



Comune di Aquilonia
Provincia di Avellino



Organismo Indipendente di
Valutazione

Relazione

2011

Comune di Aquilonia (AV)

Organismo Indipendente di Valutazione

Relazione Attività 2011

Proposta di valutazione attività 2011

L'Organismo Indipendente di Valutazione del Comune di Aquilonia composto dal Presidente Donato Morano e dai componenti Giancarlo Giarnese, Assuntina Braccia, in continuità con il vecchio Nucleo di Valutazione, è stato riconfermato con Decreto del Sindaco n. 2 del 15.4.20011.

I compiti e le modalità operativi dell'Organismo sono disciplinati dalle "Linee Guida per la Valutazione della Performance" approvati con Deliberazione G.C. n. 52 del 7.6.2011; la Giunta Comunale ha accolto in pieno la proposta di "Linee Guida per la Valutazione della Performance" elaborata dal Nucleo di Valutazione quale completamento dell'attività 2011, per definire il nuovo sistema di valutazione della performance, ritenendolo "un pregevolissimo lavoro che supporta l'Amministrazione e la Dirigenza ad imboccare e percorrere la via maestra per giungere all'ottimale rendimento della macchina comunale".

L'Organismo ha il compito di misurare e valutare la performance complessiva dell'Ente e dei dirigenti di vertice. In base al Regolamento di funzionamento, i principi generali cui deve uniformarsi l'attività dell'Organismo sono:

- attuare i propri compiti e funzioni in piena autonomia e indipendenza, per quanto attiene, in particolare, allo svolgimento delle analisi e alla formulazione delle valutazioni e dei giudizi;
- acquisire una concreta imparzialità di giudizio ed un'effettiva autorevolezza istituzionale;
- fruire di un supporto tecnico idoneo e funzionale che faciliti una reale operatività;
- garantire idonee conoscenze nel campo della programmazione e del controllo di gestione, adeguate capacità di management, provate esperienze nel campo della misurazione e della valutazione della performance delle strutture e del personale, un incisivo impegno nell'innovazione;
- porre in essere il principio della trasparenza;

- ispirarsi al principio di integrità;
- avere un carattere funzionale e proporzionato alle dimensioni ed alla complessità della struttura organizzativa comunale;
- svolgere con continuità la funzione di controllo interno, tenendo conto dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dei servizi dell'Ente;
- tener conto, in relazione alle esigenze ed alle caratteristiche del Comune, dell'analisi e dell'attuazione dell'insieme delle Linee Guida espresse, nel campo della valutazione delle strutture pubbliche, dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità;
- attuare la trasparenza, rendendo pubblici, *on line*, i risultati della propria attività;
- ispirarsi al principio dell'integrità, da verificare nella maniera più idonea nelle varie attività dell'Ente;
- supportare al fine di svolgere con continuità le funzioni di controllo interno, la redazione ed il monitoraggio del Piano Esecutivo di Gestione e dei suoi allegati ed effettuare i vari monitoraggi semestrali concernenti sia la valutazione che il controllo di gestione e quello strategico;
- analizzare, tenendo conto delle esigenze e delle caratteristiche del Comune, le linee guida della Commissione operante a livello statale formulando proposte e/o soluzioni sulle eventuali predisposizioni conseguenti.

In relazione ai principi, l'Organismo deve:

- a) monitorare il funzionamento complessivo della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli, elaborando una relazione annuale sullo stato dello stesso: la funzione primaria, quindi è quella di proporre alla Giunta la valutazione annuale delle posizioni organizzative, accertando il reale conseguimento degli obiettivi programmati, definendo l'indennità di posizione, precisando l'erogazione di quella di risultato, evidenziando l'attuazione delle finalità di Giunta, nel quadro dei criteri e delle modalità vigenti nel tempo;
- b) supportare l'attuazione del controllo di gestione tenendo in particolare conto quanto previsto dal PEG e verificando l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto fra costi e risultati;

- c) supportare il controllo strategico tenendo conto in particolare di quanto previsto dalla Relazione Previsionale e Programmatica, valutando l'adeguatezza delle scelte compiute per l'attuazione dei piani, programmi ed indirizzi espressi dalla Giunta, al fine di verificare la congruenza fra i risultati ottenuti e gli obiettivi generali predefiniti;
- d) comunicare con tempestività, di conseguenza, alla Giunta stessa le criticità eventualmente riscontrate e, nei casi di particolare gravità, darne notizia alla Corte dei Conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica ed alla Commissione;
- e) validare la Relazione sulla performance e pubblicarla sul sito del Comune;
- f) garantire la correttezza dei processi di misurazione, valutazione e di attribuzione dei premi al personale;
- g) essere responsabile della corretta interpretazione e applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti approvati dalla Giunta;
- h) sottoporre all'approvazione della Giunta le metodologie permanenti di valutazione delle posizioni e delle prestazioni delle Posizioni Organizzative, e le loro eventuali e necessarie variazioni - e per garantire la necessaria omogeneità organizzativa all'interno dell'Ente, sottoporre per l'approvazione anche le analoghe metodologie e variazioni riguardanti le categorie;
- i) monitorare, indirettamente, anche la valutazione di queste ultime, nel quadro dell'analisi delle capacità di leadership espressa dalle posizioni organizzative.

Nello svolgimento di tale attività l'Organismo propone alla Giunta eventuali miglioramenti della struttura dell'ente, della suddivisione degli incarichi, della ripartizione delle competenze, etc.

L'OIV ha preso preliminarmente atto:

- a) del Decreto del Sindaco n. 2 del 15.4.20011 di istituzione e nomina dell'OIV;
- b) della deliberazione di G.M. n. n. 52 del 7.6.2011, di approvazione delle Linee Guida per la Valutazione della Performance";
- c) del D.Lgs. n. 286/1999 e del D.Lgs. n. 150/2010, normativa di riferimento per l'attività di controllo del personale della P.A.;
- d) della deliberazione di approvazione del Regolamento Uffici e Servizi dell'ente, in particolare il Capo VI, dedicato al Servizio di controllo interno e Nucleo di valutazione e s.m.i..

In riferimento alla valutazione dei Responsabili di Servizio incaricati di Posizioni Organizzative per l'anno 2011, l'Organismo ha effettuato una sessione di sedute in corso di esercizio, utili a monitorare l'andamento delle attività, ed una sessione di sedute al termine dell'esercizio per effettuate le valutazioni.

La valutazione ha riguardato la Segretaria Ermelinda Vigilante per il Settore Amministrativo, giusto Decreto n. 3 del 11.5.2010, i dipendenti Michele Piccolella per il Settore Contabile, giusto Decreto n. 4793 del 29.7.2009 e l'ing. Giuseppe Calabrese del Settore Tecnico-Manutentivo e Vigilanza, giusto Decreto prot. n. 6862 del 22.10.2004 e nota prot. n. 2017 del 17.4.2008.

La documentazione presa in esame ai fini dell'individuazione degli obiettivi per i tre settori oggetti di valutazione è la seguente:

- Deliberazione del C.C. n. 2 del 27.04.2008 di approvazione degli Indirizzi generali di governo;
- Deliberazione di G.M. n. 76 del 13.09.2011, di approvazione P.E.G. e P.D.O. 2011;
- Deliberazione C.C. n. 7 del 29.6.2011 di approvazione del Bilancio di previsione E.F. 2011
 - Relazione Previsionale e Programmatica 2011 - 2013 e Bilancio Pluriennale 2011 - 2013;
- Elenco delle determinazioni dell'anno 2011 dei tre Settori;
- Elenco delle deliberazioni dell'anno 2011 della Giunta Comunale e del Consiglio Comunale.

La metodologia di valutazione dei dirigenti è quella approvata dall'ente con Deliberazione n. 52/2011. Rispetto all'annualità precedente, l'ente si è dotato di una metodologia di valutazione che, pur presentando una serie di problemi aperti, appare utile ad assicurare i principi di conoscenza preventiva dei parametri e dei criteri di valutazione dei parametri e la trasparenza del processo di valutazione così come stabiliti dalla legge.

Lo sforzo dell'Amministrazione, anche rispetto agli anni passati, è stato quello di dotarsi di un primo strumento equiparabile al Piano della Performance, il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano Dettagliato degli Obiettivi approvati con la Deliberazione G.C. n. 76 del 13.9.2011, documenti che contribuiscono in maniera chiara a definire risorse e obiettivi su cui valutare i responsabili.

L'aspetto più critico relativo al ciclo di valutazione fa riferimento, primo, alla data di approvazione dei citati strumenti, solo il 13 settembre anche a causa del rinvio dei termini per l'approvazione del bilancio, e secondo, all'assenza di indicatori precisi ed empiricamente misurabili.

Sul primo aspetto appare chiaro che l'approvazione del PEG - PDO avvenuta così tardi nel corso dell'esercizio, compromette l'intero meccanismo di assegnazione degli obiettivi stessi. Vero è che nella deliberazione n. 76 viene dato atto "che la tardività dell'adozione del presente atto non è pregiudizievole per il raggiungimento degli obiettivi da parte dei Responsabili di Area, in quanto gli stessi hanno formato oggetto di direttive verbali e di discussioni collegiali", eppure non può sottacersi che la definizione degli obiettivi e dei relativi indicatori connessi alle risorse assegnate viene fatta oltre il nono mese utile su dodici. La qualcosa pur non pregiudicando il processo di valutazione ne esalta ed amplifica i risultati conseguiti in così poco tempo.

Sotto il secondo aspetto ci troviamo in assenza di indicatori quali-quantitativi: un obiettivo è tanto più misurabile quanto più è dotato di indicatori quantitativi precisi, attendibili e misurabili. Lo sforzo della nuova dirigenza dell'ente, dovrà andare nella direzione di un Piano della Performance che individui sempre più obiettivi sfidanti con indicatori precisi.

Fatte queste premesse generali è bene procedere con l'illustrazione della metodologia utilizzata dall'Organismo Indipendente di Valutazione per la valutazione dei responsabili relativamente all'annualità 2011.

L'OIV ha effettuato, sulla scorta della rigorosa metodologia imposta dalle Linee Guida, un lavoro di elaborazione di un percorso di attività che è consistito in cinque fasi specifiche:

- Fase a) Determinazione strumenti e metodi di valutazione;
- Fase b) Analisi contesto - esame situazione organizzativa;
- Fase c) Acquisizione documentale - studio - analisi;
- Fase d) Audizioni;
- Fase e) Valutazioni.

Fase a) Determinazione strumenti e metodi di valutazione;

La prima fase è consistita essenzialmente nella individuazione delle modalità di valutazione: l'OIV ha deciso di partire dagli strumenti di programmazione e pianificazione per individuare gli obiettivi strategici dell'Amministrazione. Per il 2011 l'Amministrazione con deliberazione G.C. n. 76 del 13/09/11, ha approvato il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano Dettagliato degli Obiettivi.

La metodologia di valutazione dei dirigenti è quella approvata dall'ente con le Linee Guida citate e le relative schede di valutazione. Il documento contiene un'apposita scheda di valutazione per le posizioni organizzative: la scheda incardina una serie di elementi precisi relativi alla performance individuale (appartenenza, professionalità, operatività, *problem solving*, pro positività, innovatività, adattabilità, leadership, orientamento a lavoro in gruppo, arricchimento professionale e aggiornamento), ed altri rispetto alla Performance Organizzativa (*Customer satisfaction*, Modernizzazione, efficienza, raggiungimento dei risultati individuali e di gruppo). La scheda è frutto di una metodologia precisa e rigorosa che offre un quadro sistematico dell'ambito di valutazione.

Rispetto all'annualità precedente l'ente si è dotato di una metodologia di valutazione che appare utile ad assicurare i principi di conoscenza preventiva dei parametri e dei criteri di valutazione dei parametri: metodologia che garantisce la trasparenza del processo di valutazione così come stabiliti dalla legge e dalle Linee Guida.

Fase b) Analisi contesto - esame situazione organizzativa;

La seconda fase è consistita essenzialmente nell'analisi del contesto e della situazione organizzativa. Il modello organizzativo vigente nel Comune di Aquilonia si basa su alcuni elementi fondamentali:

1) La risorsa informativa: il sistema documentale.

Tutta l'azione amministrativa si basa sulla informazione e sul sistema documentale. La gestione documentale del Comune fa riferimento a regole che riguardano le fasi relative alla formazione, alla gestione, alla conservazione, alla diffusione, all'accesso dell'informazione e dei documenti. La risorsa informativa è trattata, formata, gestita e conservata con modalità digitale ed in base ai principi stabiliti dal Codice dell'Amministrazione digitale. Tutta l'azione

amministrativa appare trasparente e le decisioni degli organi e dei responsabili dei servizi sono accessibili grazie al funzionamento dell'Albo Pretorio *on line* e del sito istituzionale. Da questo punto di vista, il Comune si caratterizza per una buona gestione del sistema documentale, il cui livello nell'ultimo anno è considerevolmente aumentato (sito, albo pretorio online, protocollo informatico, pec, firma digitale etc.). Non ci si trova di fronte ad un Comune "dematerializzato" ma il processo di innovazione appare avanzato ed irreversibile.

2) Il sistema procedimentale.

I provvedimenti amministrativi per i cittadini, sono per lo più, formati ed adottati sulla base di specifici procedimenti amministrativi regolati dalla Legge 241/90 e ss.mm.ii. e quindi gestiti e trattati nel rispetto dei principi di economicità, pubblicità, efficacia, trasparenza, imparzialità. Non sempre il sistema procedimentale è formalizzato ma non si riscontrano particolari problematiche. Lo sforzo deve tendere verso una maggiore formalizzazione, automazione e semplificazione degli stessi. Il sistema procedimentale per un'amministrazione moderna non deve costituire un peso per cittadini ed imprese ma una opportunità di sviluppo del sistema socio-economico.

3) Le risorse umane.

Le risorse umane costituiscono il motore principale dell'organizzazione e operano, per lo più, nel rispetto delle regole relative al sistema documentale e procedimentale e per una amministrazione moderna e funzionale. Tali risorse devono essere continuamente e adeguatamente formate, si auspica uno sforzo maggiore in tal senso, e devono essere gestite, sempre più, in ragione di piani e obiettivi dell'ente con una logica avanzata di flessibilità e di mobilità interna rivolta al raggiungimento di risultati certi e misurabili. Le risorse devono essere valutate secondo sistemi che considerino sia le singole unità sia le strutture nelle quali tali unità operano.

4) Le risorse finanziarie.

Le risorse finanziarie sono la base per la costruzione, l'implementazione e lo sviluppo di moderne *policies* di innovazione. Si tratta di risorse che devono essere programmate, gestite, utilizzate ed implementate per garantire un'azione amministrativa efficace, snella ed un sistema di qualità. Risorse che, nell'ottica del decentramento fiscale, devono essere sempre più monitorate, controllate, valutate in ragione dei servizi offerti e dei risultati raggiunti.

5) Le risorse strumentali.

Le risorse strumentali completano il tritico e rappresentano l'insieme degli strumenti per decidere, operare, erogare servizi. Tali strumenti fanno parte della organizzazione e quindi sono parte integrante e sostanziale dell'azione di governo e di gestione in quanto assicurano che azione amministrativa e efficienza nei servizi siano garantiti nella concreta operatività.

6) Il sistema di relazioni.

La struttura amministrativa deve operare secondo il modello organizzativo definito ed adottato e non può più operare secondo una logica che considerava la struttura immutabile, rigida, a compartimenti stagni che sopravviva facendo a meno di una visione di insieme. L'attuale struttura appare in linea con le esigenze concrete del contesto anche se va costantemente monitorata con le mutazioni del sistema di relazioni, interne ma soprattutto esterne (cittadini, imprese, istituzioni, territorio, altre PA etc.), vero fulcro di un'amministrazione moderna.

Il modello organizzativo vigente nel Comune di Aquilonia viene dunque valutato come adeguato alle esigenze ma necessita di un continuo e costante monitoraggio con tempi ed esigenze in rapida trasformazione: una amministrazione in costante mutamento è il piano d'azione per i prossimi mesi. La trasformazione è un processo tutt'altro che lineare e semplice, perché si confronta e a volte si scontra con una struttura non sempre permeabile e flessibile al mutamento. Per questo diventa necessario semplificare, rendere più chiara e diretta l'attività della Pubblica Amministrazione, tornare a cogliere nei principi fondanti dell'organizzazione e delle relazioni con i cittadini, la loro ratio e la loro funzione essenziale e ultima. In questo contesto si auspica un *work in progress* che tenda sempre più verso la semplificazione: il potenziale rischio in questa fase rimane quello di pensare all'azione di semplificazione come all'obiettivo finale, di puntare su di essa tutti gli sforzi abbracciando un'ottica limitata di breve periodo perdendo di vista la vera meta che è il rapporto con il mondo (cittadini, imprese, territorio, altre istituzioni etc.).

Solo così la P.A. recupera a pieno la sua funzione primaria di servizio alla collettività, di servizio all'esecuzione concreta dei fini pubblici, che la comunità nel suo divenire definisce e che l'Amministrazione Pubblica, strettamente collegata e innestata sulla realtà, recepisce e realizza.

Inserire struttura organizzativa pagine 4

Amm

fin

tec

Fase c) Acquisizione documentale - studio - analisi;

La terza fase ha riguardato l'acquisizione di materiale documentale attestante l'attività amministrativa del Comune del 2011. Accanto alla verifica dell'attività di Consiglio, Giunta e dei singoli Responsabili, l'Organismo si è concentrato in particolare sulla Deliberazione della G.C. n. 76 del 13.9.11 di approvazione del PEG/PDO, sul Bilancio 2011 e della Relazione previsionale e programmatica 2011/2013; sugli atti di nomina dei Responsabili di Settore: Decreto prot. n. 6862 del 22/10/04, Decreto prot. n. 4793 del 29/07/09 e Decreto n. 3 del 11/05/10. A questi documenti si è aggiunta la verifica degli elenchi delle determinazioni per i tre settori e l'esame di quelle più rilevanti, per strategicità e complessità, per il Comune.

Accanto ai citati atti amministrativi, l'Organismo ha stabilito di chiedere delle relazioni sull'attività svolta ai singoli responsabili a tutto il 31 dicembre.

L'Organismo ha proceduto all'analisi delle relazioni in rapporto con gli obiettivi assegnati nel Piano Dettagliato degli Obiettivi.

Fase c) Audizioni;

La quarta fase del lavoro dell'Organismo ha riguardato le audizioni: per assicurare una valutazione maggiormente aderente anche al contesto amministrativo, l'OIV ha deciso di effettuare una audizione con gli amministratori anche al fine di capire i problemi aperti e le criticità maggiori. L'audizione è stata molto utile ed ha consentito di contestualizzare maggiormente la performance delle posizioni organizzative nel quadro generale dell'attività amministrativa.

Il gruppo di amministratori si è soffermato sull'andamento dell'attività amministrativa nella prima parte del mandato, in particolare sugli obiettivi raggiunti, lo sforzo di programmazione effettuato e le difficoltà e i punti di criticità. Pur avendo espresso una soddisfazione di fondo per l'attività svolta e i risultati ottenuti, gli amministratori hanno rappresentato alcune criticità specifiche della macchina amministrativa: in particolare hanno sottolineato una difficoltà relativamente non tanto all'apporto professionale e qualitativo delle posizioni organizzative, quanto al rapporto tra indirizzi e priorità dettate dall'Amministrazione e gestione concreta da parte dei dirigenti. In particolare, anche sulla concreta esperienza quotidiana, si segnalano per alcune delle posizioni organizzative, una serie di problematiche: la

difficoltà di contemperare esigenze e priorità politico-amministrative rispetto al quotidiano andamento e lavoro degli uffici e alla loro implementazione: non sempre la struttura ha risposto in maniera efficiente ed efficace agli indirizzi/input dell'Amministrazione. Complessivamente gli amministratori hanno segnalato l'assenza di un impulso propositivo da parte della struttura e una scarsa collaborazione rispetto alle istanze della politica. Segnalano ancora la necessità di innalzare il senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'Ente, la qualità dei servizi offerti anche grazie all'attitudine all'analisi ed all'individuazione di soluzioni operative ai problemi e soprattutto la necessità di un maggiore coinvolgimento nei processi di lavoro e di coordinamento tra indirizzi politico e agire amministrativo, fatto indispensabile per poter ottenere un significativo miglioramento della performance dell'ente, in termini di un'azione amministrativa efficiente, economica ed efficace.

La situazione rispetto allo scorso anno, da questo punto di vista, non ha registrato sostanziali inversioni di tendenza, anzi, per alcune posizioni, le problematiche sono aumentate.

Per assicurare al meglio la trasparenza del processo di valutazione e il contraddittorio con il singolo responsabile di servizio, e per dare concretezza a questi principi, l'OIV ha deciso di procedere con delle audizioni congiunte amministratori - singoli responsabili, avente ad oggetto l'attività relativa alla annualità 2011, in particolare:

- 1) Segretaria Comunale Responsabile Settore Amministrativo: Dott.ssa Ermelinda Vigilante. I servizi ricompresi all'interno del programma del settore sono i seguenti: Organi istituzionali, partecipazione, decentramento, Segreteria generale, personale, organizzazione; Anagrafe, Stato Civile, Elezioni, Leva; Istruzione Pubblica, Servizi Sociali etc.; l'arco temporale della valutazione del responsabile è fino al collocamento in pensione avvenuto il 1° ottobre.
- 2) P.O. Responsabile Settore Contabile: Sig. Michele Piccolella. I servizi ricompresi all'interno del programma del settore sono i seguenti: Gestione economica, finanziaria, programmazione e controllo di gestione; Gestione delle Entrate tributarie e fiscali; l'arco temporale della valutazione del responsabile è annuale, la nomina è stata effettuata con Decreto prot. n. 4793 del 29/07/09.
- 3) P.O. Responsabile Settore Tecnico-Manutentivo e Vigilanza: Ing. Giuseppe Calabrese. I servizi ricompresi nel programma del settore sono i seguenti: Beni demaniali e

patrimoniali; Ufficio Tecnico; Polizia Municipale; Sportivo e Ricreativo; Viabilità; Illuminazione pubblica; Gestione del Territorio e dell'ambiente, Sviluppo Economico; l'arco temporale della valutazione del responsabile è annuale.

Le audizioni sono servite, oltre che per verificare la concreta attività posta in essere per l'anno 2011, per comprendere al meglio il lavoro dei singoli responsabili e le difficoltà ambientali e di contesto (amministrative, economiche, tecniche, di gestione etc.). L'OIV ritiene, come modalità integrativa per poter espletare al meglio i compiti delineati nelle Linee Guida, la metodologia delle audizioni molto positiva in quanto contribuisce a fornire un quadro di valutazione dettagliato e preciso, non solo sull'attività realizzata, ma anche sulle capacità organizzativa, tecnico-amministrativa del dipendente. Per l'annualità 2011 il confronto congiunto amministratori - responsabili ha contribuito ad affrontare in maniera franca e diretta alcune delle problematicità più rilevanti dell'azione amministrativa. Per i Settori Tecnico e Finanziario il confronto è stato meticoloso e puntuale con la verifica dei singoli obiettivi del PDO.

Fase d) Valutazioni.

La quinta e conclusiva fase è stata quella della valutazione vera e propria. L'OIV ha proceduto ad esprimere le valutazioni delle P.O. alla luce degli elementi economico-finanziari verificati da un'analisi documentale cospicua e dalle audizioni con gli stessi. Grazie al lavoro effettuato, l'OIV ha concluso i suoi lavori in ordine all'annualità 2011, ritenendo che l'attività amministrativa e gestionale dei responsabili di servizio sia stata positiva, con interventi efficaci e corrispondenti all'interesse pubblico generale, utilizzando con buoni risultati le risorse umane finanziarie e strumentali disponibili.

1) Settore Amministrativo - I Settore - Dott.ssa Vigilante

La dott.ssa Vigilante ha ricevuto l'incarico l'11.5.2010, giusto Decreto del Sindaco n. 3/2010 ed ha terminato il suo servizio il 30 settembre per collocamento in pensione.

Alla dott.ssa sono assegnati n. 5 dipendenti e uno stanziamento iniziale pari ad Euro 620.158,67, assestato Euro 633.605,17 di cui a fine anno erano stati impegnati Euro

610.387,51 e pagati Euro 540.326,54. Nel corso dell'anno la Responsabile ha adottato n. 43 determinazioni dirigenziali.

- a) Assistenza agli organi istituzionali: la funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente è stata resa in termini assolutamente positivi in termini anche di capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei a massimizzare gli obiettivi dell'amministrazione. Ottimo lo svolgimento la funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni degli organi. La funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi ha assicurato e garantito l'unità di indirizzo amministrativo mediante l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei responsabili di servizio, le problematiche relative al coordinamento fanno riferimento più a problemi di rapporti tra politica e gestione che all'assenza di coordinamento. Di rilievo l'impegno e i risultati in termini di raggiungimento dell'attuazione dei principi di imparzialità, buon andamento ed efficienza.
- b) Gestione del personale: tutti gli obiettivi (approvazione CCDI 2011, erogazione indennità, assistenza e collaborazione OIV, e predisposizione PEG e PDO) sono stati raggiunti entro i termini prefissati e con una radicale e positiva innovazione nelle pratiche amministrative comunali.
- c) Affari legali: la gestione del contenzioso non ha dato problemi ed ha visto un sostanziale riordino della materia; nel corso dell'anno si sono aggiunte n. 6 nuove vertenze per le quali il Servizio ha predisposto delibere e determinazioni di incarico, impegno e liquidazione.
- d) Cultura, sport e tempo libero e servizi scolastici: su questo obiettivo si segnala l'affidamento del servizio per un triennio e l'efficienza dello stesso. Su questi temi si segnala l'esigenza di poter approntare indagini di *customer satisfaction* per poter avere indicatori qualitativi del servizio reso.

In generale si segnala un'attività precisa e attenta che ha dato un impulso importante all'attività amministrativa. Al Segretario Comunale, titolare della responsabilità del Servizio Amministrativo, va riconosciuto il merito di aver portato un forte spirito di innovazione nella macchina amministrativa del Comune di Aquilonia: in particolare, la piena attuazione della

separazione tra indirizzo e gestione, seppur codificata già nel lontano 1993, ha avuto un'accelerazione e la sua definitiva implementazione tra le pratiche amministrative solo nel 2010. Permangono problemi nel rapporto fra politica e gestione ma non fanno direttamente riferimento al ruolo di coordinamento. Altro risultato di notevole importanza è stata l'approvazione del Piano esecutivo di gestione e del Piano Dettagliato degli Obiettivi, che seppur introdotti in via sperimentale e con le necessità di un miglioramento e definizione negli anni a venire, ha caratterizzato una forte iniezione di responsabilizzazione del vertice burocratico.

La Segretaria ha dimostrato un'elevatissima competenza tecnica nello svolgimento delle sue funzioni nel suo ruolo di responsabile di servizio dove ha spesso dimostrato di essere in grado di prendere decisioni anche in condizioni d'incertezza valutando rischi ed opportunità. Ha gestito risorse e budget assegnato rispettando i parametri dell'economicità, efficacia ed efficienza ottimizzando così il rapporto tempi/qualità/costi. L'OIV dopo ampia discussione e verifica specifica degli obiettivi conseguiti in relazione al complesso degli incarichi assegnati, della tipologia dell'incarico, dei fattori dimensionali (numero atti, numero dipendenti, budget assegnato, etc.) e della situazione e contingenza ambientale esprime una valutazione di ottimo livello.

2) Settore Contabile-Finanziario - II Settore - Rag. Piccolella

Il rag. Piccolella ha svolto l'incarico per tutto l'anno, giusto Decreto del Sindaco n. 3/2010, ha assegnato un solo dipendente e uno stanziamento iniziale pari ad Euro 1.686.799,26, assestato Euro 1.686.924,26 di cui a fine anno erano stati impegnati Euro 509.544,43 e pagati Euro 386.705,18. Nel corso dell'anno il Ragioniere ha adottato n. 41 determinazioni dirigenziali.

- a) Assolvimento attività istituzionali proprie dell'Ufficio di Ragioneria: sono state garantite e assicurate con tempistica e precisione tutte le attività ordinarie oltre quelle relative al Bilancio di Previsione, predisposizione del PEG in collaborazione con la Segretaria, Rendiconto, Assestamento e in più è stato costantemente monitorata la situazione debitoria con la Cassa DD.PP.
- b) Tributi: si è provveduto alla redazione del "Regolamento per l'accertamento con adesione delle entrate tributarie" approvato con Delibera C.C. n. 13 del 29.6.2011, in

merito all'ICI si è provveduto alla redazione del Regolamento, di cui l'ente era sprovvisto, approvato con Delibera C.C. n. 12 del 29.6.2011, ad effettuare l'attività di accertamento per l'anno di imposta 2007; in ordine alla TARSU si è provveduto a verifica dati (demografici, catastali), formare i ruoli, controlli incrociati, oltre tutta una serie di azioni per il contenimento della evasione/elusione tributaria. Relativamente al controllo sul territorio di quei dati non rilevabili d'ufficio, si segnala che l'UTC ha trasmesso con ritardo i dati richiesti e pertanto l'emissione del ruolo suppletivo ha subito qualche ritardo, non pregiudicando l'azione.

- c) Servizio Economato e Provveditorato: è stato predisposto il nuovo regolamento per il servizio economato e agenti contabili che attende l'approvazione consiliare; si è elaborato il piano di approvvigionamento annuale per l'ottimizzazione della spesa e la relativa informatizzazione.
- d) Inventario Beni Comunali: è stata completata la procedura di aggiornamento per i beni acquisiti nel 2011.

In generale si segnala un'attività precisa e attenta che ha risposto sempre alle attese degli organi di indirizzo. Al Ragioniere va riconosciuto il merito di aver sostenuto per gli ultimi mesi dell'anno, per la messa in quiescenza della Segretaria, anche la responsabilità del Servizio Amministrativo, fatto non scontato che ha consentito di sopperire ad esigenze funzionali e non ha creato problemi alla struttura ed al suo normale ed ordinario funzionamento. Un risultato di notevole importanza è stata l'approvazione del Piano esecutivo di gestione e del Piano Dettagliato degli Obiettivi, che seppur migliorati rispetto allo scorso anno e con le necessità di un ulteriore definizione e perfezionamento negli anni a venire, ha caratterizzato una forte iniezione di responsabilizzazione del vertice burocratico. Rilevante appare il raggiungimento degli obiettivi assegnati come specificato sopra nel dettaglio. L'assenza di una specifica struttura dedicata ai tributi, vero fulcro e motore dell'attività amministrativa comunale, è stata sopperita anche grazie alla dedizione al lavoro del dipendente.

Il Responsabile ha dimostrato una buona competenza tecnica nello svolgimento delle sue funzioni nel suo ruolo di responsabile di servizio. Ha gestito risorse e budget assegnato rispettando i parametri dell'economicità, efficacia ed efficienza ottimizzando così il rapporto tempi/qualità/costi. L'OIV dopo ampia discussione e verifica specifica degli obiettivi

conseguiti in relazione al complesso degli incarichi assegnati, della tipologia dell'incarico, dei fattori dimensionali (numero atti, numero dipendenti, budget assegnato, etc.) e della situazione e contingenza ambientale esprime una valutazione di ottimo livello.

3) Settore Tecnico-Manutentivo - III Settore - Ing. Calabrese

L'ing. Calabrese ha svolto l'incarico per tutto l'anno (Decreto prot. N. 6862 del 22.10.2004 - nota prot. n. 2017 del 17.4.2008). All'ing. sono assegnati n. 9 dipendenti. Lo stanziamento iniziale assegnato al Settore è pari ad Euro 13.361.924,46, assestato Euro 13.457.628,61 di cui a fine anno erano stati impegnati Euro 2.272.211,89 e pagati Euro 1.776.823,00. Nel corso dell'anno il Responsabile ha adottato n. 174 determinazioni dirigenziali, a dimostrazione di un notevole carico di lavoro anche rispetto agli altri settori, istruito le competenti deliberazioni di Giunta (53) e di Consiglio (8).

Oltre tutta l'attività ordinaria dell'Ufficio, si è provveduto come di seguito riportato in ordine agli specifici obiettivi del PDO.

- a) *Gestione e valorizzazione del patrimonio comunale e del territorio:* sono stati predisposti gli atti amministrativi per l'alienazione di alcuni immobili comunali (Piazza Moro), la pubblicazione del relativo bando è stata rinviata, come richiesto, per consentire all'Amministrazione di aprire spazi di partecipazione con i cittadini interessati. Si è avviata la ricognizione dell'occupazione di suoli pubblici. In relazione all'applicazione della TARSU i dati richiesti dalla Ragioneria sono stati trasmessi con qualche ritardo a causa di disguidi interni che non ne hanno pregiudicato la conseguente azione. Si è proceduto alla mappatura delle criticità della viabilità. Completati i procedimenti relativi alle richieste di affrancazione, non si segnalano pratiche sospese. In ordine alla TOSAP tutte le autorizzazioni vengono prontamente trasmesse alla Ragioneria.
- b) *Completamento opera di ricostruzione:* l'opera di ricostruzione relativa alle UMP appaltate è di fatto completata, resta da appaltare l'ambito "B" per il quale si attende la disponibilità dei fondi assegnati dal CIPE (circa 900.000,00 euro). In ordine al recupero dell'accollo spesa sono in via di completamento le notifiche delle diffie ai proprietari.

c) **Lavori Pubblici:** si è proceduto all'affidamento dei lavori di "Sistemazione esterna della Scuola Media", per la Scuola elementare il Servizio si è attivato per il decreto di finanziamento. Relativamente a Palazzo Vitale, completato l'iter, si è proceduto alla nomina della Commissione di collaudo. L'indagine conoscitiva relativa alla redazione della variante al P.d.R. delle casette asismiche è stata effettuata e si è in attesa della decisione degli organi competenti. In ordine alla redazione del Piano di Recupero del paese vecchio, il tecnico incaricato ha trasmesso la relazione ma l'iter si è bloccato relativamente alla necessità di VAS e di relazione-indagini geologiche ed al connesso fabbisogno finanziario. I lavori di "Via Di Vittorio" e quelli per la "Realizzazione di uno stabile da adibire a ricovero degli automezzi comunali" sono stati ripresi, mentre per ciò che attiene alla "Casa della Cultura" occorre, in seguito alla richiesta di integrazioni da parte del Genio Civile, procedere ad una riapprovazione del progetto, la qualcosa ha determinato dei ritardi sul crono programma assegnato. Relativamente al "Cimitero comunale" è stata approvata una prima variante ma è in corso di elaborazione una seconda. In merito al progetto "La cultura come risorsa", Misura 1.10, di cui l'ingegnere è Responsabile del Procedimento, si è provveduto a trasmettere ai Comuni dell'ATS il progetto con la richiesta di impegno alla compartecipazione e si è in attesa di risposta. Di rilievo altri risultati raggiunti nel corso dell'anno: sono stati avviati i lavori di "Realizzazione della rete wireless comunale", conclusi i lavori di realizzazione di tre strade comunali e ultimati e collaudati i lavori di sistemazione delle scuola media. Su alcuni obiettivi assegnati (messa in funzione impianto sollevamento fognario, carta del rischio idrogeologico, piano commerciale, piano del traffico) è stata svolta l'attività istruttoria ma non si può procedere per mancanza di risorse specifiche all'uopo dedicate: su alcuni obiettivi del PEG/PDO (carta del rischio, piano commerciale, etc.) l'assenza di disponibilità finanziarie ha comportato la mancata attivazione delle relative procedure. Di sicuro rilievo ed interesse le opere progettate ed approvate nel corso dell'esercizio: Intervento per il recupero e la salvaguardia del Patrimonio Edilizio esistente su via Circumvallazione SX - Preliminare; Lavori di sistemazione idraulico forestale del Vallone Malepasso - Esecutivo; Il Percorso della Memoria - Esecutivo; Realizzazione

percorso turistico Aquilonia Vecchia - Diga San Pietro - Esecutivo; Miglioramento fruibilità del Bosco di Montarcangelo Esecutivo; Acquedotto rurale in C.da Monte La Guardia - Esecutivo, Sistemazione strada rurale Parco Archeologico - Diga - Esecutivo; Realizzazione campo playground - Esecutivo; Ristrutturazione e riqualificazione Scuola Elementare - Preliminare.

- d) Edilizia: nel corso del 2011 sono stati rilasciati n. 10 permessi di costruire su 10 richieste, esaminate 9 D.I.A. e 32 S.C.I.A., i termini per l'evasione, tranne casi problematici, si aggirano sugli 8-10 giorni.
- e) Agricoltura: si segnala l'ultimazione delle tre strade interpoderali finanziate con la misura 125 (Acquarello-Pauroso, Piano del Lago - Varco della Signora, Strada Provinciale 156 - Fontana Nocelle). È stato provveduto a predisporre un progetto per il miglioramento della qualità per il verde pubblico nell'ambito del CCDI 2011, si è data attuazione alla procedura di fido pascolo, è stata istruita e predisposta la transazione con la ditta Coviello, si è proceduto ad affidare tutti i tagli boschivi. Relativamente alla rettifica dei tratturi comunali è stata fatta una prima ricognizione ed appena saranno reperite le risorse necessarie si provvederà all'affidamento dell'incarico per completare l'iter amministrativo.
- e) Rapporti con l'utenza e *customer satisfaction*: non si segnalano particolari novità nel rapporto con l'utenza: l'orario di ricevimento in vigore risponde alle esigenze in maniera adeguata e viene applicato con elasticità onde garantire un rapporto ancora più armonioso con la cittadinanza. Su questi temi si segnala l'esigenza di poter approntare questionari di *customer satisfaction* per poter avere indicatori qualitativi dei servizi resi.
- f) Gestione del personale: con l'ampliamento del part-time di alcuni dipendenti si è provveduto ad ampliare l'erogazione di alcuni servizi comunali, si è proceduto alla predisposizione di progetti per il miglioramento della qualità ed in particolare si è dato grande risalto alla raccolta differenziata con ottimi risultati: la percentuale 2011 è salita al 54,1% collocando il Comune tra quelli più virtuosi della Provincia.

Il Settore ritiene adeguati gli attuali carichi di lavoro, anche in attesa dell'implementazione dell'ultima riorganizzazione. Nulla si dice sulla maggiore sensibilizzazione nei confronti degli addetti al parco macchine.

In generale si segnala un'attività precisa e attenta che ha risposto quasi sempre alle attese degli organi di indirizzo. I ritardi nell'implementazione o nel raggiungimento di alcuni obiettivi, emersi anche durante l'audizione congiunta, pur configurando un non ottimale rapporto tra priorità e azione amministrativa, non hanno pregiudicato l'azione e l'efficacia complessiva della macchina comunale.

Il Responsabile ha dimostrato una buona competenza tecnica nello svolgimento delle sue funzioni nel suo ruolo di responsabile di servizio. Ha gestito risorse e budget assegnato rispettando i parametri dell'economicità, efficacia ed efficienza ottimizzando così il rapporto tempi/qualità/costi.

L'OIV dopo ampia discussione e verifica specifica degli obiettivi conseguiti in relazione al complesso degli incarichi assegnati, della tipologia dell'incarico, dei fattori dimensionali (numero atti, numero dipendenti, budget assegnato, etc.) e della situazione e contingenza ambientale esprime una valutazione di buon livello in termini di performance organizzativa complessiva.

La valutazione dei Responsabili dei Servizi incaricati di Posizione organizzativa è stata conclusa con l'attribuzione dei punteggi, come da schede di valutazione che costituiscono la proposta di valutazione dell'OIV per l'annualità 2011 e sono trasmesse con la presente relazione.

Le criticità sollevate anche nel colloquio con gli amministratori ed emerse nel corso del lavoro sono storiche e fanno riferimento per lo più al rapporto tra indirizzi e priorità dettate dall'Amministrazione e gestione concreta da parte di alcuni dirigenti. In particolare, anche sulla concreta esperienza quotidiana, si segnalano per alcune delle posizioni organizzative, una serie di problematiche: il rispetto dei tempi assegnati, la difficoltà di contemperare esigenze e priorità politico-amministrative rispetto al quotidiano andamento e lavoro degli uffici e alla loro implementazione. Non sempre la struttura ha risposto in maniera rapido, efficiente ed efficace agli indirizzi/input dell'Amministrazione. Complessivamente gli amministratori hanno segnalato l'assenza di un impulso propositivo da parte della struttura.

Queste criticità fanno riferimento a problemi organizzativi ai quali si potrebbe tentare di rispondere con soluzioni, già suggerite, di coordinamento e interrelazione maggiormente incisive: una possibilità appare quella di istituzionalizzare conferenze di servizi interni tematiche, specifiche, su singoli problemi o materie, a cui partecipano dirigenti e amministratori, nelle quali vengano analizzate le questioni sul tappeto e si confrontano le soluzioni possibili. L'istituzionalizzazione della conferenza di servizio potrebbe in parte sopperire alle criticità evidenziate anche grazie ad un accrescimento del livello di partecipazione/responsabilizzazione dei dirigenti con un conseguente maggiore impulso propositivo nei processi decisionali dell'ente.

Elaborare un nuovo percorso sinergico e partecipato di *decision making* creerebbe una vera squadra che pur mantenendo la distinzione tra indirizzi e gestione, migliorerebbe la performance complessiva dell'ente.

Dall'analisi dei risultati emerge l'indubbia necessità di continuare a consolidare il percorso avviato, volto all'abbandono della concezione di una pubblica amministrazione tenuta al rispetto formale della norma tout court, senza attenzione ai cittadini ed alla qualità dei servizi forniti.

E' evidente, infatti, che è stato attivato un processo di cambiamento culturale che sta investendo la macchina amministrativa, la quale, nell'emanciparsi dalle logiche obsolete basate sul mero adempimento formale, inizia a cimentarsi in una gestione che mira al raggiungimento effettivo dei risultati.

Per tale motivo, l'Amministrazione deve insistere verso lo sviluppo di:

- una mentalità strategica, basata sulla capacità di elaborare politiche di ampio respiro che seguano il mutamento della realtà socio-economica circostante;
- una forte consapevolezza organizzativa, in ordine alla capacità di impostare e risolvere i problemi mediante le professionalità interne in grado di assicurare servizi tradizionali in modo innovativi e nuovi servizi;
- atteggiamento fortemente orientato all'innovazione;
- capacità di collaborazione e di creazione di relazioni stabili e strutturate.

Di estrema rilevanza appare la recente nomina, in convenzione, della nuova Segretaria Comunale che potrà con l'esperienza provare a riorganizzare la macchina comunale.

Il tutto, anche e soprattutto, nell'ottica dell'associazionismo prossimo venturo, in base al disposto del D.L. 78/2010 e ss.mm.ii., che muterà l'assetto e l'organizzazione dei piccoli comuni e che costringerà le amministrazioni ad uno sforzo strategico in uno scenario di radicale mutamento istituzionale e organizzativo, per cui questa volta nulla sarà come prima.

L'OIV consapevole del fatto che tra i compiti assegnati figura anche la validazione del Piano della Performance, auspicano una migliore e più puntuale definizione di obiettivi e indicatori quantitativi e qualitativi: da questo punto di vista il Ciclo della Performance andrebbe perfezionato e migliorato in sede di predisposizione del Piano della Performance con obiettivi meglio individuati e misurabili con indicatori quantitativi precisi ed attendibili. L'essenza di tale auspicio risiede nella finalità di portare a sintesi le fasi del ciclo di "Programmazione e Controllo" con il preciso obiettivo di fare sistema.

Certi di aver fatto un buon lavoro seppur nel difficile ed incerto scenario sopra delineato, l'occasione è gradita per porgere distinti saluti.

Marzo 2011

Per l'OIV
Il Presidente
Donato Morano