

# RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI ANNO 2021

## Consiglio Regionale della Calabria

*24 Ottobre 2022*

L'OIV

Componente	Presidente	Il componente
<b>Dott. Daniele Rocca</b>	<b>Dott. Angelo Maria Savazzi</b>	<b>Dott.ssa Alessandra Magro</b>

## Premessa

1. La presente Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, viene elaborata, in attuazione dell'art. 14, comma 4, lettera a) del d.lgs. 150/2009, nonché, dell'art. 8, comma b, lettera b), della Legge Regionale n. 4 del 2012 *"Misure in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro nonché di efficienza e trasparenza dell'amministrazione del Consiglio regionale"*, seguendo le linee guida approvate dalla CIVIT/ANAC con la delibera n. 4/2012 e la successiva delibera n. 23/2013 le quali, peraltro, pur non applicandosi direttamente agli enti territoriali, possono *"comunque essere un parametro di riferimento"* per gli stessi.
2. Nei limiti in cui possono essere utili ai fini della presente relazione sono state utilizzate le linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, emanate in attuazione dell'art. 3, comma 2, del d.lgs. 150/2009 e del DPR 105/2016 che attribuiscono al medesimo dipartimento le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della *performance*.
3. La relazione si riferisce al ciclo della *performance* dell'anno 2021 e tiene conto degli eventi che si sono verificati nel corso del 2022.

## Sommario

1	Finalità	4
2	Attività svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione	4
3	Aspetti esaminati	5
4	Criticità e azioni di miglioramento	13
5	Verso il PIAO 2023	14
6	Conclusioni	15

## 1 Finalità

La relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni rientra pienamente nell'ambito dei compiti di monitoraggio previsti dall'art.14, comma 4, lettera a) del d.lgs. 150/2009 nonché, dall'art. 8, comma b, lettera b), della Legge Regionale n. 3 del 2012 *"Misure in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro nonché di efficienza e trasparenza dell'amministrazione del Consiglio regionale"*, ed è finalizzata a fornire un quadro di sintesi complessivo con riferimento sia agli aspetti positivi che alle principali criticità.

L'azione di monitoraggio è funzionale ad un *"graduale processo di miglioramento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità"*.

La relazione riferisce *"sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione dell'anno precedente"* e fornisce le *"principali indicazioni sulle criticità e i miglioramenti"* utilizzabili per l'adozione delle opportune iniziative da parte delle competenti strutture dell'Ente.

## 2 Attività svolta dall'Organismo Indipendente di Valutazione

Per l'elaborazione della presente Relazione l'Organismo indipendente di Valutazione ha proceduto nei termini seguenti:

- 1) esame preventivo delle indicazioni metodologiche CIVIT/ANAC e del Dipartimento della Funzione pubblica<sup>1</sup> contenute nei documenti indicati in premessa;
- 2) esame dei seguenti documenti riguardanti il ciclo valutativo e gli obblighi di trasparenza:
  - a. Piano della *Performance* 2021, approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza N. 10 Del 17.03.2021;
  - b. Relazione sulla *Performance* 2020, approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 30 del 23 luglio 2021;
  - c. Relazione sulla *Performance* 2021, approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 50 del 18 luglio 2022;
  - d. attestazione degli obblighi di Trasparenza 2021 e 2022;
- 4) confronto sulle modalità di svolgimento dei controlli di regolarità amministrativa e contabile con il direttore generale e la dirigente del settore Controllo strategico;
- 5) elaborazione della relazione finale.

Tenuto conto delle informazioni in possesso dell'Organismo Indipendente di Valutazione e della documentazione pervenuta si è ritenuto di non procedere ad audizioni.

Per la elaborazione della presente relazione sono stati considerati anche gli eventi intervenuti nel corso del 2022 ed utili ai fini di un corretto inquadramento dell'evoluzione del ciclo di gestione della *performance*. In particolare, si è tenuto conto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024, approvato con deliberazione

<sup>1</sup> A seguito del D.L. n. 90/2014, convertito con legge n. 114/2014, le competenze in materia di *performance* sono state trasferite al dipartimento della funzione pubblica il quale, ha confermato la piena applicazione delle delibere in precedenza adottate dalla CIVIT/ANAC in attuazione dell'art. 13 del D.Lgs. n. 150/2009. Con il D.Lgs. n. 74/2017 sono state ulteriormente precisati e rafforzati i compiti di promozione, indirizzo e coordinamento del Dipartimento della Funzione pubblica; Diverse disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 affidano al Dipartimento della Funzione pubblica il compito di impartire indirizzi alle amministrazioni pubbliche; in particolare:

- l'art. 3, comma 2, stabilisce che la misurazione e valutazione della *performance* debba avvenire secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica;
- l'art. 7, comma 2-bis, stabilisce che l'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* debba avvenire *"in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica"*;
- l'art. 8, comma 1-bis, affida al Dipartimento della funzione pubblica la predisposizione di appositi modelli per la valutazione della *performance* organizzativa;
- l'art. 10, comma 1, lettera a) prescrive che la definizione del Piano della *performance* deve realizzare secondo gli indirizzi del Dipartimento della funzione pubblica.

Nel corso del 2017 il DFP ha emanato due linee guida (*"Linee guida per il piano della performance"* del mese di Giugno 2017 e *"Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance"* del mese di Dicembre 2017) alle quali ha fatto seguire le *"Linee guida sulla valutazione partecipativa di cittadini e utenti"* nel mese di Novembre 2019 e *"Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale"* nel mese di Dicembre 2019.

dell'Ufficio di Presidenza n. 24 del 28 aprile 2022 e modificato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 56 del 10 agosto 2022 e della Relazione sulla *performance* 2021 approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 50 del 18 luglio 2022

### 3 Aspetti esaminati

Con riferimento ai vari aspetti del sistema, di seguito analizzati, vengono forniti i punti di forza e le criticità, in base alle evidenze emerse dalle informazioni in possesso dell'OIV.

Si fa riferimento alle criticità emerse in seguito all'esame del Piano della *performance* 2021-2023, approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza N. 10 Del 17.03.2021, alle Relazioni sulla *Performance* 2020 (Delibera n. 30 del 23.07.2021) e 2021 (Delibera n. 50 del 18.07.2022), e al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024, approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 24 del 28 aprile 2022 e modificato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 56 del 10 agosto 2022.

Verifiche OIV	
Esito	Note e suggerimenti
<b>Tempestività approvazione Piano</b>	
<p>Il piano 2021 è stato approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza N. 10 Del 17.03.2021. L'OIV rileva che il ritardo nell'approvazione del Piano, pur costituendo certamente un punto di debolezza del ciclo valutativo, non riveste il carattere dell'esizialità. Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 è stato approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 24 del 28 aprile 2022 e modificato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 56 del 10 agosto 2022. L'OIV rileva il ritardo dell'approvazione del Piano della Performance anche nel 2022, ma lo stesso è stato sicuramente influenzato dall'incertezza normativa dettata dal ritardo avutosi nell'adozione dei decreti attuativi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021.</p>	<p>L'OIV apprezza gli sforzi dell'ente di approvare tempestivamente il Piano della Performance. Nel 2022 l'adozione del Piano è stata influenzata dal quadro normativo in evoluzione. L'OIV ritiene corretta la scelta dell'Ente di approvare il PIAO, nel quale confluiscono i contenuti del Piano della performance, evitando in questo modo che il differimento del termine di adozione del PIAO (introdotto dall'art. 6 del DL 80/2021) potesse ledere la corretta e legittima attivazione del ciclo valutativo.</p>
<b>Coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	
<p>L'Ente ha aggiornato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 12 del 17.03.2021 il Sistema di Misurazione e Valutazione. L'azione dell'Ente è coerente con quanto previsto dal Regolamento.</p>	<p>L'OIV fornirà opportune indicazioni operative per una piena e corretta applicazione della disciplina e nel corso del 2022 proporrà un aggiornamento alla luce dei recenti aggiornamenti normativi riguardati il PIAO.</p>
<b>Modalità di misurazione della performance generale di Ente</b>	
<p>La modalità di misurazione della performance generale di Ente non è stata definita nel Piano della performance e non è indicata la modalità di calcolo neppure nel vigente Sistema di misurazione e valutazione. Si evince dalla struttura del Piano che la performance di Ente è la risultante del raggiungimento degli obiettivi specifici collegati agli obiettivi generali.</p> <p>Nel 2022 nell'ambito del PIAO manca sempre il riferimento alla Performance di Ente. Nel documento vengono presentate le linee strategiche dell'Amministrazione e collegamento tra tali linee e gli obiettivi assegnati alle varie strutture. Tale collegamento secondo l'Ente assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come finalità "il mantenimento delle promesse di mandato e il</p>	<p>Sebbene non siano previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance le modalità attraverso le quali l'Amministrazione debba misurare la Performance di Ente, si ricorda che l'art. 3 comma 2 del D.Lgs. n. 150/2009 stabilisce che "ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti". In relazione alla Performance di Ente nel suo complesso, si suggerisce di utilizzare per la misurazione e valutazione degli obiettivi generali opportuni indicatori di outcome/impatto, in grado di rappresentare l'esito finale dell'azione amministrativa e il miglioramento del benessere sociale, economico e</p>

<p><i>miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando una forte connessione tra le performance e la creazione di valore pubblico”.</i></p>	<p>ambientale della comunità amministrata. Gli indicatori di impatto rappresentano una misura significativa del miglioramento che l'azione amministrativa produce sulla collettività anche attraverso un confronto temporale dei dati. L'utilizzo degli indicatori di impatto è imprescindibile in seguito all'introduzione del Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) (art. 6 del D.L. 80), il quale prevede una sottosezione Valore Pubblico che deve essere misurata, appunto, attraverso indicatori di impatto.</p>
<b>Performance Organizzativa</b>	
<p>La misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa viene effettuata attraverso obiettivi specifici settoriali e intersettoriali misurati con un sistema di indicatori prevalentemente a rilevanza interna, opportunamente ponderati, secondo quanto previsto dal paragrafo 4.3 del Regolamento. Gli indicatori sono in prevalenza dicotomici e non prevedono un raffronto con quanto fatto dall'Ente nelle annualità precedenti. Si segnala la frammentazione degli obiettivi in una pluralità di azioni e indicatori di risultato. L'eccessiva parcellizzazione delle azioni e dei risultati rischia di rendere l'obiettivo poco sfidante e polverizza la misurazione. Da apprezzare l'inserimento dei Progetti Obiettivo come ulteriore elemento che incide sulla Performance Organizzativa. La struttura degli indicatori e delle azioni del progetto obiettivo ricalca le problematiche rilevate per gli obiettivi di performance. L'approvazione del Piano 2021, anche se in via provvisoria, è avvenuta nel mese di Marzo.</p>	<p>L'approvazione del Piano della performance con un ritardo accettabile mette l'Ente nelle condizioni di effettuare le azioni di monitoraggio e di attivare eventuali azioni rimodulative. Si raccomanda di investire nel miglioramento della qualità degli obiettivi di <i>performance</i> e in un corredo informativo adeguato a far comprendere la ragione della scelta degli stessi e dei relativi indicatori. Rispetto al processo programmatico questo organismo richiama alcuni aspetti sui quali è opportuno sviluppare le azioni di miglioramento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) il Piano della <i>performance</i> deve strutturare l'albero della <i>performance</i> in obiettivi strategici ed obiettivi operativi; questi ultimi devono rappresentare l'elemento chiave per la misurazione della <i>performance</i> delle unità organizzative che deve incidere sulla valutazione individuale. La <i>performance</i> generale di ente deve essere distintamente misurata e valutata;</li> <li>b) il Piano della <i>performance</i> deve essere completato con una tavola sinottica Obiettivi/indicatori/ambiti, relativamente agli obiettivi di <i>performance</i> organizzativa, tale da consentire la comprensione del grado di copertura degli ambiti di misurazione della <i>performance</i> organizzativa previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009;</li> <li>c) il Piano della <i>performance</i> deve essere integrato con opportuni collegamenti informativi con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e riportare una tavola sinottica Missioni/Programmi/Obiettivi in modo da garantire un collegamento certo con la struttura e gli obiettivi di bilancio, così come previsto dall'art. 5 del Dlgs. n. 150/2009 richiamato nel Sistema di misurazione e valutazione al paragrafo 3.1;</li> <li>d) il Piano della <i>performance</i> deve essere presentato, come previsto dall'art. 10, comma 6, del d.lgs. 33/2013, unitamente alla relazione sulla <i>performance</i>, in apposite giornate sulla trasparenza;</li> </ol>

	<p>e) il Piano della <i>performance</i> deve essere accompagnato da documenti che forniscano una lettura sintetica e immediata, anche con il ricorso ad una esposizione di tipo grafico; tale circostanza permetterebbe una rappresentazione dei contenuti del Piano chiaramente intellegibili anche agli interlocutori esterni dell'Ente;</p> <p>f) devono essere previsti i target infra-annuali e deve essere avviato, anche se ciò è strettamente correlato all'approvazione tempestiva nei termini previsti dal Sistema di misurazione e valutazione, il monitoraggio infra-annuale del Piano, a seguito del quale è consentito avviare idonee azioni correttive;</p> <p>g) gli obiettivi, indicatori e target devono essere accompagnati da una adeguata motivazione in grado di spiegare le ragioni per le quali, in relazione alla situazione di contesto, devono considerarsi rispettosi del requisito di "<i>tendenziale miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi</i>".</p>
<b>Monitoraggio Infrannuale</b>	
<p>Risultano dai verbali dell'OIV dal n. 12 al n. 14 del 2021 specifiche azioni di monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi.</p> <p>Le azioni di monitoraggio hanno in alcuni casi determinato la rimodulazione degli obiettivi</p>	<p>In questa sede è utile segnalare come i rapporti infra-annuali di avanzamento degli obiettivi devono essere resi pubblici e ciò sia perché è esplicitamente richiesto dall'art. 10, comma 4, del d.lgs. 33/2013 ("<i>Le amministrazioni pubbliche garantiscono la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance</i>") e sia perché è una condizione per procedere ad eventuali rimodulazioni del Piano. È opportuno che nei monitoraggi intermedi vengano coinvolte tutte le articolazioni organizzative di primo livello sia con riferimento agli obiettivi strategici che operativi.</p> <p>L'OIV si riserva di attivare idonee iniziative di stimolo in questa direzione.</p>
<b>Performance individuale</b>	
<p>Per quanto concerne la <i>Performance</i> individuale si evidenzia che il Sistema di misurazione e valutazione non prevede espressamente l'assegnazione di obiettivi individuali. La valutazione individuale avviene su due piani: l'area del risultato e l'area delle competenze e dei comportamenti. Le due aree assumono un peso diverso in relazione alla categoria dei dipendenti. La prima area è legata ai risultati di performance organizzativa ed incide maggiormente sui dirigenti. Non sono, quindi, formalmente presenti obiettivi individuali dei responsabili dei Servizi. Il Sistema però richiama l'art. 9 del Dlgs 150/2009 che prevede al comma 1, lettera b), che la valutazione della prestazione individuale dei dirigenti/responsabili di posizione organizzativa sia legata al raggiungimento</p>	<p>In sintesi, è opportuno formulare le seguenti indicazioni</p> <p>a) è necessario rivedere il Sistema di Valutazione ed in particolare le schede di valutazione del personale dirigente prevedendo, esplicitamente, tra i criteri di valutazione gli obiettivi individuali</p> <p>b) l'assegnazione degli obiettivi individuali deve essere effettuata tempestivamente, come previsto dal paragrafo 1.3 del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance; ciò rappresenta una condizione di ordinario funzionamento del ciclo valutativo verso la quale è opportuno pervenire in tempi rapidi;</p> <p>c) è opportuno prevedere un colloquio preliminare finalizzato a condividere le esigenze connesse al raggiungimento degli obiettivi e comunque</p>

<p>di specifici obiettivi individuali. La norma risulta poi richiamata dall'art. 6 della L.R. n. 4/2012.</p> <p>Nel corso del 2021 è stato chiuso il ciclo valutativo 2020 e nel corso del 2022 è stato chiuso il ciclo valutativo 2021.</p> <p>Da una verifica effettuata sul portale Amministrazione Trasparente dell'Ente risultano regolarmente pubblicati i dati relativi alla distribuzione dei premi al personale fino al 2020.</p>	<p>incontri di gruppo all'interno di ciascuna unità organizzativa per la condivisione degli obiettivi;</p> <p>d) è opportuno prevedere momenti di condivisione dei monitoraggi intermedi durante i quali valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi, volti a risolvere le eventuali criticità emerse ed a orientare l'azione del personale.</p> <p>L'organismo auspica interventi orientati a favorire l'uniformità del processo, una stabile azione di supporto ai titolari del potere valutativo, la necessaria identificazione dei compiti e delle responsabilità dei settori preposti al ciclo di gestione della <i>performance</i> e alla valutazione del personale.</p>
<b>Processo di attuazione del ciclo della <i>Performance</i></b>	
<p>Il Piano 2021 e il PIAO 2022 stati approvati e pubblicati nella relativa sezione in Amministrazione Trasparente.</p> <p>Per quanto riguarda la chiusura dei cicli valutativi, al momento non vi sono annualità pendenti e ciò costituisce il risultato degli sforzi compiuti negli ultimi anni dall'amministrazione</p>	<p>Sono sicuramente da apprezzare gli sforzi dell'ente per pervenire ad una normalizzazione del ciclo della <i>Performance</i>, pur nel permanere di alcune criticità. Permane un ritardo tecnicamente accettabile nell'approvazione del Piano della performance; ciò consente l'attivazione di idonee iniziative di miglioramento e l'utilizzo fisiologico della leva incentivante.</p> <p>Si invita l'Amministrazione a proseguire sulla strada intrapresa. L'OIV si rende disponibile, in spirito collaborativo, a supportare il processo.</p>
<b>Infrastrutture di supporto:</b>	
<b>1. Sistemi informatici</b>	
<p>Si prende atto che l'Ente fa uso di sistemi informatici a supporto del processo di individuazione, monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi strategici e operativi e degli obiettivi individuali. Ciò incide in modo significativo sulla riutilizzabilità dei dati presenti nel sistema informativo contabile dell'Ente ai fini della costruzione degli indicatori e sulla stabilità e tracciabilità dei dati afferenti tutto il ciclo valutativo.</p>	<p>L'OIV apprezza che l'Ente abbia in dotazione un sistema informatico poiché ciò consente di avere una tracciabilità certa di tutto il processo e degli esiti delle valutazioni.</p> <p>La tracciabilità del processo è, peraltro, funzionale a semplificare il riutilizzo degli esiti delle valutazioni per le diversità cui sono connesse: conferimento di incarichi di responsabilità, progressioni economiche e progressioni di carriera.</p> <p>Sono state segnalate alcune criticità del sistema informativo di supporto rispetto alle quali l'Amministrazione ha avviato alcune riflessioni.</p>
<b>2. Contabilità Analitica</b>	
<p>L'OIV prende atto che non risulta sia presente ed utilizzato un sistema di contabilità analitica; un sistema di questo tipo consentirebbe di utilizzare indicatori per misurare l'efficienza delle strutture e dei processi amministrativi, anche nell'ottica di comparazioni temporali e di supporto alle decisioni. Si prende atto che pur in presenza di un sistema informatico a supporto del ciclo di gestione delle <i>performance</i> i dati riportati nel Piano e nella Relazione sulla <i>performance</i> sono elaborati manualmente; si evidenzia che sarebbe auspicabile per il futuro l'interoperabilità tra gli applicativi che alimentano il sistema di gestione degli obiettivi strategici ed</p>	<p>L'OIV suggerisce di avviare idonee iniziative funzionali alla interoperabilità tra i sistemi informativi che consentano di tracciare i flussi informativi del ciclo di gestione della performance. L'Amministrazione valuterà se il contesto organizzativo e le peculiarità dell'Ente consento di ipotizzare sistemi di contabilità analitica a supporto della misurazione e valutazione della performance.</p>

<p>operativi prevedendo uno scambio informativo automatizzato.</p> <p>Ciò apporterebbe un ulteriore valore aggiunto alla gestione del ciclo della <i>performance</i>, anche per garantire un maggiore grado di certezza, affidabilità e trasparenza dei dati.</p>	
<b>3. Collegamento tra ciclo della <i>performance</i> e ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio</b>	
<p>Non risulta un livello di integrazione informatica tra gli obiettivi strategici e operativi e le risorse finanziarie desunte dal sistema di bilancio e della contabilità finanziaria.</p>	<p>L'OIV segnala la necessità di rafforzare il livello di integrazione con il processo di programmazione finanziaria e di bilancio, pur nella consapevolezza delle criticità che il quadro delle risorse finanziarie degli enti territoriali presenta a livello generale; il piano della <i>performance</i> costituisce il momento di sintesi di obiettivi, strategici ed operativi, individuati nell'ambito degli strumenti di programmazione pluriennali, che diventa ancor più significativo in ottica PIAO.</p> <p>È opportuno che il sistema informatico a supporto del ciclo della <i>performance</i> preveda l'interoperabilità con il sistema informatico di gestione della contabilità finanziaria.</p> <p>L'interazione della programmazione finanziaria e di bilancio con il ciclo di gestione della performance rappresenta un ambito notevolmente rafforzato dalla riforma del D.Lgs. n. 150/2009, ad opera del D.Lgs. n. 74/2017. L'integrazione dei processi non può, comunque, essere intesa come una semplice trasposizione di contenuti da un documento all'altro, ma andrebbe intesa come un lavoro multidisciplinare e intersettoriale che renda reciprocamente funzionali i contenuti dei documenti elaborati, nell'ambito dei rispettivi cicli di pianificazione/programmazione.</p>
<b>Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del PTPCT e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione</b>	
<p>La gestione della sezione "Amministrazione trasparente" è centralizzata con la pubblicazione dei documenti trasmessi dai competenti settori dell'Ente. La struttura della sezione è in linea con le prescrizioni del D.Lgs. 97/2016 che ha modificato e integrato il d.lgs. 33/2013.</p>	<p>In data 29.06.2022 l'organismo di valutazione ha effettuato l'attestazione degli obblighi di trasparenza al 31.05.2022 come richiesto dalla deliberazione ANAC n. 201/2022. Nella griglia allegata all'attestazione non risultano criticità. L'attestazione risulta pubblicata in Amministrazione Trasparente.</p> <p>È opportuno richiamare l'attenzione sulla necessità di dare importanza, oltre che all'adempimento formale delle previsioni normative di pubblicazione, alla reale possibilità di favorire il controllo sociale della P.A. e del suo operato, attraverso una migliore fruibilità del portale per categorie di utenti e/o categorie omogenee di attività e attraverso la previsione di una analisi e valutazione specifica sull'effettiva utilizzazione dei dati da parte degli utenti.</p> <p>Inoltre, è opportuno prevedere una modalità di captazione del grado di soddisfazione degli utenti del sito istituzionale dell'Ente, quando operativamente</p>

	interagiscono, al fine di acquisire elementi utili per il miglioramento.
<b>Definizione e gestione degli standard di qualità</b>	
<p>L'Ente ha definito gli standard di qualità per alcuni dei servizi e in particolare i servizi all'utenza del Polo Culturale "Mattia Preti" ed ha pubblicato sul proprio sito internet la "Carta dei Servizi".</p> <p>Non risulta che siano state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i>.</p>	<p>È il caso di rammentare che la pubblicazione della carta dei servizi e gli standard di qualità è esplicitamente prevista dall'art. 32, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013, il quale dispone che le "pubbliche amministrazioni pubblicano la carta dei servizi o il documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici"; l'avvenuto adempimento è rilevante in base al successivo art. 46, "ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili".</p> <p>Tali esigenze sono collegate anche alla necessità di attuare alcune norme di principio previste D.Lgs. n. 150/2009 connesse alla rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti dei servizi.</p>
<b>Prescrizioni normative rilevanti</b>	
<p>Diverse disposizioni di legge sanciscono la rilevanza di taluni adempimenti/comportamenti ai fini della valutazione individuale. Poiché in genere, salvo i casi di conseguenze radicali sull'erogazione degli istituti premiali, il legislatore non stabilisce la misura di tale rilevanza rimettendosi all'apprezzamento dei valutatori e/o in generale degli enti, occorre dare concreta attuazione alle stesse ma anche stabilire le modalità di verifica del loro rispetto.</p> <p>Sarebbe opportuno, inoltre, che l'Ente, ogni qualvolta il legislatore introduca nuove tipologie di norme che stabiliscono la rilevanza ai fini della valutazione individuale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definisca i criteri generali della rilevanza degli inadempimenti;</li> <li>- si doti di strumenti certi di verifica del relativo rispetto (anche in un'ottica deflattiva di eventuali contenziosi a valle).</li> </ul> <p>Per converso, i valutatori, nell'espletamento della valutazione individuale (per legge strettamente connaturata al ruolo dirigenziale) non possono esimersi dal considerare tali aspetti.</p>	<p>In questa sede l'OIV segnala l'opportunità di assicurare – pur nel temperamento con l'autonomia valutativa e la connessa soggettività legata al giudizio individuale – un coordinamento in ordine all'omogenea applicazione delle metodologie di valutazione del personale; detto coordinamento può essere realizzato, in base alla ripartizione delle competenze degli attori istituzionali, sia a mezzo di atti di indirizzo politico-amministrativo sia a mezzo di atti di coordinamento burocratico; detta attività, a parere di questo Organismo, può favorire anche una positiva comparazione tra le singole unità organizzative, comparazione altrimenti di difficile attuazione.</p> <p>Nello specifico, si potrebbe ipotizzare che:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. vengano adottati atti con i quali gli organi di vertice individuino gli inadempimenti o i comportamenti difformi dalle specifiche prescrizioni di legge, a valere uniformemente per i responsabili apicali, individuando altresì gli uffici deputati a captare gli inadempimenti in relazione alle singole specifiche ipotesi (ad es.: in materia di trasparenza si potrebbe pensare al Responsabile della trasparenza, ecc.);</li> <li>b. si proceda, in sede di coordinamento gestionale, magari in ambito collegiale in sede di conferenza dei responsabili apicali, all'opportuna attuazione delle indicazioni di indirizzo.</li> </ol> <p>In tali sedi, per quanto di rispettiva competenza, potrebbero essere meglio definiti, sempre in un'ottica di omogeneizzazione, alcuni aspetti di rilievo che il l'OIV di seguito riepiloga in via esemplificativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le modalità di valutazione dei comportamenti specificamente rilevanti in forza non di un atto</li> </ul>

	<p>normativo bensì di un provvedimento amministrativo (delibere Ufficio di Presidenza);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le modalità di applicazione con riferimento alle valutazioni del personale non titolare di posizione organizzativa, qualora siano coinvolti negli adempimenti oggetto del presente paragrafo;</li> <li>- l'individuazione di criteri il più possibile omogenei per la traduzione numerica delle difformità rispetto alle declaratorie dei comportamenti organizzativi previsti dal Sistema di misurazione e valutazione della performance;</li> <li>- le modalità di effettuazione delle ricognizioni da parte del valutatore e gli uffici deputati a svolgere (o anche solo a supportare) tali attività;</li> <li>- le indicazioni generali ed uniformi circa le modalità di accertamento e valutazione dell'effettivo adempimento per tutti i dipendenti, le informazioni da richiedere ed acquisire e le relative fonti di alimentazione.</li> </ul> <p>Infine, sarebbe positivo se la Relazione sulla <i>performance</i> restituisse dati certi circa il livello di attuazione, a livello di ciascun settore, di tali tipologie di disposizioni rilevanti ai fini della valutazione individuale.</p>
<b>Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione</b>	
<p>Allo stato attuale risultano completati tutti i cicli valutativi degli anni precedenti.</p>	<p>Si sottolinea, che l'utilizzo dei risultati della misurazione degli obiettivi, oltre ad essere funzionale alla valutazione individuale, deve essere inserito in un circuito di miglioramento da evidenziare chiaramente sia nel piano che nella relazione; ancora di più, affinché il sistema possa svolgere il ruolo di guida ai processi interni esso deve tendenzialmente chiudersi nei tempi prescritti dalla normativa, in modo che i risultati conseguiti possano svolgere un'azione di effettivo stimolo, nella logica risultati/premi. In altre parole se si vuole utilizzare il sistema come leva manageriale gli obiettivi oltre ad essere formalmente assegnati in tempi certi (e la tempestività dell'approvazione del piano contribuisce sicuramente a ciò) devono essere misurati tempestivamente, sia in corso d'anno, per ri-orientare l'azione dei collaboratori, sia a conclusione del ciclo valutativo</p>
<b>Controlli di regolarità amministrativa e regolarità contabile</b>	
<p>L'OIV prende atto di quanto emerso dalle interlocuzioni con il Direttore generale e la dirigente del Settore Controllo strategico.</p> <p>In particolare, i controlli di regolarità amministrativa si sviluppano in via preventiva attraverso un duplice intervento di verifica che interviene prima dell'efficacia dell'atto.</p> <p>Sono previste verifiche successive trimestrali a campione (mediante sorteggio) da parte dei Revisori dei conti, i cui esiti sono riportati nei rispettivi verbali.</p>	<p>L'OIV chiede che i verbali dei Revisori dei conti, che riportano gli esiti dei controlli successivi a campione di regolarità amministrativa (effettuati sulla base dell'art. 2 del D.Lgs. n. 286/1999), vengano, nel futuro, periodicamente trasmessi all'organismo.</p>

<b>Presenza di obiettivi di promozione delle pari opportunità</b>	
L'esame dei Piani 2021 e 2022 non evidenzia obiettivi direttamente riconducibili all'ambito delle pari opportunità. Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità è uno degli elementi di valutazione presenti nelle schede di valutazione della performance organizzativa.	L'art. 8 D.Lgs. n. 150/2009 stabilisce che uno degli ambiti di misurazione degli obiettivi di <i>Performance</i> sia la promozione delle pari opportunità. Si raccomanda per il futuro di prevedere obiettivi volti a promuovere le pari opportunità.
<b>Coinvolgimento stakeholder e presentazione del Piano</b>	
Dai verbali dell'OIV risulta sia stata effettuata la giornata della trasparenza nel corso del 2021.  Non si ravvisano altre forme specifiche di coinvolgimento degli stakeholder.	Si suggerisce la presentazione del Piano agli interlocutori esterni in apposite giornate sulla trasparenza come previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 33/2013.
<b>Grado di soddisfazione degli utenti</b>	
<p>Si richiamano le importanti novità introdotte dal d.lgs. 74/2017 che ha modificato/integrato alcune norme del d.lgs. 150/2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ l'art. 7 stabilisce che la funzione di misurazione e valutazione è esercitata, oltre che dagli OIV e dai dirigenti, <i>"dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis"</i>. La modifica apportata all'art. 7 dà rilievo all'intervento dei cittadini o di altri utenti finali quale attori del sistema di misurazione e valutazione per cui diventa imprescindibile attivare i necessari presidi organizzativi, informativi e informatici in grado di captare il grado di soddisfazione nel momento in cui l'interazione con le strutture amministrative dell'Ente si realizza.</li> <li>• Il nuovo art.19-bis, comma 1, prevede che <i>"I cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo"</i>; lo stesso articolo 19-bis, comma 2, stabilisce inoltre che ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi, secondo quanto stabilito dall'articolo 8, comma 1, lettere c) ed e).</li> </ul>	<p>Si suggerisce per il futuro di attivare meccanismi di captazione del giudizio dei cittadini, espressamente previsto dal DLgs. n.150/2009. Inoltre, il 28.11.2019 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha pubblicato le <i>"Linee guida sulla valutazione partecipativa di cittadini e utenti"</i> con le quali fornisce indicazioni metodologiche sulle modalità attraverso le quali assicurare il coinvolgimento dei cittadini ed utenti nel ciclo di gestione della <i>performance</i>, in attuazione dei suddetti articoli. Le linee Guida sono improntate sul principio della gradualità e prevedono un periodo triennale di sperimentazione su alcuni servizi per poi essere estese a tutti i servizi.</p> <p>All'OIV è comunque richiesto di verificare l'adozione di tali sistemi di rilevazione e l'utilizzo degli esiti per la misurazione della <i>performance</i> organizzativa delle strutture in cui si articola l'Ente seppure al solito in una logica di gradualità.</p> <p>Su questi specifici aspetti è opportuno che l'Ente assuma le necessarie determinazioni organizzative.</p>

## 4 Criticità e azioni di miglioramento

Di seguito vengono sintetizzate alcune criticità desumibili da quanto finora rilevato.

Con riferimento al ciclo della *performance*:

- il Ciclo della *performance* deve diventare uno strumento di supporto ai processi decisionali, di miglioramento della consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e di comunicazione all'esterno delle priorità e dei risultati attesi. Per pervenire a questi risultati deve essere ben compresa l'utilità della leva valutativa, sia per il monitoraggio delle priorità politiche e sia per definire gli assetti organizzativi e di gestione delle risorse umane.
- È opportuno che gli obiettivi di performance non siano ancorati al mero adempimento, ma siano in grado di captare i risultati finali che i processi presidiati dalle strutture sono in grado di generare, senza i quali i singoli adempimenti perdono di significatività. La caratteristica precipua degli obiettivi di performance deve essere quella di generare un miglioramento in relazione alle risorse disponibili ed al contesto organizzativo di riferimento, per cui è assolutamente imprescindibile rafforzare le motivazioni alla base della scelta dei target, le sole che possono aiutare a comprendere il contesto dal quale gli obiettivi muovono e i risultati finali che si intendono perseguire.
- È necessario proseguire in modo deciso sulla strada dell'utilizzo di indicatori per la misurazione della performance di ente che consentano una comparazione temporale e siano in grado di misurare l'esito finale delle politiche pubbliche in termini di miglioramento del benessere sociale, economico, ambientale del territorio e della comunità amministrata, come richiesto dalla sottosezione "Valore pubblico" del PIAO.
- Occorre attivare i necessari presidi di misurazione degli obiettivi evitando che a consuntivo la stessa debba basarsi sulla mera dichiarazione delle strutture interessate.
- Il supporto alla misurazione degli obiettivi di performance organizzativa non può più essere avulso dall'utilizzo di indicatori in grado di misurare la "efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi", esigenza connotata ad uno degli ambiti di misurazione della performance organizzativa (art. 8, comma 1, lettera f) del D.Lgs. n. 150/2009); l'efficienza nell'impiego delle risorse, peraltro, richiede un'analisi di tipo economico e, nell'ambito di questa, un sistema di contabilità analitica. Per il resto gli eventuali indicatori di efficienza, utilizzati nell'ambito della misurazione degli obiettivi organizzativi e individuali di performance, devono essere tali da garantire la stabilità e la continuità delle rilevazioni.
- È necessario attivare le opportune iniziative affinché il sistema informatico a supporto del ciclo di gestione delle performance includa:
  - la tracciabilità delle modifiche apportate alle schede dei singoli obiettivi nell'ambito del processo di elaborazione del Piano della performance;
  - la gestione delle prescrizioni, almeno a livello di settore, dai quali specifiche disposizioni di legge o atti di indirizzo fanno discendere la rilevanza ai fini della valutazione individuale;
  - la gestione integrale e integrata del processo di valutazione individuale e delle procedure di conciliazione, nonché sulla determinazione dei premi individuali o delle retribuzioni di risultato.
- È opportuna l'attivazione di specifiche iniziative per diffondere agli stakeholder interni ed esterni i contenuti del Piano e della Relazione sulla performance, peraltro previste dall'art. 10, comma 6, del d.lgs. 33/2013.
- Nella prospettiva della predisposizione del PIAO 2023 è opportuno prevedere i necessari interventi normativi, organizzativi e metodologici che prevedano il coordinamento unitario del processo di elaborazione e il coinvolgimento delle competenti strutture interne al fine di pervenire a una gestione integrata delle diverse sezioni del PIAO, consolidando il processo già avviato con il PIAO 2022.
- L'OIV segnala l'esigenza che le indagini sul benessere organizzativo, sulla condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico, da effettuare annualmente, vengano trasmesse

al Comitato Unico di Garanzia<sup>2</sup> e diano luogo alla elaborazione di piani per il superamento delle criticità che da tali indagini dovessero emergere.

- Il Piano della *Performance* 2021 così come la sezione *Performance* del PIAO 2022 presenta obiettivi specifici che non recano il valore iniziale; non è, dunque, possibile evincere se il target rappresenti (o meno) una condizione di miglioramento. L'assenza del valore iniziale o comunque del valore rilevato l'anno precedente rende difficile una valutazione compiuta della sussistenza dei requisiti degli obiettivi di *performance*, specialmente quando ciò sia legato a criticità di contesto (in ordine, per esempio, alla disponibilità di adeguate risorse). Su tale criticità sarebbe opportuno agire già a partire dalla redazione del PIAO 2023 prevedendo, valori iniziali, target e motivazioni dai quali si possa evincere (dedurre) il miglioramento che l'ente intende produrre.

Con riferimento all'attestazione degli obblighi di trasparenza:

- si richiama l'attenzione sull'importanza degli adempimenti previsti da puntuali disposizioni di legge;
- si prende atto della tempestiva collaborazione fornita dagli uffici preposti nel trasmettere le informazioni e i dati necessari per la compilazione in tempo utile della griglia nell'ambito delle verifiche e delle attestazioni dell'Organismo di valutazione;
- si fa presente che, in data 29.06.2022, l'OIV ha proceduto all'attestazione degli obblighi di trasparenza, e che non sono state rilevate criticità rilevanti.

## 5 Verso il PIAO 2023

L'art. 6 del D.L. n. 80/2021 ha previsto l'introduzione di un nuovo documento di programmazione, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nel quale, a regime, confluiranno diversi strumenti di programmazione, da approvare entro il termine del 31 gennaio di ciascun anno.

Il D.M. del 24 Giugno 2022, ha stabilito che il termine di adozione del PIAO, in ogni caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci.

Il Consiglio regionale della Calabria ha approvato già nel 2022 il PIAO secondo lo schema poi approvato con D.M. n. 132 del 24.06.2022. Tale scelta rappresenta certamente un punto di forza e ha consentito di avviare un processo nuovo, seppure in una condizione di incertezza normativa.

Per il futuro ciclo programmatico si suggerisce di:

- 1 Proseguire nella direzione di una gestione integrale e integrata dei diversi contenuti del PIAO. Ciò significa individuare compiti e responsabilità per un governo unitario del processo di elaborazione del PIAO che preveda il pieno coinvolgimento delle strutture interne preposte ai diversi filoni programmatici.
- 2 Proseguire nella logica di condivisione del patrimonio informativo a supporto del processo di elaborazione del PIAO. Infatti, l'asimmetria informativa può generare fallimenti e può impedire la realizzazione dell'integrazione.
- 3 Con apposito atto di indirizzo l'amministrazione individua le priorità strategiche (obiettivi generali) del triennio 2023-2025 contestualizzando i contenuti dei documenti di programmazione pluriennali già adottati e affidando all'elaborazione del PIAO la declinazione rispetto alle diverse sezioni: performance, anticorruzione, fabbisogni di personale, esigenze formative.
- 4 Individuare per ciascun obiettivo generale almeno un indicatore di impatto, così come previsto dal regolamento attuativo dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, approvato con D.M. n. 132 del 24.06.2022.
- 5 Porre attenzione, nel delineare il filo conduttore tra le diverse sezioni del PIAO, ai processi presidiati; sono importanti non i singoli adempimenti ma i risultati in particolare quando sono il frutto di un'azione sinergica di più strutture. Il valore pubblico generato, misurato attraverso opportuni indicatori di impatto, deve rappresentare il filo conduttore delle azioni gestionali e individuali, che concorrono alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

---

<sup>2</sup> Il Comitato Unico di Garanzia, previsto dall'art. 57 del d.lgs. 165/2001 ha, in queste materie, compiti propositivi e di verifica.

- 6 Intervenire sul Sistema di misurazione e valutazione della performance, sia per effettuare una semplificazione dei contenuti, nell'ottica di una migliore fruibilità, e sia per rendere coerenti i contenuti delle diverse sezioni con le schede allegate, per superare le incertezze applicative. Risulta, inoltre, assolutamente imprescindibile rendere pienamente coerente lo schema valutativo individuale dei dirigenti con l'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009 e con l'art. 6 della L.R. n. 4/2012.

## **6 Conclusioni**

In conclusione, nell'ottica della collaborazione con le strutture interne dell'Amministrazione e con la Direzione generale, l'OIV si riserva di effettuare proposte di interventi di modifica del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance, per migliorarne la fruibilità e la coerenza con le norme di principio.

Le azioni di miglioramento devono consolidare i risultati raggiunti in termini di avvio e chiusura del ciclo valutativo (inclusa la scelta di approvare il PIAO già nel 2022 che pone l'Amministrazione tra quelle più virtuose del panorama delle amministrazioni pubbliche italiane), puntare sulla qualità degli obiettivi organizzativi e individuali e realizzare la tracciatura informatica del processo valutativo.

Le azioni di presidio del sistema verranno svolte anche tenendo conto di quanto riportato nella presente relazione.