



Comune di Padova
NUCLEO DI VALUTAZIONE

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

ANNO 2017

Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a) del decreto legislativo 150/2009, il Nucleo di Valutazione del Comune di Padova ha predisposto la presente relazione, che vuole rappresentare un momento di analisi, verifica e soprattutto di riflessione sull'implementazione ed applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance, del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e del sistema dei controlli interni.

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE

Strumenti per la misurazione della performance

Il Regolamento di organizzazione del Comune di Padova ha recepito i principi dettati dal D.Lgs. 150/2009 in materia di valutazione. In particolare, il titolo V "Valutazione della performance e sistema premiale" detta le regole di base per la valutazione della performance organizzativa ed individuale, fondata sul processo di programmazione e controllo.

Il sistema di programmazione e controllo è stato implementato nel Comune di Padova nel 1997 e via via assestato al fine di integrare il ciclo della performance con i diversi strumenti di programmazione, in primis quella finanziaria.

Attualmente, con l'applicazione della riforma del sistema contabile di cui al D. Lgs. 118/2011, "l'albero della performance" introdotto con il D. Lgs. 150/2009 è rappresentato nel Documento Unico di Programmazione (DUP).

Nel DUP, infatti, sono illustrati gli indirizzi strategici dai quali discendono direttamente gli obiettivi strategici, questi ultimi collegati alle missioni di bilancio dove sono allocate le risorse finanziarie. Indirizzi ed obiettivi strategici traggono origine dal programma di mandato dell'Amministrazione Comunale e vengono articolati in obiettivi operativi nella sezione operativa del DUP.

Successivamente all'approvazione del bilancio di previsione, gli obiettivi operativi vengono ulteriormente declinati in obiettivi gestionali ed assegnati dalla Giunta Comunale ai responsabili delle strutture organizzative attraverso il Piano Esecutivo di Gestione, nella parte relativa al Piano delle Performance.

Qui gli obiettivi gestionali sono misurati attraverso idonei indicatori finalizzati al monitoraggio dei risultati raggiunti, specificando le strutture responsabili della realizzazione di tali obiettivi ed i risultati attesi. Ogni obiettivo gestionale prevede fino a 5 fasce di risultato, ad ognuna delle quali corrisponde una percentuale di raggiungimento: 0, 25, 50, 75, 100.

La rilevazione e l'analisi dei risultati raggiunti e degli scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati costituiscono il momento conclusivo del "ciclo della performance".

L'anno 2017 ha visto il programma dell'Amministrazione declinato nel DUP in 12 indirizzi strategici, 84 obiettivi strategici e 213 obiettivi operativi.

Gli obiettivi gestionali contenuti nel Piano delle performance ammontano, invece, a 600. Accanto ad essi, anche per il 2017 è stata confermata la presenza di indicatori statistici che non concorrono al calcolo del risultato della gestione, ma forniscono informazioni di tipo quantitativo sulle attività svolte. Essi sono in totale 247.

Nel corso dell'anno è stato effettuato un monitoraggio degli obiettivi gestionali (il 18/6/2017) e verificato lo stato di attuazione dei programmi (in occasione della stesura del DUP 2018-2020). A seguito dell'esito del monitoraggio sono state apportate alcune variazioni relativamente a 19 obiettivi gestionali. Inoltre sono stati introdotti 13 nuovi obiettivi gestionali ed eliminati 9.

Il percorso di misurazione della performance termina con la "Relazione sulla Performance", a cui è assegnato il compito di rendicontare i risultati realizzati alla fine di ogni anno, in termini assoluti e percentuali, seguendo sempre la struttura "ad albero" sopra descritta.

Le cause degli scostamenti dei risultati rispetto agli obiettivi programmati sono già state singolarmente analizzate dal Nucleo di Valutazione in sede di colloquio con i Capi Settore, ai fini della valutazione della performance organizzativa ed individuale.

La Relazione sulla Performance 2017 in questi giorni sarà sottoposta alla validazione del Nucleo di Valutazione, secondo quanto disposto dalla vigente normativa e successivamente approvata dalla Giunta Comunale, per essere infine pubblicata sulla pagina "Amministrazione Trasparente" del sito internet dell'Ente, come avvenuto per quella relativa agli anni precedenti.

La validazione da parte del Nucleo di Valutazione costituisce presupposto per l'erogazione dei premi di risultato in favore di dipendenti e dirigenti, sulla base della valutazione ottenuta da ciascuno.

Strumenti per la valutazione della performance

Nel Comune di Padova, la valutazione della performance viene effettuata attraverso due sistemi: uno per le posizioni dirigenziali ed uno per tutto il personale di categoria non dirigenziale, comprese le posizioni organizzative, alte professionalità ed alte specializzazioni.

a) La metodologia di valutazione dei risultati dell'attività dirigenziale risale al 2005, quindi antecedente all'entrata in vigore del D. Lgs. 150/2009, ma di fatto ne aveva già anticipato parecchi contenuti, in relazione sia all'applicazione del principio di differenziazione (7 fasce di merito, sulla base del punteggio ottenuto), sia agli elementi valutati. Infatti costituiscono oggetto di valutazione della performance individuale gli obiettivi (contenuti nel Piano delle Performance) secondo vari aspetti: il grado di raggiungimento (performance della struttura diretta), la qualità degli stessi e la loro coerenza con i programmi dell'Amministrazione. A ciò si aggiunge la valutazione in merito alle competenze organizzative ed alla qualità delle prestazioni, attraverso cinque fattori: la capacità dimostrata nell'erogare il proprio tempo di lavoro anche oltre gli orari d'ufficio, di valutare i collaboratori, di promuovere le innovazioni tecnologiche e dei procedimenti, di svolgere attività di controllo sulle funzioni affidate, di promuovere l'interazione fra collaboratori e la crescita della loro professionalità.

La valutazione complessiva, ossia la somma dei punti ottenuti dalle singole valutazioni, dà luogo alla collocazione del dirigente in una delle sette fasce a cui corrisponderà la retribuzione di risultato, determinata di anno in anno, dal Nucleo di Valutazione, secondo la disponibilità del fondo a ciò destinato. Un punteggio finale inferiore a 60 punti non dà luogo a retribuzione di risultato.

I soggetti valutatori coinvolti nel processo di valutazione sono: i Capi Settore, i Capi Area, il Nucleo di Valutazione ed il Sindaco.

A fine 2017 la Giunta Comunale ha adottato una metodologia per la valutazione del Segretario Generale, basata sul grado di raggiungimento di specifici obiettivi e sulla valutazione dei comportamenti organizzativi individuati nella metodologia stessa. Con il Piano delle Performance 2018-2020, pertanto, è stato stabilito il valore atteso ed il peso di ciascun obiettivo assegnato al Segretario Generale.

b) Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dipendenti, delle posizioni organizzative, alte professionalità ed alte specializzazioni è stato approvato nel 2012 e si basa sui seguenti elementi:

- risultati della performance organizzativa del Settore di appartenenza;
- capacità professionale, intesa come possesso di tecniche e strumenti specifici del profilo professionale e del ruolo ricoperto;
- comportamenti organizzativi/professionali individuati per ciascuna categoria giuridica di inquadramento, con esplicitazione di una declaratoria per ciascuno di essi al fine di consentire omogeneità di interpretazione e trasparenza nei confronti del dipendente. In particolare, per le categorie A, B e C i comportamenti riguardano maggiormente il rapporto con l'utenza, la velocità, la flessibilità, la precisione, la capacità propositiva e la cooperazione. Per la categoria D, posizioni organizzative ed alte professionalità, l'attenzione si basa su leadership, flessibilità,

responsabilità, capacità di aggiornamento, partecipazione, efficacia ed efficienza. Per le alte specializzazioni assumono rilevanza l'organizzazione, la promozione del miglioramento, il controllo organizzativo, la capacità relazionale e di valutazione dei collaboratori.

Per le posizioni organizzative, alte professionalità ed alte specializzazioni sono state fissate quattro fasce di merito, a ciascuna delle quali corrisponde la relativa retribuzione di risultato, sulla base del punteggio ottenuto dalla somma degli elementi valutati, mentre per i dipendenti di cat. A-D i punteggi sono graduati su una scala da zero a 80 punti, alla quale è collegato il premio di risultato. Il soggetto valutatore è il dirigente.

Nel corso del 2017 è stata completata la procedura di valutazione, relativamente all'anno 2016, di tutto il personale, applicando le suddette metodologie. La valutazione riferita all'anno 2017, invece, è in itinere.

Per quanto concerne il 2016, la valutazione della performance ha visto la distribuzione del personale su più fasce, così come richiesto dalla normativa in vigore. Per quanto riguarda i dirigenti sono state utilizzate 4 delle 7 fasce disponibili, per l'area delle posizioni organizzative 4 delle 5 fasce disponibili e tutti gli altri dipendenti hanno conseguito punteggi che variano da 31 (minimo previsto per accedere al premio di risultato) a 74 punti (il punteggio massimo è 80).

La Relazione sulla Performance, validata dal Nucleo di Valutazione e pubblicata nella sezione "Performance" di Amministrazione Trasparente, riporta una analisi di tipo statistico sui risultati ottenuti dalla predetta valutazione.

IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Il Comune di Padova, in data 30/1/2017, ha adottato il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito P.T.P.C.T.). Detto P.T.P.C.T. ha l'obiettivo di mettere a punto strumenti di prevenzione e contrasto dei fenomeni corruttivi sempre più incisivi e mirati.

Allo scopo di ottenere il massimo coinvolgimento possibile nella procedura di aggiornamento del P.T.P.C.T. sono stati coinvolti i cittadini e tutte le organizzazioni portatrici di interessi collettivi e in generale, tutti coloro che utilizzano l'attività e i servizi resi dal Comune di Padova, mediante un avviso denominato "Avviso per l'avvio della consultazione per l'adozione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2017-2019", sul sito istituzionale Padovanet, con cui si sono invitati i soggetti suindicati a presentare al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e al Responsabile della Trasparenza, proposte ed osservazioni sulla bozza pubblicata del Piano, che sarebbero state valutate ai fini della redazione del testo finale.

L'adozione del P.T.P.C.T. è stato portato a conoscenza della società civile attraverso la pubblicazione sul sito ufficiale Padovanet ed ai dipendenti del Comune di Padova e ai collaboratori attraverso l'intranet aziendale.

Per quanto riguarda la prevenzione della corruzione, i dirigenti-referenti anticorruzione individuati nel P.T.P.C.T. hanno:

- effettuato il monitoraggio dei procedimenti mediante il controllo dei risultati ottenuti dall'applicazione delle misure di prevenzione che sono state implementate per ridurre le probabilità che il rischio si verifichi, misure che sono state previste dagli stessi nelle schede analisi rischio (allegate al P.T.P.C.T.)
- attestato di aver adempiuto e di aver adeguato la propria attività a quanto previsto nel P.T.P.C.T.,
- attestato l'avvenuta attuazione delle misure di prevenzione indicate in ogni scheda analisi rischio (allegate al P.T.P.C.T.)

- aggiornato le schede analisi rischio (anche in termini di indice di rischio) e individuato nuovi procedimenti a rischio corruzione,
 - erogato informazione e formazione generale ai dipendenti sui temi dell'etica e della legalità.
- A queste azioni sono stati associati specifici obiettivi nel Piano delle Performance, con risultati a consuntivo molto soddisfacenti.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione ha effettuato, con il supporto della Cabina di Regia, verifiche a campione, attraverso il controllo successivo di regolarità amministrativa, sui procedimenti che rientrano nelle aree indicate dalla normativa e dall'Anac a rischio corruzione e sui procedimenti che, secondo la matrice riportata nel P.T.P.C.T., riportano un indice di rischio pari o superiore a 6 (anch'essi rientranti nelle suddette aree).

Sono stati, altresì, sottoposti a controllo anche ulteriori procedimenti individuati dal Segretario Generale.

In merito alla "trasparenza", a seguito della sostanziale riforma ad opera del D.lgs 97/2016 (decreto F.O.I.A.), che ha introdotto, tra l'altro, l'istituto dell'accesso generalizzato, è stato rivisitato il Regolamento sul diritto di accesso ai dati e documenti amministrativi.

Il Responsabile per la Trasparenza ha provveduto ad applicare la nuova normativa e ad attuare i relativi aggiornamenti, comprensivi, altresì, di quanto previsto dalla circolare esplicativa n. 2/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica recante "Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)" tramite un percorso continuo di impulso, coordinamento e verifiche realizzato con l'emanazione di circolari interne da aventi carattere conoscitivo ed operativo indirizzate ai Settori comunali, tramite l'aggiornamento del Regolamento Comunale in materia di diritto di accesso ai dati e ai documenti amministrativi, in vigore dal 24 giugno 2017; inoltre, sono stati istituiti nel protocollo informatico codici di accesso per l'individuazione, in sede di protocollazione, delle istanze di accesso civico generalizzato e delle altre tipologie di accesso.

Per agevolare il cittadino, è stato creato, nel sito istituzionale di Padovanet, nella home page di Amministrazione Trasparente, uno specifico link di accesso ai dati e documenti amministrativi in cui chiunque può reperire materiale (normativa, vigente Regolamento in materia di accesso, informazioni, fac – simili per ricorrere alle diverse tipologie di accesso e per le richieste di riesame, indicazioni di procedure, individuazione di Uffici e di Responsabili di procedimento, modalità, indirizzi mail e pec, costi ecc.) al fine di esercitare il diritto di accesso ai documenti per i quali il richiedente vanta un interesse diretto concreto ed attuale (L. 241/90), ma anche per poter esercitare il controllo sul perseguimento di funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche (accesso civico generalizzato).

Si è svolto nel mese di ottobre 2017 un incontro di informazione/formazione tenuto dal Responsabile della Trasparenza del Comune per informare/formare i dirigenti riguardo alle novità introdotte dal D.lgs 97/2016 in materia di trasparenza e illustrare i nuovi contenuti del Regolamento comunale sul diritto di accesso ai dati e ai documenti amministrativi.

Nel corso del 2017 specifici obiettivi presenti nel Piano delle Performance ed assegnati ad ogni Settore hanno monitorato gli adempimenti previsti in materia di trasparenza.

Durante il 2017 non sono pervenute contestazioni dall'Anac in merito ai dati pubblicati; è stata pubblicata la griglia di rilevazione dell'avvenuta pubblicazione dei dati soggetti a pubblicazione obbligatoria in "Amministrazione trasparente", per la quale il Nucleo di Valutazione ha effettuato idonee verifiche per l'attestazione emessa in data 20/4/2017.

IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

In osservanza di quanto disposto dall'art. 3 del D.L. 10/10/2012, n. 174 convertito in L. 7/12/2012, n. 213, il Comune di Padova ha approvato il 4/3/2013 il "Regolamento sui controlli interni" quale sistema complesso e coordinato di strumenti e documenti, articolato secondo le funzioni e le attività descritte negli artt. 147 e ss. del TUEL e strutturato come di seguito indicato:

- controllo di regolarità amministrativa e contabile
- controllo di gestione
- controllo sugli equilibri finanziari
- controllo strategico
- controllo sulle società partecipate non quotate
- controllo sulla qualità dei servizi erogati.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa viene svolto ormai dal 2013 mediante una struttura indipendente denominata "Cabina di Regia" istituita presso l'Unità Operativa Prevenzione Corruzione e Trasparenza sotto la direzione del Segretario Generale ed è finalizzato a:

- monitorare e verificare la regolarità e la correttezza delle procedure e degli atti adottati, sia sotto l'aspetto normativo, sia rispetto agli atti fondamentali di programmazione dell'Ente;
- sollecitare l'esercizio del potere di autotutela del dirigente ove vengano ravvisate patologie;
- costruire un sistema di regole condivise e procedure standardizzate per migliorare l'azione amministrativa, anche dal punto di vista della semplificazione.

Le modalità operative del controllo suddetto si sono basate:

- sull'estrazione di un campione casuale di atti, stabilito annualmente dal Segretario Generale ed appositamente elaborato dall'ufficio statistica, riguardanti prioritariamente i procedimenti con un rischio più elevato di corruzione
- sulla compilazione di una scheda per ogni atto controllato, dalla quale risulti la conformità/non conformità agli standard di riferimento;

Il 9/6/2017 è stata presentata al Commissario straordinario, ai Revisori dei Conti, al Nucleo di Valutazione e ai Responsabili dei Settori la relazione periodica sull'esito dei controlli effettuati relativamente all'anno 2015. La relazione evidenzia in maniera dettagliata le tipologie e la consistenza numerica degli atti sottoposti a controllo e le risultanze del controllo stesso. Il controllo è stato effettuato su n. 185 atti che sono stati campionati dall'Ufficio Statistica. Poiché il controllo è stato esteso anche ad altri atti facenti parte del procedimento dell'atto campionato, il totale complessivo degli atti controllati risulta, pertanto, pari a n. 271.

Per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici il Comune di Padova ha richiesto alle società ed enti di relazionare in merito all'applicazione delle linee guida n. 8/2015 approvate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, sia per quanto attiene le misure organizzative per la prevenzione della corruzione, sia per quanto attiene la trasparenza. L'azione di impulso nei confronti delle società ed enti è stata esercitata anche per quanto riguarda la nomina del Responsabile per la prevenzione della corruzione e l'adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, se tenute, o del D.lgs 231/2001 se del caso integrato con il Piano triennale di prevenzione della corruzione per le attività di interesse pubblico disciplinate dal diritto nazionale o dell'Unione Europea nonché per la nomina del Responsabile della Trasparenza e l'adozione del Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità. Dette azioni di impulso, verifica e controllo sono state esercitate anche all'inizio dell'anno 2018 e continueranno per l'annualità in corso.

Il controllo di gestione ha lo scopo di verificare il grado di efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa posta in essere per il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dagli Organi istituzionali e di rilevare gli scostamenti tra gli obiettivi assegnati alle strutture gestionali ed i risultati conseguiti, in modo da poter adottare le eventuali azioni correttive. Oltre alla misurazione e valutazione della performance descritte in precedenza, sono stati monitorati nel corso del 2017 l'utilizzo delle risorse assegnate da ciascuna struttura e lo stato di avanzamento delle opere pubbliche finanziate. In particolare, è stato elaborato, inviato ai responsabili di Settore e pubblicato nella intranet dell'Ente, un report mensile riguardante la percentuale di utilizzo di entrate e spese; per le opere pubbliche è stato predisposto un report periodico con indicati la fase di realizzazione di ciascuna opera pubblica e l'ammontare delle somme utilizzate.

Nel corso del 2017, per incentivare all'interno dell'Ente la cultura della performance, è stato redatto e pubblicato nella intranet comunale un manuale esplicativo del sistema di programmazione e controllo che ha lo scopo di costituire guida teorico-pratica al monitoraggio della performance.

Il controllo sugli equilibri finanziari ha lo scopo di garantire il monitoraggio costante sull'equilibrio finanziario della gestione di competenza, della gestione dei residui e di cassa, anche nel rispetto degli obiettivi di finanza pubblica del principio di pareggio di bilancio, che ha sostituito il patto di stabilità interno, e degli obiettivi di contenimento della spesa pubblica, previsti dalla normativa vigente.

Nel corso del 2017 il controllo è stato effettuato con il provvedimento del Consiglio Comunale n. 39 del 26/7 di verifica della salvaguardia degli equilibri di bilancio, approvato ai sensi dell'art. 193 del Tuel e sul quale ha espresso parere favorevole il Collegio dei Revisori. In quell'occasione sono risultate:

- l'assenza di squilibri nella gestione tali da portare alla formazione di disavanzo di amministrazione o di disavanzo della gestione finanziaria;
- la sussistenza di un debito fuori bilancio riconoscibile ai sensi dell'art. 193 del TUEL segnalato con nota prot. n. 2017/234858 del 7/07/2017 del Settore Servizi Istituzionali e Avvocatura Civica afferente una sentenza della Corte di Appello di Venezia relativa alla corresponsione di somme per saldo lavori, riserve, interessi e rifusione di spese legali a favore di una ditta, con importo stimato in circa 70.000,00-75.000,00 euro. Nell'atto si dà atto che la copertura è assicurata dal fondo oneri per contenzioso stanziato nel bilancio di previsione 2017/2019 oltre alle somme già accantonate nell'avanzo di amministrazione;
- la congruità del fondo crediti di dubbia e difficile esigibilità.

Il controllo strategico, strettamente collegato al controllo di gestione, è orientato al monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi approvati dall'Ente, per verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione degli indirizzi politici.

Il sistema è in vigore da almeno un decennio e prevede due momenti di verifica durante il ciclo della performance:

- nel corso dell'anno, con lo stato di attuazione dei programmi, che per il 2017 è avvenuto a luglio, in occasione dell'approvazione del DUP 2018-2020, così come prevede il principio contabile applicato alla programmazione di bilancio;
- a consuntivo, con il Referto del Controllo di Gestione e con la Relazione sulla Performance. Il primo costituisce allegato alla Relazione della Giunta al Rendiconto e riporta una relazione descrittiva in merito allo stato di realizzazione di ciascun obiettivo operativo contenuto nel DUP, la seconda, di cui si è parlato in precedenza, ne riporta la percentuale di realizzazione. Per il 2017 tali documenti saranno approvati nel corso del mese di aprile 2018.

Con la riforma del sistema contabile, pienamente applicata nel 2016, il Comune di Padova ha rivisto anche la struttura dei programmi e degli obiettivi, al fine di rispettare quanto stabilito dal nuovo principio contabile applicato alla programmazione di bilancio. Di conseguenza, accanto alla struttura di monitoraggio dei risultati attesi descritta in precedenza per la misurazione della performance, si è deciso di sviluppare anche un sistema di indicatori, molti dei quali "di impatto",

riferiti agli indirizzi strategici fissati nel Programma di Mandato dell'Amministrazione Comunale e al periodo di mandato amministrativo.

Nei primi mesi del 2017 è stata presentata la Relazione di fine Mandato dell'Amministrazione, utilizzando, tra gli altri, anche i suddetti indicatori "di impatto" per il biennio 2014-2015.

Il controllo sulle società partecipate è previsto sulle società non quotate, con particolare riferimento a quelle controllate, ai sensi dell'art. 2359 del c.c..

Nel Documento Unico di Programmazione 2017-2019 sono stati definiti, in via preventiva, gli obiettivi assegnati alle società.

Il controllo, secondo il Regolamento sui controlli interni, viene esercitato principalmente mediante le informazioni ed i report che le società sono tenute a fornire relativamente:

- al controllo societario (statuto, modifiche statutarie, governance);
- al controllo economico/finanziario (budget, report infrannuali almeno semestrali e sempre in occasione di eventi straordinari che incidono sulla gestione della società, consuntivo);
- al controllo di efficienza ed efficacia della gestione (report periodici sullo stato di attuazione degli obiettivi);
- al controllo sul rispetto dei vincoli di finanza pubblica imposti alle società partecipate.

Il controllo di qualità dei servizi nel Comune di Padova è effettuato mediante procedure che rilevano il grado di soddisfazione dell'utenza, in modo che l'ente possa comprendere sempre più a fondo i bisogni degli utenti, i loro giudizi e, di conseguenza, programmare sia le politiche pubbliche che il sistema di erogazione dei servizi.

Già da diversi anni l'Ente ha elaborato una procedura per tutte le rilevazioni di customer satisfaction, sia interne sia esterne, sulla base delle direttive e delle linee guida emanate dal Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione – Dipartimento per la Funzione Pubblica ed ha assegnato ad uno specifico ufficio il compito di attestare, attraverso una "validazione", l'utilizzo di strumenti e metodologie di rilevazione che rispettino, in ogni fase del processo, i principi di trasparenza, tutela della privacy, obiettività, neutralità e pertinenza rispetto agli obiettivi perseguiti.

Nel corso del 2017 sono state effettuate rilevazioni sul grado di soddisfazione degli utenti relativamente a questi servizi: sportello URP dei servizi scolastici, asili nido, scuole dell'infanzia comunali, itinerari educativi per le scuole, corsi e laboratori finalizzati al benessere della terza età, soggiorni climatici per anziani, servizio civile nazionale e regionale, mobilità giovanile internazionale, servizio informagiovani, servizio civile, pasti a domicilio, servizi di sostegno educativo, attività di animazione a favore di adolescenti, corsi di formazione in materia di sicurezza. Per ognuna delle predette rilevazioni, che vengono effettuate ormai ogni anno, è stato previsto un obiettivo nel Piano delle Performance ed i relativi esiti sono stati confrontati con i valori attesi, ottenendo un risultato pieno. Sempre nel 2017 è stato dato avvio a due nuove indagini: la prima, curata dal Settore Servizi Scolastici, rivolta alla misurazione del livello di soddisfazione della procedura relativa alla costituzione dell'Albo dei soggetti organizzatori e gestori dei centri estivi e la seconda, promossa dal Servizio Mobilità, per un'indagine conoscitiva on line nell'ambito della redazione del PUMS - Piano Urbanistico della Mobilità Sostenibile Intercomunale di Padova.

SUGGERIMENTI PER UN PERCORSO DI MIGLIORAMENTO

A seguito dell'analisi svolta, si propongono alcune azioni finalizzate al miglioramento del sistema di seguito descritte.

Relativamente al **sistema di misurazione della performance**, si ritiene che gli obiettivi siano adeguatamente correlati con il programma di mandato dell'Amministrazione, attraverso la struttura ad albero proposta dalle delibere di Civit (ora Anac). Tuttavia, diviene prioritario ed essenziale incrementare e migliorare la disponibilità di informazioni sia sul versante della loro integrazione interna sia della integrazione tra valutazione della performance organizzativa e valutazione di qualità dei servizi. Per raggiungere tale scopo, si suggerisce, di puntare sull'integrazione dei sistemi informativi all'interno dell'organizzazione, in modo da realizzare un sempre maggiore coordinamento e condivisione delle banche dati e recuperare efficienza. Inoltre, si propone di incrementare gli indicatori di processo, anche per orientare l'ente verso una cultura della gestione per processi, sempre nell'ottica di incrementare l'efficienza.

In merito al **sistema di valutazione della performance**, si riscontra che viene regolarmente effettuata la differenziazione tra le singole valutazioni, con una ripartizione del personale su almeno tre fasce di merito, come dispone il D. Lgs. 150/2009 e che entrambi i sistemi di valutazione assicurano specifici momenti di comunicazione tra valutatore/i e valutato, garantendo a quest'ultimo eventuale contraddittorio. Vi è soprattutto la necessità di una revisione complessiva del sistema di valutazione che, essendo datato, appare non più rispondente pienamente al mutato quadro che è andato delineandosi in materia. In particolare vi è la necessità di predefinire un sistema che si accompagni all'esigenza di collegare concretamente i tre elementi fondanti delle riforme che in questi ultimi anni hanno interessato le pubbliche amministrazioni: misurazione, trasparenza e meritocrazia. A tal proposito si suggerisce di rivisitare la metodologia di valutazione delle posizioni dirigenziali semplificando il sistema dei punteggi relativi alle competenze organizzative e rivedendo il bilanciamento tra i diversi ambiti e fattori di valutazione, quali il grado di conseguimento degli obiettivi, cioè dei risultati realizzati e la qualità della prestazione individuale, ossia delle competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi. Si suggerisce, quindi, l'opportunità di intervenire sia su una diversa modulazione dei pesi assegnati a ciascun fattore, sia sugli elementi che compongono ciascun fattore di valutazione.

Con riferimento ai comportamenti professionali e organizzativi si propone di prevedere modalità di integrazione e specificazione, al fine di tenere conto delle concrete funzioni esercitate, nell'ambito delle declaratorie generali previste dal regolamento e di consentirne l'osservazione diretta da parte dei valutatori.

Infine, si ritiene che anche lo svolgimento di indagini sul benessere organizzativo, sulla scorta dei modelli proposti dall'Anac, possa essere un ulteriore elemento di miglioramento del sistema complessivo di valutazione.

Relativamente al **controllo strategico**, si apprezza l'individuazione di indicatori di "impatto" collegati agli indirizzi strategici del DUP e si consiglia di integrarne il contenuto esplicitandone i valori attesi.

Si ritiene che almeno i più significativi tra essi siano adottati per la misurazione della performance organizzativa dell'ente che deve costituire un ambito della valutazione individuale dei dirigenti in base all'art. 9, comma 1, lettera c), del D.Lgs. n. 150/2009 (*"alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura"*).

Si sottolinea l'importanza di una congrua programmazione di monitoraggi infra-annuali rispondenti all'esigenza di attivare processi rimodulativi degli obiettivi in corso d'opera per favorire l'efficienza e l'efficacia dei processi e consentire confronti più continuativi anche formali tra Amministrazione e dirigenti.

In merito al **controllo sulle società partecipate**, si suggerisce di stabilire dei parametri quantitativi e qualitativi di misurazione per il raggiungimento degli obiettivi fissati nei documenti di programmazione e di individuare procedure standardizzate di controllo, avvalendosi anche degli strumenti forniti dai contratti di servizi.

Infine, sul **controllo di qualità dei servizi**, si ritengono positive le iniziative già attuate di individuazione di una procedura standardizzata per le rilevazioni di customer satisfaction e di istituzione della “validazione”, quale garanzia per gli utenti. E’ auspicabile che progressivamente tutti i servizi implementino forme per la rilevazione del grado di soddisfazione della propria utenza (interna e/o esterna) ed in tal senso si suggerisce di individuare degli strumenti semplici, ma efficaci, per comunicare in modo sistematico l’esito delle indagini alla cittadinanza, allo scopo di accrescere il dialogo ed il senso di partecipazione.

Si considerano utili per migliorare la qualità l’implementazione delle carte dei servizi e l’individuazione di standard di qualità. A questo scopo si consiglia di utilizzare i tempi procedurali determinati per la “trasparenza”, sia quali obiettivi di performance, sia ai fini della rilevazione della qualità dei servizi.

IL PRESIDENTE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Dott. Giovanni Zampieri

(firmato digitalmente)