

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO  
COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI  
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI  
ANNO 2017**

Decreto Legislativo 150/2009, art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g)

*A cura del Nucleo di Valutazione del Comune di  
Carbonia – Aprile 2018*

## Sommario

Premessa .....	3
1. Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) .....	5
1.1. Performance organizzativa & individuale .....	6
1.2. Processo (Fasi, Tempi e Soggetti coinvolti) .....	8
1.3. Infrastruttura di supporto .....	8
1.4. Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance .....	9
1.5. Standard di qualità.....	10
2. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni .....	12
3. Obblighi di pubblicazione e Trasparenza .....	12
3.1. Sistemi informativi e informatici a supporto della sezione relativa alla trasparenza .....	12
3.2. Obblighi di pubblicazione ex D.Lgs. 33 .....	12
3.3. Pari Opportunità .....	
4. Descrizione delle modalità del monitoraggio svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione .....	13
5. Proposte di miglioramento .....	13

## Premessa

Il Nucleo di Valutazione del Comune di Carbonia, nominato con decreto n.24.610 del 14 Giugno 2017, nella persona del sottoscritto il Dott. Jacopo Deidda Gagliardo, a conclusione del Ciclo di Gestione della Performance del Comune ai sensi del d.lgs. 150/2009, riferito all'anno 2017, ha elaborato la presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, consapevole del fatto di non aver osservato tutta l'annualità 2017 in maniera completa a causa della nomina a metà anno.

L'attenzione dello scrivente Nucleo di Valutazione monocratico è stata anche rivolta alla corretta applicazione da parte dell'Amministrazione Comunale, con riferimento ai documenti, alle prassi ed alle metodologie adottate e messe in esercizio, di quanto definito dalle delibere Civit (ora Anac) in merito agli adempimenti previsti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, come strumento necessario per realizzare un vero e proprio controllo da parte dei cittadini. Gli interventi legislativi, infatti, iniziati con la legge n. 190 del 2012 in materia di prevenzione e repressione della corruzione e per l'integrità, hanno individuato nel Ciclo della Performance lo strumento di raccordo, di pianificazione e controllo per le pubbliche amministrazioni. Questa impostazione è proseguita nel 2013, periodo nel quale sono stati definiti e approvati i decreti attuativi, a partire dalla disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni (decreto legislativo n. 33 del 2013); le disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi (decreto legislativo n. 39 del 2013); il Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato con D.P.R. n.62/2013. L'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione ha dato poi corpo e sostanza all'intera materia, costituendo il primo cardine a livello nazionale su cui strutturare l'articolazione del Piani a livello locale. Nel corso del 2014 il contesto delineato non ha visto ulteriori significativi interventi legislativi, ma con le nuove funzioni assegnate ad Anac e il trasferimento di alcune funzioni in materia di Ciclo della Performance, passate alla Funzione Pubblica, ed altresì le prime linee guida e provvedimenti adottati da parte di Anac, è stato dato impulso al quadro normativo, spingendo le Amministrazioni a porre in essere le attività connesse, passando dal piano della forma al piano della sostanza ed alle azioni conseguenti, ovvero al controllo. Si ribadisce pertanto, in questa sede, il ruolo del Ciclo di Gestione della Performance, quale strumento fondamentale per garantire l'integrazione ed il collegamento tra gli strumenti previsti per la lotta alla corruzione (Piano Anticorruzione) e gli strumenti previsti per la trasparenza delle azioni. Come avvenuto negli anni precedenti, anche la

presente relazione è stata redatta secondo quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettere a) e g) del D. Lgs. 150/2009 e sulla base delle linee guida contenute nelle delibere n. 4/2012 e n. 23/2013 della Civit/Anac.

Fine principale della relazione è l'esposizione dell'esito dell'attività di verifica effettuata dal Nucleo di Valutazione del Comune di Carbonia sulle diverse fasi che compongono il ciclo di gestione della performance. Fasi che, come si vedrà più avanti, possono essere così individuate: l'avvio del ciclo; la redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni; l'analisi dell'effettiva assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali; la validazione della Relazione sulla performance; l'applicazione degli strumenti di valutazione alla performance organizzativa e individuale.

Nel 2017 dal momento dell'insediamento (Giugno 2017), il Nucleo di Valutazione monocratico ha svolto una duplicità di funzioni. Funzioni di supporto metodologico: si tratta della tipologia di funzioni che ne enfatizzano le qualità di organo che opera in stretto contatto con gli organi di governo e la struttura burocratica, pur mantenendo le caratteristiche di indipendenza. Ha esercitato la propria azione di consulenza, di stimolo e di "coscienza critica", collaborando alla redazione del Piano della performance e del Piano dettagliato degli obiettivi; monitorando l'attività dei Servizi e Uffici, fornendo, all'occorrenza, utili suggerimenti; verificando il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza; prestando costante attenzione al benessere organizzativo. Funzioni di verifica, garanzia e certificazione: si tratta di quelle funzioni che enfatizzano le caratteristiche di terzietà e indipendenza del Nucleo di Valutazione rispetto all'organizzazione in cui opera.

## 1. Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) vigente ormai da alcuni anni nel Comune di Carbonia è stato elaborato in conformità alle disposizioni legislative vigenti in materia, a partire dal D. Lgs. n. 150/2009. Risulta altresì coerente con i principi e le indicazioni contenuti nelle delibere emanate da Civit/Anac in applicazione delle predette norme. Il Sistema adottato valorizza modelli e strumenti informativi e gestionali volti a monitorare, nella logica di multidimensionalità sottesa all'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa dell'Ente, oltre che dei fenomeni gestionali, con riferimento particolare al ciclo di formazione e gestione del bilancio di previsione e al correlato processo di pianificazione, programmazione e budget. Conseguentemente, il modello di governo gestionale adottato è rivolto ad assicurare l'allineamento e la coerenza tra le linee strategiche, gli obiettivi direzionali e le azioni operative, associando ad ognuna di esse appropriati indicatori di performance

Nonostante otto anni fa fosse stato ritenuto un sistema di valutazione all'avanguardia, con il cambiamento della normativa e della situazione degli EE.LL., è necessario migliorare il sistema di valutazione della performance del personale dirigente e non: una scheda di valutazione che rende difficoltosa la differenziazione, che, per diverse variabili, rende complesso il processo di valutazione con dati oggettivi. Alle difficoltà presenti a livello di elementi valutativi (con particolare riguardo alla performance organizzativa e individuale), si aggiunge il numero di obiettivi da valutare, e il fatto che il sistema funziona per fasce e non a livello proporzionale. Questi fattori vanno migliorati nel brevissimo termine.

I dirigenti e i dipendenti del Comune di Carbonia hanno una naturale predisposizione nel lavoro quotidiano e questo sistema di valutazione della performance, sia a livello dirigenziale che a livello di personale, non permette di dare atto in modo completo del grande impegno lavorativo profuso giorno per giorno.

A partire da Settembre 2017 il Nucleo di Valutazione è stato il promotore di un processo partecipativo di creazione di una cultura della performance allineata alle recenti evoluzioni normative che procede con difficoltà ma che ha anche raggiunto lodevoli risultati: dalla più efficace ricerca e implementazione di indicatori di performance maggiormente adeguati, alla riduzione degli obiettivi di performance, passando appunto per la modifica del sistema di valutazione che verrà implementata per l'anno 2019. Purtroppo infatti, per motivazioni non riguardanti il Nucleo di Valutazione (che ha consegnato una nuova scheda di valutazione

concordata con il personale dirigenziale a Novembre 2017) e legate alla tempistica relativa all'iter di approvazione della nuova scheda, la nuova metodologia non è stata implementata costringendo il Nucleo a valutare i Dirigenti con il precedente sistema e così, di riflesso, i Dirigenti nella valutazione del loro personale.

Il Nucleo di Valutazione ha esaminato il funzionamento complessivo del conformemente a quanto indicato dalla Delibera CIVIT n. 23/2013 e dalle Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e dalla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009).

Sono state evidenziate durante questo capitolo le principali criticità e di seguito saranno sintetizzati i principali aspetti rilevati.

### **1.1. Performance organizzativa & individuale**

La performance organizzativa del Comune di Carbonia, è l'espressione del livello di attuazione del Ciclo della performance (annuale) coerente col Programma Attività, ovvero dei risultati gestionali perseguiti dal Comune in termini di efficienza, efficacia ed economicità, nel "rispetto ai mandati di legge" del soddisfacimento delle richieste e dei bisogni di tutti gli stakeholders. Essa si concretizza nel raggiungimento del risultato della struttura in rapporto all'obiettivo posto, tenuto conto delle risorse disponibili efficientemente impiegate, e alla sua valenza, in termini di difficoltà e rilevanza. Va rivelato che la misurazione della performance organizzativa si basa in primo luogo sul risultato della performance dell'intero Comune di Carbonia e le perfette evidenze si possono trovare all'interno dei documenti riguardanti il Controllo Strategico, il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance

Gli obiettivi specifici strategici assegnati ai diversi Servizi (e ai relativi dirigenti) sono coerenti con la pianificazione strategica e di conseguenza anche la valutazione del risultato complessivo ne risente in maniera positiva e negativa. È necessario sottolineare come tuttavia, per determinati servizi, il numero maggiore di obiettivi riguarda obiettivi di routine.

Le metodologie e i criteri di misurazione e valutazione utilizzati nel Piano delle attività si sono mostrati coerenti con le previsioni del SMVP e, al momento per il Nucleo di Valutazione, sono da considerarsi idonei a verificare l'andamento della qualità dei servizi erogati dal Comune.

Per la fase della misurazione dei risultati, il Nucleo di Valutazione ha incominciato un processo per riuscire a creare un sistema di reportistica maggiormente adeguato non solo alla comunicazione interna e con il Nucleo ma anche e soprattutto con i cittadini del Comune di Carbonia.

Si esprime pertanto una valutazione positiva del processo implementato per la rilevazione della performance organizzativa, con riferimento sia alla fase di definizione degli obiettivi, che alla fase di misurazione in corso d'anno che alla valutazione finale dei risultati, segnalando però che permangono ancora le criticità evidenziate in precedenza.

Il Nucleo di Valutazione monocratico del Comune di Carbonia auspica che le criticità possono essere superate durante i prossimi Cicli, anche per il tramite di opportune revisioni / aggiornamenti del SMVP attivato.

Come contemplato negli art. 3 e 4 del D. Lgs. 150/09, il ciclo di gestione della performance si articola oltre che nella definizione, misurazione e valutazione della performance organizzativa anche nella definizione, misurazione e valutazione della performance individuale. Il Piano della Performance garantisce e rende trasparente, il collegamento tra parte strategica e parte operativa della gestione. Attraverso il cascading (procedimento a cascata), correla e rappresenta gli obiettivi individuali, a livello dei quali si intende misurare la performance del personale. Si ricorda infatti che la funzione primaria dei Sistemi di Misurazione della performance individuale è quella di far emergere l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'organizzazione, premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti e contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Amministrazione, chiarendo a ciascuno le aspettative in termini di risultati e comportamenti finalizzati anche allo sviluppo di capacità professionali e manageriali/gestionali. Il monitoraggio, richiesto dall'art. 4 del D. Lgs. 150/09, è un ulteriore elemento che offre significatività al processo di misurazione delle performance. Per quanto riguarda il monitoraggio intermedio, è avvenuto nei modi e nei tempi stabiliti dal regolamento comunale. Invece, il monitoraggio ex post sul grado di raggiungimento degli obiettivi delineati nel Piano della Performance, alla data di produzione della presente relazione è in itinere.

Ponendosi come prioritario il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'Ente e la valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa, è necessario evidenziare come fatto in precedenza che il sistema di misurazione e valutazione della performance

organizzativa e individuale ha delle criticità, date principalmente dal fatto che le voci di valutazione siano poche e non sempre oggettive e non emblematiche della performance organizzativa e individuale da valutare. La sezione infatti di performance organizzativa e individuale continua a chiamarsi “comportamenti”, termine molto riduttivo per le informazioni che invece dovrebbero essere presenti e ha in sé voci non completamente adeguate alla valutazione finalizzata al continuo miglioramento della performance.

## **1.2. Processo (Fasi, Tempi e Soggetti coinvolti)**

Il Nucleo di Valutazione ha preso atto dell'effettivo funzionamento del processo di pianificazione, programmazione, misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti.

Il Nucleo di Valutazione rileva che l'Ente si è attivato prontamente nell'attuazione delle varie fasi e sulla gestione del Ciclo della Performance.

Esaminate le modalità di attuazione e considerato che il processo di funzionamento del Sistema di Valutazione così come avviato, si ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla sua conformità al modello previsto dalla normativa vigente, auspicando, il mantenimento e l'adeguamento dello stesso alle modifiche normative che dovessero intervenire in materia.

## **1.3. Infrastruttura di supporto**

Il comune è dotato di specifico settore a cui è demandato il controllo di gestione, che risulta essere efficiente e ampiamente collaborativo per quanto attiene il processo di monitoraggio e valutazione del ciclo delle performance. E' auspicabile peraltro che vi sia una maggiore collaborazione con tale struttura da parte degli altri settori, soprattutto per quanto attiene la tempistica di trasmissione dei dati richiesti.

Il NUCLEO DI VALUTAZIONE ha nel responsabile del Controllo di Gestione, il Dott. G.Sau, il principale interlocutore per la gestione del ciclo delle performance e programma trasparenza e integrità.

Si segnala tuttavia l'assenza di un sistema di controllo informativo complessivo che possa integrare performance, controllo di gestione e controllo strategico: un passo per il continuo miglioramento potrebbe essere proprio ritrovato nell'adozione di un software di gestione degli elementi sopracitati.

#### **1.4. Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

L'utilizzo del SMVP svolge anche la funzione di supporto nell'orientare comportamenti e scelte strategiche e operative nell'ambito della programmazione della performance, al fine di tendere a un continuo "miglioramento" della performance stessa (sia organizzativa che individuale).  
Va evidenziato come il miglioramento che sottende all'implementazione del Ciclo delle Performance sia difficilmente attuabile in pieno: vi è sempre un trade-off tra quello che si potrebbe fare e quello che invece si riesce a fare.

Tuttavia in questa sede preme sottolineare come l'applicazione del ciclo delle Performance sia gradatamente giunto, nel Comune di Carbonia, a un livello progressivamente più aderente ai principi del D.lgs. 150/2009, col pregio di coinvolgere trasversalmente e in modo sempre più ampio funzioni e responsabili, a qualunque livello organizzativo presente.

Altresì, essendo il SMVP stato sostenuto da ulteriori interventi legislativi che hanno richiesto uno sforzo organizzativo sia di risorse umane che di risorse economiche, ha consentito di far comprendere la necessità di un approccio che prediliga non soltanto la trasparenza nei confronti dell'esterno delle azioni poste in essere rispetto alla mission istituzionale, ma come anche tale trasparenza sia necessaria all'interno: trasparenza che diventa ricerca di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione, vero valore aggiunto degli interventi del legislatore.

Si evidenzia inoltre come l'utilizzo di un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Ente sia realizzabile anche mediante l'utilizzo di strumenti di indagine di benessere organizzativo e pari opportunità, con implementazione di azioni specifiche. Si invita pertanto l'amministrazione a sostenere il clima interno e correlare obiettivi specifici anche in seno al Piano delle Performance nelle stesure a venire, soprattutto in considerazione del clima particolare che i dipendenti della Pubblica Amministrazione stanno vivendo nel contesto sia organizzativo che sociale. Un clima non certo sereno, dovuto sia agli interventi del legislatore in materia di lavoro pubblico che vincolano le amministrazioni, sia in materia di opinione negativa che nella collettività amministrata si è via via diffusa a vari livelli, a cominciare da quello nazionale: è necessario quindi

uno sforzo di tutti nel riuscire ad avvicinare sempre più il cittadino alla pubblica amministrazione, facendo sì che la stessa venga concepita non tanto come una presenza lontana e indifferente, ma come vicina allo stesso, mostrando non solo i punti di forza ma anche i punti di debolezza, in modo tale da far capire il momento di difficoltà che gli EE.LL. vivono quotidianamente.

L'impostazione del ciclo di gestione della performance, che pone sotto osservazione lo stato di avanzamento delle attività e i relativi esiti, ha giovato a favorire, ai vari livelli, la conoscenza delle dinamiche in atto, consentendo, sulla base delle risultanze riscontrate, di disporre di parametri di riferimento utili a valutare preventivamente l'ulteriore sviluppo delle linee operative e di apportare, anche in corso d'opera, gli eventuali correttivi necessari. Le risultanze dei monitoraggi sono state inoltre impiegate nelle attività di refertazione rivolte ai vari organi istituzionali interessati. La relazione sulla performance costituisce la consuntivazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi di PEG per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente. Si evidenzia la correttezza dei processi relativi all'utilizzo dei premi di produttività, secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, dal D. Lgs. 141/2011, dal contratto collettivo nazionale, dal contratto integrativo, dai regolamenti interni all'Amministrazione e nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

Per le informazioni di dettaglio si rimanda a quanto contenuto nella sezione Trasparenza del sito dell'Ente. La misurazione delle attività pregresse è stata funzionale al miglioramento della gestione, al perfezionamento degli indicatori, alla validità e alla funzionalità degli aspetti gestionali da perfezionare. E' stato posto in essere, di conseguenza, un processo coerente e continuo di perfezionamento fra i dati della programmazione e gli esiti della gestione, verificati con le modalità di controllo.

## **1.5 Standard di qualità**

La misurazione degli standard di qualità viene attuata su due livelli: il primo si basa sui riscontri ricevuti dagli stakeholder, attraverso un sistema di monitoraggio, costituita da rilevazione diretta o questionari, teso a verificarne l'andamento e l'efficacia organizzativa; il secondo attraverso un sistema di controllo interno, finalizzato a verificare il grado di "soddisfazione" degli uffici in relazione al flusso comunicativo ed organizzativo aziendale.

Gli standard di qualità sottesi al rilevamento sono stati correttamente individuati in relazione alla tipologia dei servizi offerti. Il processo di rilevamento della *customer satisfaction* prevede che i

dirigenti responsabili curino le segnalazioni di eventuali aspetti critici relativi a iniziative e manifestazioni organizzate dalla propria area di competenza.

Gli standard di qualità sono obiettivi dichiarati (obiettivi da raggiungere), che esprimono livelli attesi di qualità del servizio, misurati attraverso indicatori, su cui l'Ente si impegna per assicurarne il rispetto. Quanto agli standard di qualità sottesi al rilevamento, alcuni sono predefiniti in atti dell'Amministrazione, altri sono stati individuati in relazione alla tipologia di alcuni servizi offerti dall'Ente. La Carta dei Servizi si configura come reale opportunità di migliorare nel tempo il livello di qualità dei servizi erogati, come impegno reale nei confronti degli utenti e come strumento di valutazione dei miglioramenti.

E' quindi centrale il ruolo svolto dai diversi servizi per mantenere alti i livelli di *customer satisfaction*: diversi uffici hanno come obiettivo di performance elementi connessi.

In uno degli ultimi documenti sulla qualità dell'Ente, in sede di prima applicazione, per il 2015, è stata prevista una rilevazione di alcuni servizi per i quali sono stati predisposti alcuni indicatori. I servizi oggetto di rilevazione sono:

1. Mensa scolastica;
2. Uscierato;
3. Centralino;
4. Manutenzione stabili comunali;
5. Servizi cimiteriali;
6. Manutenzione verde pubblico;
7. Manutenzione Parco Rosmarino;
8. Segnaletica stradale;
9. Stato Civile;
10. Protocollo.

Il lavoro è ovviamente continuato durante le due annualità successive.

## **2. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni**

E' stata rilevata la sostanziale assenza di Sistemi informativi che integrino il ciclo del Bilancio con il Sistema dei controlli interni con il ciclo della Performance. Tuttavia, il Comune di Carbonia è in grado di fornire dei documenti extracontabili che permettano un minimo di integrazione fra gli stessi e si auspica si giunga a una soluzione a breve termine.

## **3. Obblighi di pubblicazione, Trasparenza e Pari Opportunità**

### **3.1. Sistemi informativi e informatici a supporto della sezione relativa alla trasparenza**

Il Nucleo di Valutazione evidenzia la *compliance* per gli obblighi normativi sopracitati, grazie a un buon sistema informativo. Evidenzia tuttavia l'assenza di un completo sistema di supporto informatico.

### **3.2. Obblighi di pubblicazione ex D.Lgs. 33/2013**

Il Nucleo di Valutazione, per quanto attiene agli obblighi di pubblicazione dei dati da parte del Responsabile della Trasparenza, ha verificato il procedimento di pubblicazione dei dati e la corrispondenza di quanto pubblicato sul sito con di quanto previsto dalla normativa vigente.

E' stata cura del Nucleo verificare attraverso la "griglia CIVIT" l'assolvimento di tali obblighi e l'esistenza di eventuali carenze informative puntualmente comunicate all'Ente che ha prontamente implementato il sistema informativo. Di tale verifica è stato fatto specifico verbale consultabile nella medesima sezione.

Il grado di completezza e tempestività di pubblicazione dei dati nel sito è a livelli quasi ottimali.

### **3.3. Pari Opportunità**

Per quanto riguarda le Pari Opportunità l'Ente ha stabilito, con deliberazione della G.C. n. 50 del 8/4/2011, i criteri per la nomina del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, contro le discriminazioni e i fenomeni di mobbing e per il benessere organizzativo (CUG), così come previsto dalla legge 183/2010. Con determinazione del Dirigente del Servizio I° del 20/7/2011 n. 227 è stato nominato, in via provvisoria, il CUG. Il Nucleo di Valutazione non ha rilevato elementi che facciano presagire fenomeni che non siano indirizzati a garantire la promozione delle pari opportunità.

## 4. Descrizione delle modalità del monitoraggio svolto dall'Organismo Indipendente di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione ha proceduto con modalità autonome al monitoraggio del funzionamento del sistema, potendo contare sulla piena e fattiva collaborazione del Segretario Generale, della referente dell'ufficio Controllo di Gestione, dei Dirigenti e di tutte le strutture organizzative che è stato necessario interpellare.

## 5. Proposte di miglioramento

Il Nucleo di Valutazione, conferma un quadro che consente di ritenere che all'interno del Comune di Carbonia sia implementato e funzionante un Sistema della Performance, l'utilizzo del Piano della Performance come strumento di programmazione e di trasparenza nel processo di valutazione dei risultati è una prova dell'attenzione dell'amministrazione.

A conclusione dell'analisi operata su ciclo della performance e sul sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, il Nucleo di Valutazione ritiene opportuno suggerire le seguenti proposte migliorative;

- prosecuzione di azioni rivolte a sviluppare i processi di comunicazione con i cittadini e i portatori di interesse (per esempio, *stakeholder engagement*, analisi di customer satisfaction coinvolgendo anche i partner sociali, monitoraggio delle attività individuate nel piano di comunicazione e per la valutazione/misurazione della reputazione dell'Ente);
- attivazione di politiche di sviluppo delle risorse umane coerenti con la realizzazione di un processo di miglioramento lavorativo, di benessere organizzativo, delle pari opportunità e della calibrazione adeguata dei calibri di lavoro;
- progressivo perfezionamento dei parametri volti a misurare l'impatto sul contesto socio-economico delle azioni intraprese dall'Ente, con particolare riferimento a programmi e progetti direttamente inerenti all'erogazione di servizi alla collettività (indicatori di outcome), in modo tale da far prevalere la performance generale dell'ente su quella individuale o singolo di un servizio;
- rinnovamento del sistema di valutazione della performance del personale dirigente e non;
- potenziamento dei sistemi informativi ed informatici di supporto alla gestione di processi e procedure, nell'ottica di una progressiva digitalizzazione e dematerializzazione ed alla luce

della sempre crescente importanza della sussistenza una relazione di fiducia con l'utenza tutta, in particolare nell'ambito di quei processi ove la discrezionalità è fondamentale per garantire il buon andamento gestionale;

- messa a regime dell'utilizzo di tutti i sistemi informativi ed informatici da parte dell'intera struttura organizzativa, da considerarsi quale elemento fondamentale per una sempre maggiore integrazione del lavoro svolto nei diversi Servizi e per la condivisione delle banche dati a essi connesse, nell'ottica dell'ottimizzazione di risorse e tempo lavoro;
- continua integrazione e miglioramento del sistema dei controlli col sistema di misurazione e valutazione della performance;
- forte attenzione alle continue e crescenti evoluzioni normative, come ad esempio la novità dell'ANAC sullo sviluppo degli indicatori di rischio corruttivo per valutare l'efficienza dei contratti e la relativa normativa connessa.

*Cagliari, 26/04/2018*

*Letto, confermato e sottoscritto:*

Il Nucleo di Valutazione Monocratico del Comune di Carbonia: Jacopo Deidda Gagliardo