



Comune di Sant'Angelo dei Lombardi

Provincia di Avellino



**Organismo Indipendente di
Valutazione
Relazione 2011**

Comune di Sant'Angelo dei Lombardi (AV)

Organismo Indipendente di Valutazione

Proposta di valutazione attività 2011

Relazione Attività 2011

L'Organismo Indipendente di Valutazione del Comune di Sant'Angelo dei Lombardi composto dal sottoscritto dott. Andrea Ciccone, nominato con Decreto del Sindaco prot. n. 1772 del 4/3/2011, e subito insediato.

I compiti e le modalità operativi dell'Organismo sono disciplinati dalle "Linee Guida per la Valutazione della Performance" approvati con Deliberazione G.C. n. 132 del 30.12.2010.

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, precisando l'erogazione dell'indennità 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.

In questo quadro generale, in attesa di definire compiutamente il Ciclo della Performance, che in raccordo con gli organi dell'ente si è stabilito di far partire dal 2012 con la predisposizione e l'approvazione del Piano della Performance, pur in presenza delle Linee Guida, quale specifica metodologia di valutazione approvata dall'ente, l'Organismo si è dovuto dare un autonomo metodo di valutazione, senza il quale sarebbe stato impossibile poter operare la valutazione delle posizioni organizzative: il Comune di Sant'Angelo dei Lombardi, per l'anno 2011, era infatti sprovvisto di Piano Esecutivo di Gestione, di Piano Dettagliato degli Obiettivi.

L'assenza di un Piano della Performance avrebbe potuto rendere impossibile qualsiasi valutazione dei dipendenti al fine di 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 e dal Regolamento di funzionamento dell'Organismo: l'aspetto più critico, come appare ovvio, faceva riferimento all'assenza di obiettivi precisi, dettagliati e misurabili con indicatori precisi.

Pur in presenza di una rigorosa metodologia di valutazione, grazie all'approvazione delle Linee Guida, l'assenza di PEG/PDO ha costretto l'Organismo, in ordine alla valutazione per l'anno 2011, a svolgere un lavoro di elaborazione di un percorso di attività metodologica che è consistito in quattro fasi specifiche:

- Fase a) Analisi situazione organizzativa;
- Fase b) Determinazione strumenti e metodi di valutazione;
- Fase c) Acquisizione documentale – studio – analisi attività 2011 - Audizioni;
- Fase d) Valutazioni.

Fase a) Analisi situazione organizzativa:

L'OIV ha ritenuto necessario effettuare una analisi preliminare della situazione organizzativa dell'Ente e del contesto strutturale con particolare riferimento a:

- regolamenti di organizzazione;
- organigramma e funzionigramma;
- struttura Bilancio;
- attività amministrativa e procedimenti amministrativi per unità organizzativa;
- sistemi di automazione;
- sistemi di controllo e valutazione;
- rapporti con cittadini e mercato.

Per rendere affidabile un sistema amministrativo è necessario che lo stesso sistema sia in grado di operare in base a regole certe, funzionali, efficaci, trasparenti, finalizzate a creare un'amministrazione moderna ed in base ai punti sopra citati, una struttura amministrativa che riesca a supportare una amministrazione funzionale e utile per cittadini ed imprese.

L'Organismo ha preso preliminarmente atto:

- a) del Decreto del Sindaco prot. n. 1772 del 4/3/2011 di istituzione e nomina dell'OIV;
- b) 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.;
- c) dello Statuto dell'Ente approvato con Deliberazione C.C. n. 44 del 29.11.2004;
- d) del Regolamento Uffici e Servizi dell'ente, approvato con Deliberazione G.C. n. 98 del 10.9.2009;
- e) la Deliberazione G.C. n. 99 del 10.9.2009 di approvazione della nuova Struttura Organizzativa;
- f) delle "Linee Guida per la Valutazione della Performance" approvati con Deliberazione G.C. n. 132 del 30.12.2010.

Il modello organizzativo vigente nel Comune di Sant'Angelo dei Lombardi 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 un'ottima 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 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. Lo sforzo deve tendere verso una maggiore 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 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.

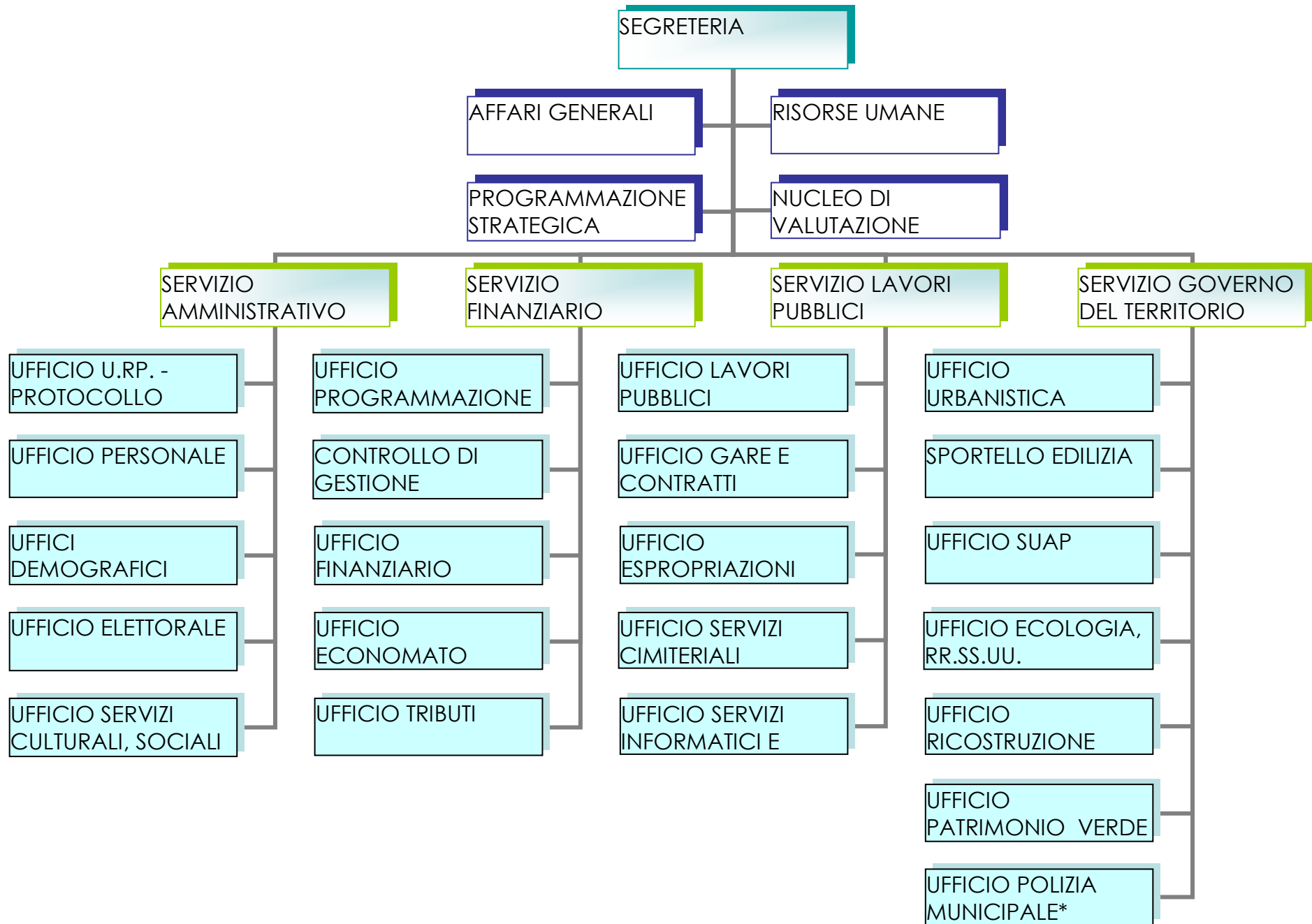
Le risorse strumentali completano il tritico e rappresentano l'insieme degli strumenti per decidere, operare, erogare servizi. Tali strumenti fanno parte della organizzazione e quindi sono parte integrante e sostanziale dell'azione di governo e di gestione in quanto

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 è definita da un paio di anni e 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 *core business* di un'amministrazione moderna.

Il modello organizzativo vigente nel Comune di Sant'Angelo 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.



Fase b) Determinazione strumenti e metodi di valutazione:

La metodologia di valutazione dei dirigenti è quella approvata dall'ente con le Linee Guida citate e le 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, 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. Metodologia che garantisce la trasparenza del processo di valutazione così come stabiliti dalla legge e dal Regolamento di funzionamento dell'Organismo del Comune.

L'aspetto più critico relativo alla metodologia fa riferimento all'assenza di obiettivi e indicatori precisi ed empiricamente misurabili: il raggiungimento totale o parziale di un obiettivo quanto vale ? L'approvazione di un progetto quanto vale ? Una metodologia rigorosa presuppone che i singoli obiettivi vengano quantificati empiricamente per poter assegnare ad ognuno un valore preciso. Una metodologia di valutazione rigorosa impone che alla P.O. n. 1 vengano assegnati un numero di X obiettivi che valgono Y punti: il raggiungimento completo dell'obiettivo vale Y, il raggiungimento parziale $Y - n$ e così via. Su questi temi l'Organismo, così come previsto tra i compiti istituzionali dalla Delibera di Giunta Comunale n. 132 del 30.12.2010, suggerisce di definire per il 2012 il Piano della Performance, Piano che nascerà dalla sintesi dei tre documenti programmatori delineati dall'ordinamento (RPP, PEG, PDO) e che per il futuro potranno essere legittimamente messi al centro del Sistema di misurazione della performance. Il Piano così concepito sarà uno strumento non solo di controllo economico finanziario, ma anche di valutazione generale volta al miglioramento continuo della performance organizzative ed individuali in collegamento con gli indirizzi strategici e politici del Sindaco e dell'Amministrazione.

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.

Fase c) Acquisizione documentale – studio – analisi attività 2011 - Audizioni:

La seconda fase è consistita essenzialmente nella individuazione delle modalità di estrapolazione degli elementi mancanti al ciclo: l'Organismo ha deciso di partire dagli strumenti di programmazione e pianificazione per individuare gli obiettivi strategici dell'Amministrazione. Il lavoro di questa fase ha riguardato l'acquisizione di materiale documentale attestante l'attività amministrativa del Comune del 2011. Ai singoli Responsabili è stata chiesta con nota prot. n. 205 del 9 gennaio u.s. una relazione dell'attività espletata nel 2011.

Accanto alla verifica dell'attività di Consiglio, Giunta e dei singoli Responsabili, l'Organismo si è concentrato in particolare:

- sulla Deliberazione del C.C. n. 6 del 9/06/2008 di approvazione degli Indirizzi generali di governo;

- sul Bilancio 2011, approvato con Deliberazione C.C. n. 15 del 20.7.2011, e sulla Relazione previsionale e programmatica 2011/2013, nello specifico, il paragrafo 3.4: Programma n. 1 – Gestione dei Servizi di Amministrazione, di Gestione e di Controllo; Programma n. 2 – Gestione dei Servizi relativi agli uffici giudiziari; Programma n. 3 Gestione dei Servizi relativi alla Polizia Municipale; Programma n. 4 Gestione dei Servizi relativi all'istruzione pubblica; Programma n. 5 Gestione dei Servizi relativi alla cultura e beni culturali; Programma n. 6 Gestione dei Servizi relativi al settore sportivo e ricreativo; Programma n. 7 Gestione dei Servizi relativi alla viabilità e trasporti; Programma n. 8 Gestione dei Servizi riguardanti il territorio e l'ambiente; Programma n. 9 Gestione dei Servizi nel settore sociale; Programma n. 10 Gestione dei Servizi nel campo dello sviluppo economico; Programma n. 11 Gestione dei Servizi Produttivi;

- sugli atti di nomina dei Responsabili di Servizio:

a) Servizio Amministrativo Decreto n. 5 del 7.8.2008 - Decreto 6174 del 13.7.2011;

b) Servizio Finanziario Decreto prot. 9660 del 2010 - Decreto n. 3/2011 prot. n. 9149 del 2.11.2011;

c) Servizio LL.PP. Decreto prot. 9659 del 2010 - Decreto n. 2/2011 prot. n. 9147 del 2.11.2011

d) Servizio Governo del Territorio: Decreto prot. 9658 del 2010 - Decreto n. 1/2011 prot. n. 9146 del 2.11.2011;

- sulla Deliberazione C.C. n. 32 del 26.9.2011 avente ad oggetto "Ricognizione Stato di Attuazione dei Programmi e Riequilibrio della gestione (art. 193 TUEL)";
- sulla Deliberazione C.C. n. 41 del 30.11.2011 avente ad oggetto "Assestamento generale di Bilancio E.F. 2011 art. 175 D.Lgs. 267/2000".

Oltre a questa documentazione generale, l'Organismo ha provveduto ad acquisire l'elenco delle determinazioni dell'anno 2011 dei quattro Servizi e l'elenco delle deliberazioni dell'anno 2011 della Giunta Comunale e del Consiglio Comunale.

La documentazione sopra citata e presa in esame ha consentito all'Organismo l'individuazione degli obiettivi per i quattro servizi.

Per lo svolgimento delle funzioni di competenza, l'Organismo ha utilizzato il supporto degli uffici comunali, per il tramite del Segretario, approfondendo e confrontando i dati, le informazioni, gli indicatori, i parametri ed ogni altro possibile elemento ricavabile dai documenti di programmazione, gestione, bilancio, etc. Essendo organo monocratico, l'OIV ha proceduto l'attività senza necessità di verbalizzare le singole sedute dedicate.

Questa fase del lavoro dell'Organismo ha riguardato lo studio e l'analisi del contesto: per assicurare una valutazione maggiormente aderente anche al contesto amministrativo, l'Organismo ha deciso di effettuare una audizione con il Sindaco, il Segretario e i Responsabili di Servizio anche al fine di capire i problemi aperti e le criticità maggiori. Le audizioni sono state molto utili ed ha consentito di contestualizzare maggiormente la performance delle posizioni organizzative nel quadro generale dell'attività amministrativa. Dall'analisi del contesto emergono gli obiettivi raggiunti della prima parte del mandato, 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, non vengono sottaciute alcune criticità specifiche della macchina amministrativa, quali ad esempio la difficoltà di contemperare esigenze e priorità politico-amministrative rispetto al quotidiano andamento e lavoro degli uffici e alla loro implementazione.

Fase c) Valutazioni.

La valutazione ha riguardato il Segretario dott. Donato Morano per il Settore Amministrativo, la dottoressa Maria Felicia Imbriano per il Servizio Finanziario, l'ing. Giovanni Iannella per il Servizi Lavori Pubblici e l'arch. Renato Masullo per il Servizio Governo del Territorio.

La terza e conclusiva fase è stata quella della valutazione vera e propria. Il Nucleo ha proceduto ad esprimere le valutazioni delle P.O. alla luce degli elementi economico-

finanziari verificati da un'analisi documentale cospicua e dalle analisi di contesto. Grazie al lavoro effettuato, l'Organismo 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 al meglio le risorse umane finanziarie e strumentali disponibili.

1) Servizio Amministrativo – Dott. Morano

Il dottore Morano è il Segretario Generale dell'ente e fin dalla sua nomina ha avuto attribuita la titolarità del Servizio Amministrativo oltre alla Segreteria. Al dottore sono assegnati n. 14 dipendenti. In base alla riorganizzazione della macchina comunale effettuata con Deliberazione Giunta Comunale n. 99 del 10.9.2009, la Segreteria si compone degli Uffici Affari Generali, Risorse Umane, Programmazione Strategica Progetti Speciali e Nucleo di Valutazione. Alla titolarità dell'Unità Organizzativa Segreteria con Decreto del Sindaco n. 5 del 7.8.2008, confermato con Decreto prot. n. 6154 del 13.7.2011, è stata aggiunta la titolarità del Servizio Amministrativo che si compone dei seguenti uffici: Ufficio URP – Protocollo, Ufficio Personale, Uffici Demografici, Ufficio Elettorale, Ufficio Servizi Culturali, Sociali e alla Persona. L'arco temporale della citata responsabilità è annuale dal 1° gennaio al 31 dicembre. Nel corso dell'anno il Responsabile ha adottato n. 261 determinazioni dirigenziali. Di seguito si illustrano i risultati/obiettivi più significativi dell'attività.

Programma n. 1 – Gestione dei servizi di amministrazione, di gestione e di controllo.

In ordine all'attività di assistenza giuridico-amministrativa agli organi istituzionali, sono state predisposte e sviluppate, anche in collaborazione con gli altri responsabili di servizio, tutte le deliberazioni di Giunta e di Consiglio approvate nel corso dell'anno, n. 134 per la Giunta e n. 41 per il Consiglio, oltre ai Decreti, alle Ordinanze ed agli altri atti assunti dal Sindaco e dagli Assessori. Agli organi e agli altri uffici è stata fornita la consulenza giuridico-amministrativa della Segreteria in maniera pronta e tempestiva. Allo stesso modo è stata assicurata 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. Grande sforzo è stato dedicato alla creazione di un coordinamento informale ma indubbiamente efficace, della Conferenza dei Responsabili, che al di là delle formalità, è sempre stata interessata ai problemi strategici

dell'ente, in termini di *problem solving* e di raggiungimento dell'attuazione dei principi di imparzialità, buon andamento ed efficienza.

Allo stesso modo, in collaborazione con i dipendenti assegnati alla Segreteria ed al Servizio Amministrativo, sono state predisposti, assunti e eseguiti tutti gli atti di gestione.

Sono stati predisposte bozze di regolamenti (Consiglio, immobili, Antenna 3, Economia), in collaborazione con i competenti Servizi, per la trattazione in Consiglio.

In ordine alla gestione del personale, si segnala l'approvazione delle Linee Guida per la Performance, di cui in apertura, che hanno attuato la riforma Brunetta nel Comune, la sottoscrizione del CCDI 2011 e la sua applicazione. Nella prima parte dell'anno sono stati completati i Progetti per il miglioramento qualitativo dei servizi relativi al CCDI 2010 che hanno rappresentano un importante traguardo in termini di efficienza, efficacia e qualità dei servizi dell'ente, con il coinvolgimento dei dipendenti (Dematerializzazione - Arco - Toponomastica).

E' stato elaborato il Programma Triennale del Personale e sono stati conclusi, in collaborazione con il Servizio Finanziario, gli adempimenti connessi alla messa in quiescenza di alcuni dipendenti.

E' stata stipulata specifica convenzione con l'INPDAP per l'apertura di un centro informazioni presso il Comune di Sant'Angelo dei Lombardi, risultato di sicuro prestigio per il Comune almeno fino all'accorpamento con INPS, introdotte dalle recenti normative di riforma.

In ordine agli atti di maggiore rilevanza relativi al contenzioso è stata assicurata, anche in collaborazione con gli uffici interessati e i legali incaricati, la consulenza giuridica.

E' in via di completamento il Censimento 2011, nel quale il Segretario ha rivestito la carica di Responsabile UCC: si segnala la selezione per il personale dipendente per la formazione della graduatoria dei rilevatori.

Tra le azioni specifiche del Programma vi era la costruzione del nuovo sito internet al fine di ampliare i servizi alla collettività attraverso la possibilità di collegamento on line del Comune ed accesso agli stessi. Anche grazie ad un progetto di miglioramento della qualità, il programma è stato realizzato e dopo una fase sperimentale di coesistenza, si è passati all'implementazione del nuovo sito.

In ordine alla gestione documentale ed ai contenuti di una nuova prossima Agenda Digitale Locale si segnala l'attivazione della PEC e delle firme digitali per gli uffici a rilevanza esterna, l'implementazione del protocollo informatico e l'attivazione senza ritardi

o problemi dell'albo pretorio on line. Il raggiungimento di questi obiettivi ha rappresentato un considerevole ammodernamento della struttura e delle prassi amministrative.

Di importanza strategica nelle politiche di gestione dell'ambiente e del territorio appare l'adesione al Patto dei Sindaci del Progetto ELSA (Energy Saving Local Authorities).

Di rilievo il perfezionamento dell'adesione all'Accordo di Programma del Progetto E-Government in collaborazione con ASMENET e l'adesione al Progetto Silla del Fornez.

Programma n. 4 – Gestione servizi relativi all'istruzione pubblica.

Il programma era caratterizzato dalla gestione del servizio scolastico attraverso la fornitura di quanto occorrente, in particolare materiale di pulizia, metano per riscaldamento e pagamento utenze. Da questo punto di vista non si segnala alcuna criticità nei rapporti con l'Istituto Comprensivo Criscuoli. Ottimi i rapporti con le altre istituzioni scolastiche del territorio.

Sul fronte refezione scolastica, il servizio è stata affidato e gestito in maniera efficiente, efficace e con un incremento qualitativo notevole testimoniato anche dai genitori dei bambini che ne usufruiscono. L'elaborazione dei questionari di customer satisfaction è stata fatta per l'anno in corso in maniera tale da esprimere il grado di soddisfazione dei genitori e dei bimbi.

Sul fronte del servizio di trasporto scolastico, si è proseguito con la gestione partita nel 2009 con procedura aperta sopra soglia e che assicura un servizio inequivocabilmente efficiente, efficace e di qualità.

Programma n. 5 – Gestione dei Servizi relativi alla cultura e beni culturali;

Il programma prevedeva "l'organizzazione di manifestazioni culturali e di intrattenimento durante il periodo estivo e natalizio... Organizzazione di convegni relativi a ricorrenze ed eventi". Compatibilmente con le risorse disponibili sono stati organizzate le manifestazioni per la Befana 2011, in collaborazione con il Tesoriere, per il Santo Patrono ed altri convegni ed eventi. In forte sinergia con Pro-Loco sono state garantiti il patrocinio dell'Agosto Santangiolese e della Sagra delle Sagre. Sull'obiettivo Giovani, si è contribuito grazie all'Informagiovani ed al Forum dei Giovani a favorire l'inserimento degli stessi nella società civile. Si è garantita in termini di efficienza, la gestione del servizio Informagiovani. In ordine al Forum, dopo un periodo di intensa attività estiva, si è avuto un leggero rallentamento dovuto anche alla scadenza elettorale dei suoi organi che sono in attesa di essere rinnovati. E' stato predisposto ed approvato il nuovo Regolamento sul funzionamento. E' stato predisposto tra gli altri il progetto "La città del Natale", in dirittura finale per essere finanziato dall'EPT di Avellino.

Programma n. 6 – Gestione dei Servizi relativi al Settore Sportivo e ricreativo;

Il programma prevedeva la Gestione delle strutture esistenti e delle strutture ricreative (parco intercomunale). Da questo punto di vista in attesa della conclusione dei lavori di progetto, sia per il campo sportivo che per il Parco, l'attività si è limitata allo studio delle possibili soluzioni e alla verifica degli atti amministrativi già adottati.

Tra le attività degne di rilievo si segnala il soggiorno climatico per anziani che anche quest'anno è stato assicurato con ottimi risultati.

Programma n. 9 – Gestione dei Servizi nel Settore Sociale;

Il programma prevedeva la Gestione dei servizi sociali mediante il Consorzio costituito ai sensi della L. 328/2000 ed in particolare delle attività di assistenza domiciliare agli anziani (ADA) ed ai portatori di handicap.

Le attività del Programma sono state tutte efficacemente realizzate anche se in leggera riduzione rispetto agli anni scorsi a causa delle difficoltà economiche da parte del Consorzio relativamente ai trasferimenti regionali. I servizi sono stati assicurati in forte sinergia con i vertici, il personale e gli operatori del Consorzio con la consueta soddisfazione degli utenti.

E' stata definitivamente chiusa la gestione della III annualità del Reddito di Cittadinanza.

In ordine all'obiettivo di "affidamento annuale o triennale della casa anziani", il bando è stato predisposto e si attende l'inizio e la conclusione dei lavori dell'immobili per effettuare la procedura di gara.

Uno dei traguardi più rilevanti raggiunti in ordine al programma è rappresentato dal progetto per l'utilizzo del poliambulatorio mobile in sinergia con i Comuni del micro-ambito e in collaborazione con ASL, Consorzio dei Servizi Sociali e onlus, con una serie di protocolli di intesa e convenzione che hanno strutturato una vera rete per il servizio.

Si è proceduto alla liquidazione dei contributi 2009 e 2010 agli aventi diritto in base alla graduatoria del Fondo Nazionale per il sostegno all'accesso alle abitazioni in locazione, ai sensi dell'art. 11 della L. 431/78, ed alla redazione ed approvazione del nuovo bando annualità 2011.

Sono state liquidate le somme relative alla quota comunale per i minori in strutture.

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. L'Organismo dopo 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) Servizio Finanziario – Dott.ssa Imbriano

La dott.ssa Imbriano ha svolto l'incarico per tutto l'anno 2011, la stessa esercita le funzioni di vice segretario. Gli incarichi sono stati attribuiti con Decreto prot. 9660 del 2010 e Decreto n. 3/2011 prot. n. 9149 del 2.11.2011. In base alla riorganizzazione della macchina comunale approvata con D.G.C. n. 99 del 10.9.2009, il Servizio Finanziario si compone dei seguenti uffici: Programmazione e Controllo, Controllo di Gestione, Finanziario, Economato, Tributi.

Nel corso dell'anno ha adottato n. 53 determinazioni dirigenziali e istruito tutte le deliberazioni di Giunta e di Consiglio di competenza.

Il Servizio ha provveduto ad assolvere a tutti gli adempimenti istituzionali propri di cui se ne elencano i principali: predisposizione dello schema di bilancio con relativi allegati, del rendiconto di gestione e riequilibrio di bilancio. Elaborazioni stipendiali, ordinarie e straordinarie, redazione del conto del personale, della relazione al conto ed adempimento di tutti gli obblighi fiscali (CUD, Dichiarazione Iva, Irap, Mod. 770 etc.).

La recente normativa in materia di federalismo fiscale (la L. n. 42 del 05.05.2009 di delega al Governo, il D.Lgs. n. 216 del 26.11.2010 che individua le funzioni fondamentali per le quali effettuare il calcolo dei costi standard e il D.Lgs. n. 23 del 14.03.2011 che detta disposizioni in materia di tributi locali istituendo le nuove imposte municipali) ha comportato nuovi rilevanti compiti per il Servizio, che ha dovuto effettuare un costante studio e monitoraggio delle entrate che, avendo cambiato natura e fonte di provenienza a seguito delle nuove disposizioni, devono essere ricollocate all'interno del Bilancio.

Di rilevanza strategica la redazione e l'invio dei questionari finalizzati alla determinazione dei costi standard: nel corso dei primi mesi dell'anno ne sono già stati compilati cinque che hanno riguardato le Funzioni di Polizia Locale, i Servizi di gestione delle entrate tributarie e Servizi fiscali, i Servizi di Ufficio Tecnico, i Servizi di Anagrafe, Stato Civile, Elettorale, Leva e Servizio statistico e infine Altri servizi generali.

Nello stesso tempo si è proseguito nell'effettuazione di attività già avviate negli ultimi anni e volte a migliorare l'efficienza nella gestione delle risorse disponibili. La ricognizione delle voci iscritte a Bilancio quali residui passivi in collaborazione con altri uffici comunali ha consentito di recuperare risorse da destinare a spese d'investimento e in particolare a

individuare residui di mutui non completamente utilizzati da devolvere a finanziamento di nuove opere.

La Responsabile ha garantito l'esercizio delle funzioni di coordinamento e di gestione dell'attività finanziaria in coerenza con gli obiettivi definiti dai programmi e dai piani annuali e pluriennali, assicurando l'assistenza e il supporto alle altre unità organizzative dell'Ente nella gestione delle risorse e dei budget loro assegnati.

Di sicuro rilievo la predisposizione della convenzione per l'affidamento quinquennale del servizio di Tesoreria Comunale e la conseguente relativa procedura a evidenza pubblica per l'affidamento del servizio.

Relativamente al Programma Tributi, per la Tarsu dall'inizio dell'anno 2011 è cessata la riscossione volontaria del tributo tramite il Concessionario Equitalia e, finalmente si è raggiunto l'obiettivo della riscossione diretta che ha comportato un notevole abbassamento dei costi di riscossione. Nel passaggio alla riscossione diretta si è cercato di non penalizzare i contribuenti garantendo la stessa modalità di riscossione, già sperimentata con Equitalia, ossia l'emissione degli avvisi bonari recapitati agli utenti con le informazioni sulle modalità di calcolo della tassa e sulle modalità di pagamento. I cittadini neo-ultrasessantenni che beneficiano delle agevolazioni previste dal regolamento comunale sono stati regolarmente informati.

Nell'anno 2011 si è provveduto a completare l'adeguamento delle superfici dichiarate dal contribuente mediante incrocio con i dati del catasto metrico in base al quale la stessa superficie non può essere inferiore all'80% di quella catastale.

In seguito all'incrocio dei dati con l'ufficio anagrafe sono stati inviati i modelli di autod denuncia a tutti i cittadini che hanno costituito un nuovo nucleo familiare.

Relativamente all'anno 2011 si è passati alla riscossione diretta del tributo anche per l'I.C.I.: sono state spedite le brochure informative con allegati i bollettini postali e modello F24 ai cittadini paganti e sono stati messi a disposizione entro i termini di scadenza per il pagamento dell'acconto ICI, sia sul sito internet del Comune sia presso gli uffici comunali, gli opuscoli informativi. Alla data del 31.12.2011 sono stati notificati n. 152 avvisi di accertamento (liquidazione, accertamenti). Per quanto riguarda il gettito 2011, le riscossioni ammontano a €. 435.176,00 con un incremento del gettito rispetto all'anno precedente di circa Euro 10.000,00.

Il servizio economato ha provveduto, sulla base delle richieste effettuate dai vari responsabili all'acquisizione di beni e servizi nonché all'acquisto, con adesione alla convenzione Consip, dei buoni pasto da distribuire ai dipendenti.

La Responsabile 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. Rilevante il senso di appartenenza all'ente, la capacità d'iniziativa personale e la collaborazione, in qualità di vicesegretario. Ottimo il rapporto con l'utenza.

Si segnala dunque un'attività precisa e attenta che ha sempre risposto alle attese degli organi di indirizzo. Rilevante appare il raggiungimento degli obiettivi assegnati come specificato sopra nel dettaglio.

L'Organismo dopo 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) Servizio LL.PP. – Ing. Iannella

L'ing. Iannella ha svolto l'incarico per tutto l'anno, all'ing. sono assegnati n. 4 dipendenti, Nel corso dell'anno il Servizio ha adottato n. 358 determinazioni dirigenziali e istruito tutte le deliberazioni di Giunta e di Consiglio di competenza.

In base alla riorganizzazione della macchina comunale approvata con D.G.C. n. 99 del 10.9.2009, il Servizio LL.PP. si compone dei seguenti uffici: Lavori Pubblici, Gare e Contratti, Espropriazioni, Servizi Cimiteriali, Servizi Informatici e Tecnologici.

Relativamente all'Ufficio LL.PP., il Responsabile, in stretta collaborazione con l'ufficio, ha curato le funzioni tecnico-amministrative inerenti le opere in corso o appaltate nel corso dell'anno: Loggia piazza De Sanctis 1° e 2° intervento, ex Centro di Comunità, Impianti sportivi ed attrezzature Parco, ex Uffici giudiziari in via Giostra, Uffici Municipali, Svuotamento Invaso Cola Gallina, Urbanizzazioni PIP, Dissesto Fontana Piccola, Alloggi via Petriale, Infrastrutture per la Gioventù, Campo sportivo, Completamento Piazza Nobile, Opere per risparmio energetico e pubblica illuminazione, Risparmio energetico (fotovoltaico), Centro sociale Montanaldo, Completamento urbanizzazioni S.Janni, Percorso attrezzato, Ristrutturazione ex Casa Gervasio. Per alcune delle predette opere, l'ufficio, oltre alle funzioni tecnico-amministrative del RUP e del Responsabile del servizio con la predisposizione dei necessari atti amministrativi (validazione progetti, bandi di gara, liquidazioni SAL, approvazione varianti, certificati di regolare esecuzione, cura dei

contenziosi), è stato coinvolto anche nelle funzioni di progettazione, direzione lavori, sicurezza e contabilità nonché in quelle di collaudo statico in corso d'opera e/o tecnico-amministrativo.

Si è proceduto alla rendicontazione di alcune opere pubbliche finanziate con la Legge 219/81 e alla redazione delle relative schede finalizzate all'utilizzo delle economie per nuove opere, in particolare per le Opere di completamento all'impianto sportivo in loc. Boschetto.

E' stata avviata la rendicontazione alla Regione Campania del parco intercomunale finanziato con L. 64/86 nel 1987 e di circa 15 Opere realizzate con fondi di cui alla ex L.R. 51/78.

Si è realizzato il trasloco degli archivi degli Uffici Giudiziari dalla sede Municipale al Tribunale ed all'archivio di Stato di Avellino: tale attività ha consentito il riordino degli archivi dell'Ente.

Il Responsabile ha evaso, nei limiti delle disponibilità finanziarie, le richieste di interventi di ordinaria manutenzione dei vari uffici presenti sul territorio (Uffici Giudiziari, Scuole, ecc.).

Relativamente all'Ufficio "Gare e Contratti", l'ufficio ha curato nel 2011, in collaborazione con l'Ufficio Segreteria, l'istruttoria, la sottoscrizione e la registrazione di n. 15 contratti d'appalto e/o atti di sottomissione dei lavori e/o servizi pubblici, n. 2 atti di cessione volontaria inerenti procedure espropriative, n. 3 convenzioni con tecnici esterni incaricati per i servizi d'ingegneria, n. 24 concessioni cimiteriali.

Sono state espletate le gare per l'affidamento dei servizi di manutenzione degli impianti di pubblica illuminazione, ascensori e di riscaldamento e antincendio degli edifici di competenza dell'Ente.

Relativamente all'Ufficio Espropriazioni, si è dato corso allo svicolo di indennità già depositate presso la Cassa DD.PP. a seguito di procedimenti espropriativi. Sono stati completati i procedimenti in corso relativamente ai decreti di acquisizione al patrimonio comunale e all'affrancazione di terreni ad uso civico. In ordine all'Ufficio Servizi Cimiteriali, in collaborazione con la squadra di manutenzione del Servizio Governo del Territorio, sono stati regolarmente assicurati i servizi cimiteriali (tumulazione, estumulazione, ecc), la pulizia dei viali e manutenzione del verde e degli impianti tecnologici (impianto idrico, elettrico e servizi igienici). Ancora irrisolta la questione dell'esternalizzazione dei servizi cimiteriali.

Relativamente ai Servizi Informatici e Tecnologici è stato assicurato il regolare ed efficiente funzionamento dei servizi tecnologici di competenza dell'Ente provvedendo alla ordinaria e straordinaria manutenzione nonché alla liquidazione delle relative fatture.

In particolare l'attività ha riguardato:

- Manutenzione delle apparecchiature Hardware e software installate presso il municipio;
- Impianto di pubblica illuminazione;
- Impianti idrici, riscaldamento, elettrici, telefonici e trasmissione dati e antincendio del Municipio, Istituto comprensivo, Uffici giudiziari, Piano di Zona Sociale, Informagiovani;
- Impianti ascensori del Municipio, Istituto comprensivo, Uffici giudiziari e Piano di Zona Sociale.

Complessivamente, il dipendente ha dimostrato competenza tecnica nello svolgimento delle sue funzioni in particolare nel suo ruolo di responsabile di servizio dove ha spesso dimostrato di essere in grado di prendere decisioni valutando rischi ed opportunità. Le difficoltà di gestione del servizio hanno avuto dirette implicazioni connesse ai carichi di lavoro e all'organizzazione complessiva. Resta aperto il completamento di alcuni obiettivi definiti dalla Giunta, anche se non precisamente individuati vista l'assenza di PEG/PDO, quali il completamento della rendicontazione della ricostruzione, la esternalizzazione servizi cimiteriali e la definizione mappatura espropri.

Ha gestito risorse e budget assegnati rispettando i parametri dell'economicità, efficacia ed efficienza mantenendo un buon rapporto tempi/qualità/costi. Apprezzabile anche la capacità d'iniziativa personale. Buono il rapporto con l'utenza. In generale si segnala un'attività precisa e attenta che ha risposto quasi sempre alle attese degli organi di indirizzo. L'Organismo dopo 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.

4) Servizio Governo del Territorio – Arch. Masullo

L'arch. Masullo ha svolto l'incarico per tutto l'anno, allo stesso sono assegnati n. 10 dipendenti. Nel corso dell'anno il Responsabile ha adottato n. 196 determinazioni dirigenziali e istruito tutte le deliberazioni di Giunta e di Consiglio di competenza.

In base alla riorganizzazione della macchina comunale approvata con D.G.C. n. 99 del 10.9.2009, il Servizio Governo del Territorio si compone dei seguenti uffici: Urbanistica, Sportello Edilizia, SUAP, Ecologia RR.SS.UU., Ricostruzione, Patrimonio Servizi Manutentivi, Polizia Municipale.

Relativamente agli Uffici Urbanistica, Edilizia e Ricostruzione, è stato perfezionato l'incarico al prof. Dal Piaz per la redazione del PUC, al geologo Rosa per la redazione dell'indagine geologica e al dott. Nesta per la carta dell'uso agricolo del suolo. Il Responsabile ha provveduto, in collaborazione con il progettista, alla presentazione degli indirizzi di piano, in attesa di approvazione da parte degli organi competenti.

Le pratiche edilizie (legge 219/81 e D.P.R. 380/2000) presentate nell'anno risultano tutte definite e/o in corso di istruttoria nel rispetto dei tempi previsti dal D.P.R. 380/2000. L'ufficio ha sempre fornito una rapida risposta alle istanze dei cittadini in termini di certificazioni varie e richieste, tant'è che non risultano richieste pendenti. Sono in via di definizione alcune pratiche-ordinanze rispetto a difformità edilizie.

In merito all'Ufficio Patrimonio – Verde Pubblico – Servizi Manutentivi, è stato predisposto, in collaborazione con l'Ufficio Segreteria, la bozza di Regolamento per la concessione di beni immobili comunali, che adottato dalla Giunta attende di essere approvato dal Consiglio. Oltre alla ordinaria gestione amministrativa del patrimonio comunale si è proceduto alla definitiva assegnazione sia degli alloggi liberi di proprietà comunale (alloggi in via Petrile, in via Ginestreto – Antenna tre Lombardia – Centro Storico), sia di quelli di proprietà degli IACP.

Il Servizio, in collaborazione con la squadra di manutenzione, composta da tre operai, Cerza – Di Prenda e Antoniello, ha fatto fronte quotidianamente alle innumerevoli richieste di intervento provenienti sia dai cittadini, sia dai responsabili dei vari Uffici presenti in Sant'Angelo dei Lombardi e locati in immobili di proprietà comunale. L'enormità del patrimonio comunale non di rado è causa di problematiche rilevanti la cui definitiva soluzione è possibile soltanto con la conclusione del procedimento di razionalizzazione dell'uso e della gestione dello stesso, cosa a cui l'ufficio sta lavorando.

In ordine all'Ufficio SUAP, contemporaneamente alla ordinaria gestione cartacea dei procedimenti attinenti al SUAP si è finalmente attivato, anche, il SUAP Telematico con la gestione on-line delle pratiche, che è stato implementato senza alcun problema ed è divenuto strumento ordinario di attività amministrativa.

Relativamente Ecologia e RR.SS.UU. è stata assicurata la gestione amministrativa del ciclo integrato dei rifiuti con la gestione on-line dei FIR (formulari identificativi dei rifiuti).

L'Ufficio ha garantito con efficienza il rilascio delle certificazioni attinenti l'ecologia ivi comprese quelle trasferite con la legge regionale n. 4 del 15.03.2011, oltre ai rapporti con l'ATO n° 1 Calore Irpinia.

In ordine all'Ufficio Polizia Municipale, è stato svolto e garantito il lavoro di routine ma non sempre si è riusciti a migliorare il servizio.

Complessivamente anche alla luce delle attività svolta, il dipendente ha dimostrato un'elevata competenza tecnica nello svolgimento delle sue funzioni in particolare 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 budget e risorse assegnate rispettando i parametri dell'economicità, efficacia ed efficienza ottimizzando così il rapporto tempi/qualità/costi. Ottimo il rapporto con l'utenza. L'Organismo dopo 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.

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'Organismo per l'annualità 2011 e sono trasmesse con la presente relazione.

Allo stato, il quadro degli obiettivi conferiti, ad ogni livello, all'interno del sistema organizzativo di questa Amministrazione, si alimenta delle previsioni degli strumenti citati e non di un sistema di indicatori di efficacia quantitativa e qualitativa. Nelle more della piena definizione di nuovi strumenti e criteri di rilevazione della performance organizzativa che comprenda tutte le dimensioni previste dal Piano della Performance, la presente Relazione ha ad oggetto l'esposizione dei risultati "organizzativi" conseguiti dai titolari dei centri di responsabilità con riferimento agli obiettivi assegnati con gli ordinari strumenti.

Le valutazioni complessivamente positive sulla performance dell'ente sono suffragate dai dati che emergono dalla relazione "Ricognizione sullo stato di realizzazione dell'attività programmata e verifica degli equilibri di bilancio 2011.

Le criticità emerse nel corso del lavoro 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: la difficoltà di contemperare esigenze e priorità politico-amministrative rispetto al quotidiano andamento e lavoro degli uffici e alla loro implementazione.

Queste criticità fanno riferimento a problemi organizzativi ai quali si potrebbe tentare di rispondere con soluzioni 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 scandagliate 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.

Di estrema rilevanza appare la formazione continua dei dirigenti che va promossa e incentivata anche al fine di un costante aggiornamento professionale.

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

Marzo 2012

Organismo Indipendente di Valutazione

Dott. Andrea Ciccone