta Comunale n. 161 del 3.07.2019, a seguito dell'approvazione sempre con la deliberazione della Giunta Comunale n. 123 del 29.05.2018, ad oggetto "Approvazione regolamento uffici e servizi" in cui all'art. 39 l'amministrazione comunale ha individuato nel Nucleo di Valutazione l'organismo deputato allo svolgimento di tutti i compiti che il D.Lgs. n. 150/2009, il Regolamento degli uffici e servizi dell'ente od altri provvedimenti legislativi attribuiscono espressamente a tale organismo tra cui:

"..... *omissis*"

c. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale anche formulando proposte e raccomandazioni al vertice dell'amministrazione;

..... *omissis*"

La finalità del presente documento è quella di evidenziare criticità e punti di forza del funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, suggerendo correttivi e misure di miglioramento.

Riguardo all'anno 2019 è da rilevare che il processo di programmazione e la sua concreta attuazione risentono, anche per questo anno, dei seguenti aspetti:

- pur apprezzando l'approvazione del bilancio di previsione 2019-2021 dell'ente, che si è verificato nella seconda metà del mese di febbraio 2019 (Deliberazione del Consiglio Comunale n. 9 del 21.02.2019), l'approvazione alla fine del mese di maggio (Deliberazione della Giunta Comunale n. 132 del 21.05.2019 dell'atto di programmazione ed operativo principale (PEG/Performance – Parte Obiettivi) ha reso problematica lo svolgimento dell'attività gestionale della struttura comunale e non agevole la sua valutazione in termini di realizzazione degli obiettivi prefissati;
- il monitoraggio degli obiettivi dell'anno 2019, alla data del 30 settembre, è stato formalmente verificato solo nel mese di dicembre dell'anno interessato (Deliberazione della Giunta Comunale n. 272 del 19.12.2019), visti i ritardi di presentazione del report intermedio da parte dei Dirigenti/Responsabili apicali, analizzando, da parte della struttura competente, lo stato di attuazione e recependo le integrazioni o modifiche proposte dai responsabili di settore.
- la situazione sopra descritta ha portato ad un inevitabile allungamento dei termini del procedimento che si è concluso solo nel mese di giugno 2020 con la predisposizione del Report Finale degli obiettivi.

Da considerare inoltre:

- nel corso dell'anno 2019 ci sono state le elezioni per il rinnovo degli Organi elettivi ed è stato modificato l'assetto organizzativo dell'ente attraverso la Delibera G.C. n. 187 del 27.08.2019;
- la presenza di due figure dirigenziali specifiche di riferimento per il Settore n. 1 - Settore Governo e Territorio e per il Settore n. 3 - Settore Finanziario;
- al contempo il Segretario Generale ha continuato l'incarico di direzione del Settore Affari Generali, Demografici, Innovazione Tecnologica e Risorse Umane al quale è stato affidato *pro tempore* il Settore n. 2 Opere Pubbliche e Patrimonio dell'ente.

Quale atto di miglioramento e di riorganizzazione della struttura comunale si segnala che con la

deliberazione della G.C. n. 187 del 27.08.2019, si è proceduto all'approvazione della nuova struttura organizzativa dell'ente approvando le relative posizioni organizzative.

Con deliberazione della Giunta Comunale n.240 del 14/11/2019 è stato approvato il nuovo sistema di graduazione della retribuzione di posizione delle posizioni organizzative e l'approvazione del relativo regolamento. L'approvazione dei criteri per la valutazione del trattamento economico accessorio è stato approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 91 del 30.04.2020 con effetto dal 1° settembre 2019.

La relazione tiene conto di quanto indicato nella Delibera Civit n. 23/2013 "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV/Nuclei di Valutazione e alla Relazione degli OIV/Nuclei di Valutazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009)", rivolta ad altre pubbliche amministrazioni ma utilizzabile quale parametro di riferimento anche dagli enti locali.

Gli ambiti sui quali si articola la relazione sono i seguenti:

1. Performance organizzativa;
2. Performance individuale;
3. Processo di attuazione del ciclo della performance;
4. Infrastruttura di supporto;
5. Rispetto della normativa in materia di trasparenza;
6. Sistemi informativi e informatici a supporto del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
7. Definizione e gestione degli standard di qualità;
8. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV.

Il presente documento si riferisce allo sviluppo del "Ciclo della Performance per l'anno 2019" con riferimento all'anno solare.

2. Finalità

La presente relazione è finalizzata a illustrare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi.

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

La predisposizione di questa relazione costituisce anche un momento di verifica della corretta applicazione da parte del Comune di San Giuliano Terme delle normative, e delle linee guida e indicazioni emanate dalla CIVIT-ANAC.

3. Il Ciclo di gestione della performance

L'ambito di applicazione del ciclo di gestione della performance, è individuato dall'art. 4 del D.Lgs. 150/2009 e si sviluppa in diretta correlazione con i contenuti e con le fasi del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e con gli strumenti di programmazione dell'Ente.

Lo stesso si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione ed assegnazione con il P.E.G. munito del Piano degli Obiettivi di cui all'articolo 197, comma 2, lettera a) del D.Lgs. n. 267/2000, ed il Piano della Performance, degli obiettivi e delle risorse ad ogni centro di responsabilità, individuazione degli standard prestazionali connessi al

singolo obiettivo, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

b) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;

c) rendicontazione degli obiettivi;

d) misurazione e valutazione della performance;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

Riguardo ai centri di responsabilità, rispetto anche alle variazioni intervenute col nuovo assetto organizzativo dell'Ente, si chiarisce che le attività riferibili all'anno 2019, sono state attuate non solo in riferimento agli obiettivi di legge, ma anche in relazione agli obiettivi dell'Amministrazione rinvenibili nei seguenti documenti programmatici:

- la deliberazione della Giunta Comunale n. 207 del 13.11.2018 con cui si approva il Documento Unico di Programmazione 2019-2021 e i successivi provvedimenti n. 262 del 27.12.2018 (Nota Integrativa), le successive note di aggiornamento bis e tris apportate con deliberazioni di Giunta Comunale n. 7 del 22.01.2019 e n. 18 del 29.01.2019, documenti che recepiscono le priorità dell'azione amministrativa, declinandole sull'assetto organizzativo del Comune;

- la deliberazione n. 9 del 21.02.2019 con la quale il Consiglio Comunale ha approvato il Bilancio di Previsione 2019 (oggetto di successive variazioni di bilancio), e il Bilancio Pluriennale 2019/2021;

- la deliberazione n. 41 del 5.03.2019 con la quale la Giunta Comunale ha approvato il "Piano Esecutivo di Gestione 2019 – Approvazione parte contabile e assegnazione budget" per e l'assegnazione per centri di costo delle risorse e degli interventi graduati in capitoli;

- la deliberazione n. 132 del 21.05.2019 con la quale la Giunta Comunale ha provveduto a "Approvazione Piano Esecutivo di Gestione – Piano della Performance - Parte Obiettivi (2019 - 2021)", munito del Piano degli Obiettivi di cui all'articolo 197, comma 2, lettera a) del D.Lgs 267/2000, ed il Piano della Performance per l'anno 2019, integrati in un unico documento, come previsto dal comma 3-bis dell'art 169 del Decreto Legislativo n. 267/2000 e s.m.i.. Con l'approvazione del Piano, sono stati determinati gli obiettivi di gestione per l'attuazione dell'azione amministrativa stabilita attraverso l'approvazione del D.U.P. e comunque rispetto alle linee programmatiche (strategie) dell'amministrazione comunale, unitamente agli altri atti di programmazione generale di cui l'Ente si è dotato;

Si ribadisce quindi che tra i documenti programmatici sopra elencati, il PEG/Piano Performance rappresenta evidentemente "la base" per arrivare a controllare i risultati conseguiti.

L'insieme dei documenti D.U.P., PEG e Piano degli Obiettivi hanno pertanto costituito il Piano della Performance del Comune di San Giuliano Terme per l'anno 2019, come previsto dalla riforma del pubblico impiego (D.Lgs. 150/2009).

Si evidenzia che nel corso dell'anno 2019 è stato individuato un obiettivo strategico, quale performance dell'ente.

Tutti gli obiettivi sono stati monitorati in corso d'anno, la Giunta Comunale con atto n. 272 del 19.12.2019 ne ha formalmente verificato lo stato di attuazione attraverso il Report al 30 settembre 2019, approvando le integrazioni o modifiche proposte dai Dirigenti dei vari settori.

Il monitoraggio definitivo è stato compiuto dal Servizio Programmazione, Organizzazione, Controlli Interni e sugli Enti Partecipati che ha trasmesso la propria relazione al Segretario Generale ed al Nucleo di Valutazione, per la definizione di tutti gli atti di competenza.

Come già enunciato nelle precedenti Relazioni, il Nucleo di Valutazione sottolinea quanto segue:

A. Il processo di gestione della performance dovrebbe coinvolgere maggiormente cittadini,

imprese ed altri *stakeholder*, in questo contesto, i risultati, le criticità e i problemi afferenti il raggiungimento degli obiettivi, dovrebbero essere considerati anche nell'ottica di una ricaduta sui portatori di interessi. Il Nucleo di Valutazione ribadisce la necessità che l'Amministrazione comunale avvii un percorso finalizzato alla rilevazione della *customer satisfaction*, quale strumento operativo per attuare un processo di miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi a favore della collettività (ai sensi dell'art. 8.1 lett. c del D.Lgs. n. 150/2009). L'analisi dei livelli di gradimento, oltre che delle segnalazioni e dei reclami dei cittadini, può infatti consentire l'avvio di azioni specifiche sia per il miglioramento dei servizi sia per una più accurata individuazione dei bisogni espressi e delle attese della comunità locale. È possibile iniziare dagli utenti interni (dipendenti, titolari degli Organi municipali, etc.).

B. Non risultano definiti *standard* di qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione, seppure gli sforzi per il miglioramento dei servizi alla persona, all'infanzia e al territorio siano stati riconosciuti.

C. Nella definizione degli obiettivi, occorre evitare che siano identificati come tali semplici compiti istituzionali, mentre gli indicatori e i *target* –qualitativi o quantitativi– devono consentire la misurabilità e l'identificabilità oggettive, con una appropriata unità di misura per la loro individuazione.

Ulteriormente il Nucleo di Valutazione rileva anche per il 2019 che:

- l'approvazione, avvenuta nel mese di maggio del 2019, dell'atto di programmazione ed operativo principale per lo svolgimento dell'attività gestionale della struttura comunale, ha reso problematica la sua valutazione in termini di realizzazione degli obiettivi prefissati, entro il 31 dicembre;
- la riorganizzazione di alcune strutture e la redistribuzione del personale afferente, nel 2019, ha determinato qualche incertezza operativa della esecuzione di alcuni obiettivi;
- gli obiettivi e le azioni da porre in essere da parte delle strutture risentono, in diversi casi, di una descrizione non adeguata sia per la realizzazione sia per la valutazione *ex post*. Il set di indicatori di raggiungimento può certamente essere migliorata. Bisogna poi valorizzare, anche nei casi nei quali la programmazione sia spostata in avanti nell'anno, che il momento di verifica intermedia (e/o di rimodulazione) sia rispettato dai dirigenti e dai responsabili delle strutture, in modo da realizzare un monitoraggio efficace.

Il Nucleo di Valutazione raccomanda nuovamente all'Amministrazione Comunale ad accogliere le indicazioni sopra proposte per superare le criticità evidenziate. Il Nucleo di Valutazione invita l'Ente per il 2021 a una attenta considerazione delle peculiarità del lavoro agile ai fini della performance organizzativa e individuale.

4. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

La Giunta Comunale ha approvato la "Relazione sulla Performance", relativa al raggiungimento degli obiettivi fissati per l'anno 2019 con il Piano della Performance.

Il Nucleo di Valutazione ha riscontrato che il Sistema di valutazione della performance (del 2017 poi modificato nel 2019) sta funzionando regolarmente, tuttavia ritiene che possa essere fatta qualche riflessione migliorativa, soprattutto per la parte comportamentale individuale. L'incidenza del lavoro agile, in deroga alla normativa generale, sono elementi da tenere in considerazione.

5. Il Piano della Performance 2019-2021

Il D.Lgs. 150/2009 disciplina i principi generali che regolano il sistema di misurazione e valutazione della performance, individuando come finalità da perseguire, il miglioramento della qualità dei servizi offerti alla collettività, la crescita delle competenze professionali attraverso la

valorizzazione del merito e la trasparenza dei risultati ottenuti e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Gli obiettivi inseriti nel Piano della Performance, al fine di consentire una corretta valutazione e misurazione della performance sia organizzativa che individuale, devono presentare le caratteristiche indicate nell'art. 5 comma 2 del decreto e precisamente devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il Piano della Performance è infatti lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance ed un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target.

Con il Piano della Performance 2019-2021 sono stati definiti da parte dell'ente gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il PEG/Piano della Performance è dunque il documento che conclude l'iter di pianificazione/programmazione dell'Ente e che lega il processo di pianificazione strategica con la programmazione gestionale, tipica del Piano Esecutivo di Gestione, rappresenta inoltre lo strumento attraverso il quale si guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi.

Il Piano degli Obiettivi

Si rileva che nel Piano della Performance 2019-2021 dell'ente, come per gli anni passati, è stata fatta la scelta di suddividere gli obiettivi gestionali in tre diverse categorie:

- **Obiettivi di Processo e/o di Attività:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi Settori/Servizi con il rilevamento delle attività.
- **Obiettivi Intersettoriali:** finalizzati all'attuazione di quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2019-2021 (PTPCT) del Comune di San Giuliano Terme in merito all'attuazione delle misure di prevenzione o delle azioni propedeutiche con i relativi indicatori di monitoraggio delle aree di rischio come riportate nell'allegato 2 del Piano Nazionale Anticorruzione.
- **Obiettivi Strategici:** finalizzati all'attuazione di quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione.

Ogni obiettivo è reso raggiungibile attraverso l'utilizzo delle risorse umane e finanziarie assegnate a ogni Settore/Servizio con la parte finanziaria del PEG.

Il Sistema degli Indicatori

La raccolta di dati quantitativi e qualitativi ha determinato quali dati siano suscettibili di produrre elaborazioni utili alla misurazione ed alla valutazione delle prestazioni.

Gli indicatori possono infatti raggrupparsi in indicatori finanziari, indicatori di attività ed indicatori di efficacia ed efficienza gestionale o di performance e consentono di acquisire un quadro conoscitivo completo e di fornire notevoli elementi utili alle analisi ed al di monitoraggio e controllo del Servizio competente.

Il Monitoraggio

Il monitoraggio ha rappresentato l'attività sistematica di revisione regolare delle attività condotte dalla Dirigenza per il **raggiungimento** degli obiettivi, svolta per identificare potenziali problemi, per presidiare un processo, per misurare l'evoluzione e l'eventuale miglioramento di un fenomeno.

Tutti gli obiettivi sono stati monitorati in corso di svolgimento alla data del 30 settembre, la Giunta Comunale con atto n. 272 del 19.12.2019 ne ha preso atto e formalmente verificato lo stato di attuazione, recependo le integrazioni o modifiche proposte dai responsabili di settore.

Proprio per questo il Servizio di Controllo Interno, nell'esercizio delle sue attività di monitoraggio, effettuando la rilevazione ed analisi delle informazioni al fine di comparare i risultati dei progetti con gli obiettivi predeterminati dal PEG e di valutare il grado di **raggiungimento** degli stessi, supporta l'attività svolta dal Nucleo di Valutazione.

Sistema di valutazione della Performance

Performance Generale dell'Ente – Performance di Settore/Servizio

Si evidenzia che la Performance Generale dell'Ente e quella relativa ai singoli Settori/Servizi, per l'anno 2018 che l'Amministrazione si è impegnata a monitorare e calcolare risulta la seguente:

Indicatore progettuale – strategico (Grado di raggiungimento degli obiettivi 2018)

Tale indicatore sarà calcolato secondo due metodi denominati rispettivamente:

$$\begin{aligned} & \text{Numero obiettivi totalmente raggiunti} \\ \text{- Algoritmo semplice di calcolo} &= \frac{\text{Numero totale obiettivi}}{\Sigma (\text{Obiettivo totalmente raggiunto} \times \text{Valore obiettivo (Qualità)})} \\ & \text{di calcolo} = \frac{\Sigma \text{Punteggio massimo obiettivi (Obiettivo totalmente raggiunto} \times \text{Qualità)}}{\text{Algoritmo complessivo}} \end{aligned}$$

Per la determinazione:

- del Valore obiettivo (Qualità) si rimanda all'apposita "Griglia" allegata alla deliberazione della Giunta Comunale n. n. 132 del 21.05.2019:

- del raggiungimento dell'obiettivo si rimanda ai progetti specifici di ogni Centro di Responsabilità che sono stati valutati sulla seguente griglia di riferimento:

Obiettivo di PEG totalmente	Obiettivo di PEG non raggiunto	Obiettivo di PEG parzialmente	Obiettivo di PEG	Obiettivo di PEG non valutabile
-----------------------------	--------------------------------	-------------------------------	------------------	---------------------------------

raggiunto	totalmente	raggiunto	non raggiunto	
100%	99% - 85%	84% - 65%	< 65%	N.V.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è stato quindi considerato complessivamente positivo o negativo quando il calcolo secondo i due algoritmi determina:

Un risultato uguale o superiore all'85%	Performance organizzativa eccellente
Un risultato sufficiente quando è uguale o maggiore del 65% e minore dell'85%	Performance organizzativa positiva
Un risultato negativo quando il risultato assumerà un valore inferiore al 65%	Performance organizzativa negativa
Nel caso di obiettivo di PEG non valutabile, lo stesso non sarà considerato	Performance organizzativa non valutata

5.1 - Performance organizzativa

Le finalità del Piano della Performance, obbligatorio per le Autonomie locali dalla recente modifica del TUEL operata in forza del D.L. n. 174/2012 convertito in Legge n. 213/2012, nell'Ente, sono state assolve anche per l'anno 2019 dagli strumenti programmatori ordinariamente previsti dal TUEL, quali Il Documento Unico di Programmazione (DUP) annuale/triennale e l'annuale Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano degli Obiettivi.

Si evidenzia che gli obiettivi strategici individuati sono stati contraddistinti dal carattere della trasversalità rispetto ai diversi settori/unità apicali, con l'intento di garantire l'integrazione orizzontale dell'organizzazione, dei processi operativi e delle competenze, e di sviluppare quindi un approccio lavorativo caratterizzato dalla collaborazione e dal comune orientamento verso il risultato, ciò che nel complesso produce valore per l'amministrazione.

Occorre altresì rilevare che nel Piano è stato inserito uno specifico obiettivo riguardante le misure previste nel Piano Triennale Anticorruzione ed uno riguardante le politiche di razionalizzazione della spesa, nonché la predisposizione di indicatori di monitoraggio in materia di anticorruzione trasparenza delle diverse aree di rischio.

Con riferimento alla performance organizzativa, il Nucleo di Valutazione segnala, nuovamente, la necessità di migliorare il livello di raggiungimento degli obiettivi specificamente attribuiti e gli ambiti su cui si è richiesto ai dirigenti di relazionare, così come desunti dall'art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009.

Si rileva infatti una preponderanza di obiettivi espressi mediante indicatori di output (prodotto) piuttosto di che di out come (impatto). Basso è l'uso di indicatori di qualità o di efficienza (in termini di minori costi).

Per quanto riguarda il livello di raggiungimento degli specifici obiettivi contenuti nel PEG/PDO, riferiti all'anno 2019, la misurazione e valutazione della performance organizzativa è avvenuta attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna, nonché ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia finale, e secondo i principi del sistema di valutazione della performance sopra descritto.

Nell'arco del 2019 il Nucleo di Valutazione ha effettuato incontri di monitoraggio intermedio con le figure apicali, con acquisizione ed analisi di dati quantitativi e individuazione di azioni correttive/miglioramenti qualitativi.

Il Nucleo di Valutazione rileva infine che anche per il corrente anno, a parte la contabilità economica ed il controllo interno della spesa, non sono stati sviluppati strumenti diffusi e omogenei di misurazione della performance organizzativa del Comune, anche se alcuni servizi eseguono rilevazioni della domanda e dell'offerta assicurata.

Come evidenziato anche negli anni precedenti è necessario procedere a:

- una formazione specifica del personale e degli amministratori finalizzata ad acquisire saperi per la costruzione di indicatori di efficienza, efficacia, economicità e di soddisfazione dell'utenza;
- migliorare comunque il livello di trasparenza dell'ente;
- coinvolgere maggiormente gli *stakeholder* nella fase di programmazione degli obiettivi.

Si può comunque confermare che il funzionamento generale del sistema è positivo.

5.2 - Performance individuale

Con il nuovo sistema per la misurazione e valutazione della produttività, iniziato con l'anno 2017, ispirato ai principi di cui all'art. 7 e all'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009, la metodologia di misurazione e valutazione della produttività, o performance individuale del dipendente si basa essenzialmente:

- sul raggiungimento di risultati individuali e/o di gruppo;
- sul contributo dato dal singolo dipendente al servizio di appartenenza;
- sulle competenze dimostrate e sui comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione della performance individuale dell'anno 2019 è in corso e riguarda sia il personale dell'Ente che il personale con incarichi dirigenziali.

Il modello utilizzato da un lato prevede l'assegnazione di specifici obiettivi, strettamente connessi ai compiti di competenza, in ragione dell'attività svolta e del profilo professionale specifico, dall'altro prende in considerazione i comportamenti organizzativi individuali tenuti nel corso di un esercizio.

Il sistema è composto da due parti, correlate, ciascuna dedicata ad una finalità di misurazione:

- a) della performance organizzativa;
- b) della performance individuale (suddivisa tra dirigenti, anche in riferimento ai contributi individuali in sé considerati o all'interno di azioni di gruppo);

La definizione degli ambiti di misurazione pone i confini di quella che viene definita "performance organizzativa", che concerne:

1. le politiche attivate per la soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
2. il grado di attuazione dei Piani e dei Programmi con particolare riferimento alla tempistica realizzativa, agli standard qualitativi - quantitativi e al livello di assorbimento delle risorse;
3. il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi resi;
4. la **modernizzazione** e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
5. lo sviluppo delle relazioni con i cittadini, con gli utenti e con i soggetti destinatari dei servizi;
6. l'efficienza dell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
7. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La valutazione individuale è effettuata differenziando tre livelli distinti di responsabilità:

- a) la valutazione della prestazione individuale di ogni singolo dirigente;
- b) la valutazione individuale del personale assegnato ad ogni singolo dirigente di struttura,

che è determinata in riferimento sia agli obiettivi individuali prefissati sia al contributo individuale di ciascun dipendente in attività/obiettivi di gruppo.

Di conseguenza, la valutazione espressa dai dirigenti sulla performance individuale del dipendente si basa:

- sul raggiungimento di risultati individuali e/o di gruppo;
- sul contributo dato dal singolo dipendente al servizio di appartenenza;
- sulle competenze dimostrate e sui comportamenti professionali e organizzativi.

Le performance sono monitorate nel corso dell'intero periodo di applicazione e validità dei parametri definiti nel sistema di misurazione e valutazione.

Il Nucleo di Valutazione invita a valutare la graduazione della valutazione comportamentale dei dipendenti per una attribuzione del trattamento accessorio proporzionale (o, quantomeno aumentare il numero di scaglioni).

5.3 - Processo di attuazione del ciclo della performance

Il Nucleo di Valutazione prende atto dell'adeguamento del processo di funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sulla base dell'approvazione del suo nuovo regolamento.

Al fine di conseguire ulteriori miglioramenti il Nucleo di Valutazione esprime il suo favore per obiettivi pluriennali, purchè siano presenti indicatori intermedi (annuali) che siano vincolanti evitando fenomeni di rimodulazione opportunistica.

5.4 - Infrastruttura di supporto

Con riferimento all'infrastruttura di supporto, il Nucleo di Valutazione evidenzia nuovamente la necessità di sviluppare e aggiornare il sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della performance.

L'elaborazione degli obiettivi, la loro assegnazione ai diversi livelli della struttura organizzativa, il processo di rilevazione dei risultati si sviluppano infatti su specifiche schede, su file word, la cui struttura è definita autonomamente dal Controllo di Gestione oppure all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

La mancanza di un sistema di supporto a tutte le fasi della misurazione della performance, dalla pianificazione alla valutazione, impone ogni anno una certa operatività ed attività per il **confezionamento** dei documenti ufficiali, inoltre non permette la storicizzazione dei dati all'interno di un archivio unico.

Ciò implica una certa difficoltà nell'analizzare lo sviluppo dei programmi dell'amministrazione all'interno di un orizzonte pluriennale ed a costruire obiettivi che esprimano un approccio strategico continuo nel tempo.

Spesso gli obiettivi hanno uno sviluppo esclusivamente annuale e non fanno parte di un sistema di interventi riconducibili a programmi politici di ampio respiro.

5.5 - Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

Si prende atto che la Giunta Comunale con deliberazione n. 36 del 5 marzo 2019 ha aggiornato il "Programma Triennale della trasparenza ed integrità per gli anni 2019/2021" quale sezione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

Nell'anno 2019 in particolare:

- con deliberazione della Giunta Comunale n. 36 del 5 marzo 2019 è stato rivisto il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione per gli anni 2019/2021, per adeguarlo alle previsioni e ai criteri

della Legge n. 190/2012;

- è continuata la pubblicazione nel sito istituzionale “Amministrazione Trasparente” delle informazioni e dei documenti disponibili da parte dei Settori/Servizi dell’ente, costituendo pertanto il completamento dell’obiettivo del Piano medesimo;
- sono stati svolti i controlli di regolarità amministrativa;
- nel mese di Giugno 2019 si è svolta la verifica in merito alla pubblicazione sul portale istituzionale del Comune di San Giuliano Terme – Sezione Amministrazione Trasparente – dei documenti, dati ed informazioni previste dal D.Lgs. 33/2013, con particolare riguardo a quelli specificatamente indicati dalla delibera n. 213/2020 dell’ANAC.

È emerso un quadro di sostanziale rispetto degli obblighi di trasparenza ed apprezzabile il costante sforzo di miglioramento messo in atto dagli uffici dell’ente, tuttavia sono stati rilevati alcuni aspetti di criticità:

- i dati risultano elaborabili prevalentemente in formato pdf , tuttavia, soprattutto per i dati a carattere numerico, sarebbe utile un formato di pubblicazione facilmente importabile in strumenti di calcolo;
- si evidenzia la carenza di informazioni aggiornate sul patrimonio immobiliare e sui canoni di locazione, già rilevato in precedenti controlli;
- sarebbe necessaria una maggiore collaborazione da parte del settore che li detiene al fine di stabilire se i dati disponibili siano almeno da considerarsi ancora validi.

Il Nucleo di Valutazione prende atto che nel 2020 sia stato rinnovato il sito web e la relativa sezione di Amministrazione trasparente ma si rende ancora necessario un sistema informatico e informativo a supporto dell’attuazione della trasparenza e dell’integrità in conformità con le specifiche disposizioni operative e con il sistema degli adempimenti, al fine di garantire la correttezza, la tempestività e l’aggiornamento dei dati previsti dalla normativa sulla trasparenza e dalle successive delibere ANAC.

5.6 - Definizione e gestione degli standard di qualità

Il Nucleo di Valutazione non valuta il processo di gestione degli standard di qualità, con particolare riferimento alle misurazioni attuate dall’Amministrazione per il controllo della qualità dei servizi erogati e per la gestione dei reclami per mancanza di elementi di valutazione.

5.7 - Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

Con riferimento alla valutazione sull’efficacia delle azioni poste in essere dall’Amministrazione alla luce dei risultati conseguiti nel ciclo della performance, il Nucleo di Valutazione invita l’Amministrazione Comunale ad aumentare l’efficacia del sistema.

Il sistema di misurazione e valutazione non dovrebbe essere finalizzato solamente alla determinazione delle premialità, ma deve costituire la base per un dialogo critico sui risultati ottenuti tra Amministrazione e struttura, allargando lo stesso anche agli stakeholder in un’ottica di ascolto e miglioramento continuo.

In questa ottica il Nucleo di Valutazione valuta positivamente il provvedimento della Giunta Comunale n.240 del 14/11/2019 che ha avviato dall’anno il nuovo Sistema di misurazione valutazione e trasparenza della performance del personale dipendente, più consono alla nuova struttura ed adeguato alla vigente normativa, seppur suggerendo una maggiore gradualità negli scaglioni di attribuzione.

5.8 - Descrizione delle modalità di monitoraggio del Nucleo di Valutazione

Per ognuno degli ambiti considerati nella relazione, sono state effettuate apposite verifiche, anche avvalendosi delle evidenze documentali fornite dalla struttura di supporto e dai dirigenti e di quanto

riferito dalla Struttura di supporto.

Il Nucleo di Valutazione ha validato la "Relazione sulla Performance dell'anno 2019".

6 - Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni

Il N.d.V. attesta che il sistema di misurazione della performance si compone dei seguenti elementi:

- Sistema di misurazione e valutazione della performance con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti dal Comune, nonché la crescita delle competenze professionali e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli dipendenti in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro conseguimento;
- Sistema premiale che attesta la performance attesa e conseguita e si rappresenta attraverso l'esplicitazione dei risultati in termini di efficienza, efficacia interna ed esterna.

Nel dettaglio, i documenti del ciclo di pianificazione, **programmazione** e controllo adottati dal Comune di San Giuliano Terme nel 2019 sono i seguenti:

- la deliberazione della Giunta Comunale n. 207 del 13.11.2018 che ha approvato il Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2019-2021 ed i successivi provvedimenti n. 262 del 27.12.2018 di modifica del DUP, le note di aggiornamento bis e tris apportate con deliberazioni di Giunta Comunale n. 7 del 22.01.2019 e n. 18 del 29.01.2019, che recepiscono le priorità dell'azione amministrativa dell'ente, declinandole sul suo assetto organizzativo;
- la deliberazione n. 9 del 21.02.2019 con la quale il Consiglio Comunale ha approvato il Bilancio di Previsione 2019 (oggetto di successive variazioni di bilancio), nonché il Bilancio Pluriennale 2019/2021;
- la deliberazione n. 41 del 5.03.2019 con la quale la Giunta Comunale ha approvato il "Piano Esecutivo di Gestione 2019 – Approvazione parte contabile e assegnazione budget" per quanto concerne la sua parte contabile, nonché l'assegnazione per centri di costo delle risorse e degli interventi graduati in capitoli;
- la deliberazione n. 132 del 21.05.2019 con la quale la Giunta Comunale ha provveduto ad approvare il PEG 2019 – Parte Obiettivi", munito del Piano degli Obiettivi di cui all'articolo 197, comma 2, lettera a) del D. Lgs 267/2000, ed il Piano della Performance per l'anno 2019, integrati in un unico documento, come previsto dal comma 3-bis dell'art 169 del Decreto Legislativo n. 267/2000 e s.m.i.. Con l'approvazione del Piano sono determinati gli obiettivi di gestione per l'attuazione dei programmi stabiliti con il Documento Unico di Programmazione e comunque con le linee **programmatiche** (strategie) dell'amministrazione comunale nonché con gli altri atti di programmazione generale di cui l'Ente si è dotato. Il suddetto Piano è stato definito sulla base delle previsioni del Bilancio annuale 2019 ed in conformità agli obiettivi di gestione per l'attuazione dell'azione amministrativa stabilita con il D.U.P. approvato dal Consiglio Comunale, quale allegato al Bilancio di Previsione e comunque con le linee programmatiche (strategie) dell'**amministrazione** comunale, nonché unitamente agli altri atti di programmazione generale di cui l'Ente si è dotato;

Infine con il controllo di gestione si è data attuazione alla verifica degli obiettivi programmatici, nonché all'efficacia, efficienza ed economicità delle attività dell'ente.

7 - Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

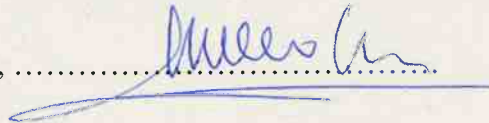
In una prospettiva di miglioramento continuo e tenuto conto di una articolazione della struttura comunale costituita da Settori che hanno acquisito una significativa specializzazione, il Nucleo di Valutazione raccomanda di tendere costantemente verso l'individuazione e la formulazione di obiettivi qualificati, significativi, non ripetitivi, di immediata e rilevante utilità per gli utenti e per l'Amministrazione medesima. Adeguata attenzione andrà posta anche nella fase di redazione degli

obiettivi, con descrizione sintetica ma chiara della finalità, articolazione in azioni e apposizione della tempistica relativa, individuazione degli indicatori utili a monitorare la realizzazione dell'obiettivo (o l'eventuale grado di realizzazione). Si ribadisce la necessità di fare rilevazioni di qualità, di efficienza e di efficacia (oltre che quelli di mero output). A quest'ultimo proposito, andranno preferiti, per quanto possibile, indicatori di tipo numerico o quantitativo, che tengano conto della situazione a inizio e fine esercizio (per i pluriennali è comunque necessario stabilire obiettivi intermedi).

Al fine di migliorare l'attuale sistema di valutazione il Nucleo di Valutazione invita nuovamente l'Amministrazione:

- a tenere tra le priorità la prevenzione della corruzione e della trasparenza, generando collegamenti tra le misure/obiettivi di trasparenza e gli obiettivi di performance; significativi al riguardo sono gli Obiettivi Intersettoriali finalizzati all'attuazione di quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2019-2021 (PTPCT) del Comune di San Giuliano Terme in merito all'attuazione delle misure di prevenzione o delle azioni propedeutiche, con i relativi indicatori di monitoraggio, delle aree di rischio come riportate nell'allegato 2 del Piano Nazionale Anticorruzione. Gli obiettivi anticorruzione potrebbero essere valorizzati come obiettivi performance;
- a responsabilizzare ciascun dipendente, non solo i dirigenti e i responsabili di struttura, sia sulla performance organizzativa e individuale sia sulla prevenzione della corruzione e della trasparenza, come indicato dal ANAC;
- a sviluppare i sistemi di rilevazione della soddisfazione dell'utenza anche attraverso la customer satisfaction, e l'istituzione di un efficace sistema di gestione delle segnalazioni e dei reclami;
- a sviluppare ed aggiornare il sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della performance e del controllo di gestione in quanto la procedura attualmente in uso risulta inadeguata.

San Giuliano Terme,



24/10/2020



