Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

Libero Consorzio Comunale di Trapani

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Relazione sullo stato, sul funzionamento e sugli esiti del processo di valutazione e misurazione delle performance nell'anno 2016

1. **Presentazione**
2. **Funzionamento complessivo del sistema di misurazione evalutazione**
   - **2.1 Performance organizzativa**
     - 2.1.1. Definizione obiettivi indicatori e target
     - 2.1.2. Misurazione e valutazione della performance organizzativa
     - 2.1.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa
   - **2.2. Performance individuale**
     - 2.2.1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target
     - 2.2.2. Misurazione della performance individuale
     - 2.2.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale
   - **2.3. Fasi, tempi e soggetti coinvolti**
   - **2.4. Infrastruttura di supporto**
   - **2.5. Utilizzi effettivo del sistema di misurazione e valutazione**
3. **Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interno**
   - 3.1. Integrazione con il ciclo di bilancio
   - 3.2. Integrazione con i sistemi di controllo
4. **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) 2016-2018**
5. **Definizione e gestione degli standard di qualità**
6. **Coinvolgimento degli *Stakeholder***
7. **Descrizione delle modalità del monitoraggio**

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

1. Presentazione

La relazione di cui all'oggetto per l'anno 2016 è redatta dall'O.I.V. in conformità con quanto previsto dall'art. 14 comma 4 lett. a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 che prevede, tra le competenze dell'OIV, il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e la elaborazione di una relazione annuale sullo stato dello stesso.

La relazione di cui trattasi è finalizzata a dare evidenza del funzionamento complessivo del sistema di valutazione e sugli esiti del processo di valutazione e misurazione della performance riferita all'anno 2016 evidenziando le criticità rilevate, con la finalità di mettere in evidenza, tra l'altro, le opportunità da cogliere per un costante miglioramento.

In tal contesto la presente relazione costituisce anche un momento di verifica della applicazione delle normative sul sistema delle performance e sui controlli anche rispetto alle molteplici indicazioni emanate dalla A.N.A.C. e dall'UPI/ANCI secondo i rispettivi protocolli di intesa.

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione evalutazione

2.1 Performance organizzativa

2.1.1. Definizione obiettivi indicatori e target

La modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi sconta la notevolissime difficoltà programmatorie che emergono nella gestione dell'Ente nella fase transitoria di riordino degli enti di area vasta; tale difficoltà incide negativamente sia sul processo di definizione strategica che, gioco forza, su quello di definizione dei piani operativi.

Fermo restando l'attuale lungo periodo commissariale e le continue rotazioni dei Commissari di nomina regionale, si auspica per il futuro un miglioramento nella definizione della programmazione strategica al fine di determinare obiettivi chiari sui quali costruire i piani operativi delle strutture burocratiche con l'effetto a *coscading* e perfezionare l'integrazione tra il ciclo della performance con il ciclo di bilancio.

Si consiglia una gestione centralizzata delle diverse fasi di programmazione, controllo e rendicontazione, anche nella prospettiva di un miglior utilizzo delle risorse in ottica strategica. Interazione dei programmi informatici in uso o l'acquisizione di un applicativo complessivo per la gestione del ciclo di programmazione, controllo e performance, potrebbe determinare gli effetti desiderati.

Emerge altresì la necessità di un ulteriore miglioramento dei sistemi di misurazione delle performance con particolare riguardo alla descrizione all'interno del Piano: degli obiettivi,degli indicatori e dei target e nella rappresentazione delle risorse utilizzate. Sarebbe auspicabile fornire agli uffici interessati un elenco semplificativo degli elementi utili per determinare gli indicatori ed i target in maniera più chiara.

Dovrà essere incoraggiato, allo stesso tempo, un livello di attenzione sempre maggiore delle figure dirigenziali e di quelle delle posizioni organizzative nell'elaborazione degli obiettivi con elementi sfidanti che possano effettivamente migliorare i risultati delle gestione, orientandoli verso i bisogni della collettività. Nel miglioramento della modalità di definizione degli obiettivi occorrerà, altresì,

confrontarsi con le altre amministrazioni omologhe, onde verificare se gli standard di erogazione dei servizi di questa amministrazione risultino in linea con i parametri nazionali.

Si rappresenta che l'attuale situzione transitoria degli enti di area vasta nella regione siciliana, all'evidenza, non permette la definizione degli obiettivi tenendo conto di un arco temporale triennale.

2.1.1 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il sistema prevede che la performance organizzativa, che incide significatamente sulla performance complessiva di tutto il personale nelle percentuali individuate dalla vigente metodologia, venga valutata da questo Organismo nell'ambito delle valutazioni degli obiettivi strategici intersettoriali e degli obiettivi/piani operativi dei settori e dei servizi.

La metodologia di valutazione della performance organizzativa risulta in linea di massima adeguata rispetto alla necessità di misurazione delle prestazioni.

2.1.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Le considerazioni sopra esposte riguardo la necessità di migliorare il sistema di definizione degli indicatori e target, dovranno essere oggetto di integrazione dello stesso sistema valutativo.

Si ribadisce, inoltre, l'esigenza di una rivisitazione dei sistemi anche dal punto di vista della rappresentazione della modulistica al fine di renderla maggiormente comprensibile, auspicando, altresì, l'acquisizione di un apposito software per la gestione del ciclo di programmazione generale.

Dall'analisi della rilevazione sul benessere organizzativo, si registra un basso grado di condivisione della metodologia di misurazione delle performance. Occorrerà superare tale criticità mediante azioni mirate ad un maggior coinvolgimento del personale nel raggiungimento della *mission* complessiva dell'Ente.

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Per quel che concerne questa sezione si ribadiscono le criticità inerenti alla performance organizzativa in relazione all'assegnazione degli obiettivi. Si segnala la necessità di perfezionare il collegamento tra obiettivi organizzativi dei settori e dei servizi con quelli individuali, sia per il personale appartenente all'area delle P.O. che per il restante personale, con un effetto a *cascading*.

La criticità della fase di programmazione strategica incide anche sulla definizione degli obiettivi individuali. La problematica, per quel che concerne la valutazione del personale, viene superata in molti casi mediante una valutazione incentrata più che altro su fattori di valutazione, scoordinati dai reali obiettivi che discendono dall'effetto *cascading* degli obiettivi strategici. Tale evenienza impone l'individuazione di idonee misure indirizzate a superare definitivamente la problematica ed orientare la definizione di obiettivi calibrati ed orientati al raggiungimento di risultati.

2.2.2 Misurazione della performance individuale

La definizione degli atti di programmazione oltre il termine di legge, così come già evidenziato, e quindi l'assegnazione degli obiettivi individuali soltanto dopo l'approvazione di tali atti, riduce

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

qualsiasi ipotesi di monitoraggio a un periodo troppo breve perché sia significativo rispetto alle finalità.

Si è potuto verificare che le valutazioni individuali vengono comunicate al personale interessato e che le procedure prevedono ipotesi di un contraddittorio. Nei vigenti sistemi risultano solo parzialmente determinate le procedure di eventuali conciliazioni che, invece, vanno specificatamente disciplinate per tutte le varie figure valutate.

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Si evidenzia un notevole grado di condivisione del sistema di valutazione della performance individuale dei dirigenti nel quale, oltre ad essere coinvolte le OO.SS. nella definizione dei fondi di alimentazione, sono chiamati ad esprimersi sia gli Organi politici che i dipendenti di Cat. C e D assegnati alle strutture organizzative dirigenziali. Sarebbe opportuno rimodulare i valori dell'incidenza percentuale attribuita alle singole voci che determinano il risultato complessivo della valutazione delle performance dirigenziali, attribuendo un peso più significativo al comportamento organizzativo dal Basso, assegnato rispettivamente all'organo di vertice ed al personale dipendente.

Sulla base delle risultanze dell'indagini sul benessere organizzativo emerge un grado limitato di condivisione dei sistemi di misurazione. Risulta opportuno pertanto individuare iniziative mirate ad un maggior coinvolgimento del personale nell'attuazione dei sistemi ed una migliore comunicazione degli stessi.

2.3 Fasi, tempi e soggetti coinvolti

In relazione alle peculiarità della disciplina dettata agli enti locali, la scelta effettuata dal Libero Consorzio Comunale di Trapani è stata quella di porre alla base del ciclo della performance i documenti di programmazione già previsti dal T.U.EE.LL Decreto Legislativo 18 agosto 2000 n. 267 integrandoli con gli elementi necessari per la più incisiva misurazione della performance dell'Amministrazione e delle singole strutture organizzative dell'Ente.

Il ciclo di gestione della performance 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 e assegnazione, con il P.E.G. e il Piano delle performance, degli obiettivi e delle risorse ad ogni centro di responsabilità con indicazione dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori per ogni singolo obiettivo;

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

c) rendicontazione degli obiettivi;

d) misurazione e valutazione della performance.

Il Commissario Straordinario per le funzioni dell'Organo esecutivo, su proposta del Segretario Generale, sentiti i dirigenti di riferimento, individua gli obiettivi che costituiscono il Piano delle performance; con il medesimo atto di approvazione li assegna ai dirigenti e definisce il sistema degli indicatori per la misurazione e la valutazione delle performance.

Così come previsto dal'art.169 del T.U.E.L. il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del T.U.E.L. e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione.

Il ciclo delle performance dei questa amministrazione prevede il coinvolgimento dell'intera struttura organizzativa, sia nella fase di programmazione,che nella fase di monitoraggio che in quella di rendicontazione. L'attuale regolamentazione prevede, per ciò che concerne il processo di misurazione, la partecipazione dei seguenti soggetti:

- Organo di indirizzo politico: approva gli atti di programmazione generale sulla base delle proposte avanzate dalle varie strutture burocratiche;si interfaccia con l'OIV per le attività di controllo strategico; valuta i vertici burocratici dell'Ente; adotta i sistemi di misurazione delle performance.

- Segretario Generale: partecipa alla definizione degli atti di programmazione generale; propone il piano delle performance; definisce la relazione della performance; coordina i controlli interni ed è responsabile della trasparenza ed anticorruzione.

- I Dirigenti: partecipano alla definizione degli atti di programmazione generale e del piano delle performance proponendo gli obiettivi, gli indicatori ed i target, definiscono gli obiettivi delle posizioni organizzative e del personale; propongono la valutazione della performance organizzativa dell'Ente; operano la valutazione individuale delle P.O. e del personale.

- Posizioni organizzative: collaborano nella predisposizione degli atti generali e del piano delle performance, operano la proposta di valutazione del personale al Dirigente; propongono l'autovalutazione deli obiettivi del servizio gestito; operano la valutazione dal basso dei Dirigenti.

- Personale non dirigenziale: Partecipano alla definizione degli obiettivi, operano la valutazione dal basso dei dirigenti.

- Servizio controlli interni: coordina sotto la responsabilità del Segretario Generale i diversi controlli interni; opera direttamente i controlli successivi amministrativo-contabili sugli atti; definisce i report finali dei controlli e li trasmette ai soggetti competenti, ivi comprese le relazioni di legge; collabora con il Segretario Generale nella attività di prevenzione della corruzione e trasparenza; collabora con il Segretario Generale con servizi del controllo di gestione, della qualità e strategico nella definizione della proposta di definizione del piano delle performance, nella fase di monitoraggio e nella fase di rendicontazione.

Anche in questo contesto si evidenziano le difficoltà che emergono nella gestione dell'Ente nella fase transitoria di riordino degli enti di area vasta.

Tale difficoltà, ovviamente, incide negativamente sia sul processo di definizione strategica che, gioco forza, su quello di definizione dei piani operativi. Le difficoltà di approvare gli atti di programmazione di bilancio entro i termini di legge per le ragioni diffusamente riportate nella presente relazione, peraltro, pone delle problematiche sulla definizione degli atti di programmazione delle performance, tra cui, anche, la problematicità del rispetto dei tempi fissati dal sistema di misurazione in uso presso questa amministrazione.

2.4 Infrastruttura di supporto

Come evidenziato nella ambito delle presente relazione una criticità, in tal contesto, emerge dalla mancanza di interazione tra i diversi programmi ed applicativi collegati al ciclo di programmazione generale. Si auspica, in tal senso, l'acquisizione di un applicativo che consenta l'unificazione del sistema di programmazione con quello dei controlli e delle performance.

2.5 Utilizzi effettivo del sistema di misurazione e valutazione

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

Dall'esperienza maturata da questo OIV sin dal proprio insediamento è emerso un discreto miglioramento nell'orientamento dei comportamenti al fine di migliorare la performance organizzativa ed individuale. Resta inteso che occorre incentivare tali comportamenti, fermo restando quanto più volte espresso sulle criticità degli enti di area vasta.

3. Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interno

3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio

Si ribadiscono le valutazioni in ordine all'acquisizione di un nuovo applicativo che potrebbe risolvere, di per sé, le carenze evidenziate nell'integrazione del sistema di misurazione con quello di bilancio e di programmazione economica-finanziaria.

3.2 Integrazione con i sistemi di controllo

Oltre a quanto più volte evidenziato in ordine alla necessità di acquisizione di un nuovo applicativo, si ribadisce la necessità di migliorare il collegamento tra i vari sistemi con una modificazione e/o integrazione dell'attuale ordinamento dell'Ente con particolare riguardo: alla regolamentazione del sistema gestionale di programmazione generale (regolamento degli uffici e dei servizi), a quella sui controlli interni ed alla determinazione delle linee funzionali dei settori e dei servizi e ciò al fine di chiarire, ove necessario, o individuare soggetti, responsabilità e tempi, tenendo conto, per tale ultima evenienza, dell'attuale contesto degli enti di area vasta e delle relative ripercussioni in termini gestionali.

Inoltre, al fine di rendere maggiormente trasparenti ed efficaci le attività di controllo,bisognerebbe individuare idonee soluzioni organizzative evitando sovrapposizioni di incarichi in capo ad un unico soggetto che rivestirebbe il duplice ruolo di controllore e controllato. In tal ambito è opportuno evitare, qualora possibile, l'attribuzione di responsabilità dirette sui controlli a soggetti che sono anche responsabili ordinariamente di attività gestionale e provvedimentale, con particolare riferimento alle aree considerate a rischio dal programma per l'integrità e trasparenza.

4. Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) 2016-2018

In riferimento al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) 2016-2018 , questo Organismo Indipendente di Valutazione rileva quanto segue:

Tale documento risulta pubblicato sul sito web istituzionale dell'Ente nella pertinente sottosezione di "Amministrazione trasparente";

Il Programma (PTTI) risulta collegato sia con il Piano triennale di prevenzione della corruzione che con il Piano della Performance relativo al medesimo lasso temporale.

Per quel che concerne il coinvolgimento degli *stakeholder* nelle fasi di attuazione del programma sulla trasparenza si rinvia alla sezione "coinvolgimento degli *stakeholder*".

Dal punto di vista organizzativo la misura anticorruzione più rilevante è stata la previsione di un Responsabile per la prevenzione della corruzione, che ha svolto un ruolo attivo e di coordinamento attraverso azioni di impulso e di coinvolgimento di tutti i soggetti interessati. E' stato previsto nel Piano un gruppo di coordinamento diretto dal RPC costituito dal personale dell'Ufficio di Staff, dal personale del Servizio 2° del 3° Settore e del personale del Servizio Sistemi Informatici. Inoltre sono responsabili di quanto stabilito del PTPC anche i Dirigenti di ciascun

Settore supportati dai funzionari incaricati di P.O. che curano la tempestiva comunicazione delle informazioni nei confronti del RPC. Tutti i soggetti a vario livello coinvolti hanno svolto un'attività istruttoria, di supporto organizzativo e raccolta dati necessarie alle misure di prevenzione della corruzione.

In merito al ruolo del RPC le principali criticità riscontrate riguardano in primis una resistenza nello sviluppo della cultura della segnalazione che si ritiene di dover insistere su tale aspetto culturale e personale al fine di promuovere un'azione collettiva per la lotta alla corruzione. A ciò si aggiunge la carenza di risorse umane, materiali e finanziarie disponibili sia in termini quantitativi che qualitativi, considerate la notevole mole di informazione e di attività di analisi, monitoraggio connesse alle funzioni poste in capo al RPC, quale chiave di volta per la soluzione del problema della corruzione.

Libero Consorzio Comunale di Trapani Prot. n. 40043 del 06-12-2017 in arrivo

5. Definizione e gestione degli standard di qualità

Il processo di definizione degli standard di qualità non risulta ancora concluso. Sono rese pubbliche parzialmente le carte dei servizi dei vari ambiti gestionali ed i tempi medi dei servizi erogati, mentre risultano definiti per tutti i settori e per tutti i servizi i procedimenti amministrativi gestiti con i tempi di conclusione dei procedimenti e con tutti i riferimenti ivi compresa l'indicazione del soggetto a cui è rimessa la competenza per i casi di inerzia.

6. Coinvolgimento degli *Stakeholder*

Si segnala che tutti gli atti relativi al sistema dei controlli ed al ciclo delle performance sono correttamente pubblicati nelle varie sezioni della Trasparenza presenti nel sito istituzionale.

In particolare per gli atti generali viene pubblicato specifico avviso per gli *stakeholder* nelle sezioni del sito ivi dedicato, in aggiunta alla pubblicazione degli atti all'albo pretorio dell'Ente.

E' stato inoltre dato richiesto ai Dirigenti di procedere ad un coinvolgimento diretto per competenza degli *stakeholder*, anche mediante comunicazione dei relativi questionari per la verifica del grado di soddisfazione dei servizi erogati, trasmessi dal servizio URP.

Dalla relazione resa dal servizio URP sui dati della rilevazione sulla soddisfazione degli utenti, emerge una scarsissima considerazione degli utenti, presumibilmente in considerazione dell'attuale trasformazione degli enti di area vasta, come questo libero Consorzio di Comuni, ancora in attesa della conclusione del processo di riforma.

Si auspica, però, un'ulteriore implementazione dei sistemi condivisione delle scelte con gli *stakeholder* anche attraverso l'individuazione di nuove soluzioni comunicative.

7. Descrizione delle modalità del monitoraggio

Le attività della presente verifica sono state attuate mediante la verifica della documentazione in possesso di questo OIV, dall'analisi dei dati riportati nella trasparenza, dalla documentazione e dai provvedimenti pubblicati , dalle direttive e note inerenti l'implementazione dei sistemi di performance, dei controlli e dell'attuazione del programma sulla integrità e trasparenza.

Organismo Indipendente di Valutazione
Avv. Pietro Amorosia