

NUCLEO DI VALUTAZIONE
Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta

RELAZIONE
SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA
DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI
INTERNI
(art.14, comma 4, lettere a) e g), D. Lgs. 150/2009) — ANNO 2021

SOMMARIO

Sommario

PRESENTAZIONE.....	2
1. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (SMVP)	3
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (SMVP).....	5
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	7
4. PERFORMANCE INDIVIDUALE	9
5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (FASI, TEMPI E SOGGETTI COINVOLTI).....	12
INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	14
6. UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	15
7. COORDINAMENTO TRA PIANO DELLA PERFORMANCE, PROGRAMMA TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PROGRAMMA PER L'INTEGRITÀ E LA TRASPARENZA	16
8. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI	17
9. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	19
10. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ	21
11. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER.....	22
12. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE	23
13. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	24

PRESENTAZIONE

Il Nucleo di Valutazione del Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta", nominato con Decreto del Commissario Regionale n. 1 del 18.01.2021, a conclusione del Ciclo di Gestione della Performance ai sensi del d.lgs. 150/2009, riferito all'anno 2021, ha elaborato la presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, secondo quanto prescritto dalla Delibera ANAC n. 23 del 2013 "Linea guida relativa agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni (art. 14, comma 4, lettere a) e g) del d.lgs n.150/2009 e sue modifiche ed integrazioni).

Il processo di osservazione, analisi e verifica, attuato da parte del Nucleo di Valutazione, ha riguardato tutti gli aspetti della performance organizzativa e individuale, la corretta applicazione dei processi di misurazione e valutazione e dell'utilizzo del sistema premiale, la verifica della condivisione del sistema di valutazione e l'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno secondo il principio di continuità.

L'attenzione dello scrivente NdV è stata anche rivolta alla corretta applicazione da parte del Consorzio "S. Satta", con riferimento ai documenti, alle prassi ed alle metodologie adottate e messe in esercizio, di quanto definito dalle delibere Civit/Anac in merito agli adempimenti previsti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, come strumento necessario per realizzare un vero e proprio controllo dagli utenti della biblioteca.

Gli interventi legislativi, infatti, iniziati con la legge n. 190 del 2012 in materia di prevenzione e repressione della corruzione e per l'integrità, hanno individuato nel Ciclo della Performance lo strumento di raccordo, di pianificazione e controllo per le pubbliche amministrazioni. Questa impostazione è proseguita nel 2013, periodo nel quale sono stati definiti e approvati i decreti attuativi, a partire dalla disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni (decreto legislativo n. 33 del 2013); le disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi (decreto legislativo n. 39 del 2013); il Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato con D.P.R. n.62/2013.

L'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione ha dato poi corpo e sostanza all'intera materia, costituendo il primo cardine a livello nazionale su cui strutturare l'articolazione del Piano a livello locale. Nel corso del 2021 il contesto delineato non ha visto ulteriori significativi interventi legislativi, ma le nuove funzioni assegnate ad Anac ed il trasferimento di alcune funzioni in materia di Ciclo della Performance, passate alla Funzione Pubblica, oltre alle linee guida e provvedimenti adottati da parte di Anac, hanno caratterizzato il quadro normativo di riferimento, spingendo gli enti a porre in essere le attività connesse, passando dal piano della forma al piano della sostanza ed alle azioni conseguenti, ovvero al controllo.

Si ribadisce pertanto, in questa sede, il ruolo del Ciclo di Gestione della Performance, quale strumento fondamentale per garantire l'integrazione ed il collegamento tra gli strumenti previsti per la lotta alla corruzione (Piano Anticorruzione) e gli strumenti previsti per la trasparenza delle azioni (Programmi Triennali per la Trasparenza).

Fine principale della relazione è l'esposizione dell'esito dell'attività di effettuata dal NdV del Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" sulle diverse fasi che compongono il primo ciclo di gestione della performance. Fasi che, come si vedrà più avanti, possono essere così individuate:

1. l'avvio del ciclo; la redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni;
-

2. l'analisi dell'effettiva assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali;
3. la validazione della Relazione sulla performance;
1. l'applicazione degli strumenti di valutazione alla performance organizzativa e individuale. Sistema di misurazione e valutazione (SMVP)

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) del Consorzio per la Pubblica Lettura "S.Satta" è stato approvato nel corso dell'anno 2021 con Delibera del Commissario Regionale (con i poteri del Consiglio direttivo) n. 4 del 7 maggio 2021 il quale è stato elaborato in conformità alle disposizioni legislative vigenti in materia, a partire dal D. Lgs. n. 150/2009. Risulta altresì coerente con i principi e le indicazioni contenuti nelle delibere emanate da Civit/Anac in applicazione delle predette norme.

Il Sistema adottato valorizza modelli e strumenti informativi e gestionali volti a monitorare, nella logica di multidimensionalità sottesa all'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa del Consorzio, oltre che dei fenomeni gestionali, con riferimento particolare al ciclo di formazione e gestione del bilancio di previsione e al correlato processo di pianificazione, programmazione e budget. Conseguentemente, il modello di governo gestionale adottato è rivolto ad assicurare l'allineamento e la coerenza tra le linee strategiche, gli obiettivi direzionali e le azioni operative, associando ad ognuna di esse appropriati indicatori di performance.

Le principali dimensioni attorno alle quali è stato sviluppato il sistema sono l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, la qualità dei servizi erogati, l'impatto sul contesto socioeconomico (outcome), il rispetto degli obblighi di trasparenza e pubblicazione e della normativa anticorruzione.

Il SMVP costituisce uno strumento necessario per assicurare elevati standard qualitativi, e quindi economici, alle prestazioni del Consorzio ed è improntato a principi generali quali la valorizzazione del merito, la garanzia di pari opportunità di diritti e la trasparenza nei risultati conseguiti, considerate leve determinanti per l'accountability, attraverso misurazioni oggettive, chiare ed evidenti.

⇒ Il SMVP dedica specifica attenzione agli stakeholder interni ed esterni mediante azioni volte alla comunicazione e alla trasparenza dell'azione amministrativa. Azioni che il Nucleo di Valutazione auspica possano in futuro essere sempre più numerose e incisive.

Il Consorzio misura e valuta la performance con riferimento all'Ente nel suo complesso (performance organizzativa) e ai singoli (performance individuale). Nella misurazione e valutazione della performance si considerano i seguenti profili di risultato: efficienza, efficacia interna ed esterna, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento degli utenti e degli altri gruppi di interesse.

Il SMVP in atto è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:

- la performance attesa;
- le modalità di monitoraggio della performance;
- le modalità di verifica del raggiungimento della performance attesa e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.

Il SMVP individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP;
- le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- le modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La performance attesa e conseguita si rappresenta e si valuta attraverso l'esplicitazione di:

- profili di risultato, in termini di efficienza, efficacia interna ed esterna;
 - obiettivi, redatti ai sensi dell'art. 5, comma 2, del D. Lgs. 150/2009;
 - comportamenti organizzativi, espressione dell'assetto valoriale del Consorzio ;
 - indicatori della performance, redatti secondo i principi di validità tecnica, legittimazione e tempestività. Il sistema descritto garantisce requisiti tecnici di validità, affidabilità e funzionalità, assicurando un'immediata comprensione dello stato della performance, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa, rende esplicite le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata e, non da ultimo, assicura la trasparenza, attraverso l'utilizzo di diversi molteplici strumenti di informazione diffusa.
-

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione (SMVP)

Il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni attiene alle attività del Consorzio in applicazione del D. Lgs. 150/2009 in tema di misurazione e valutazione della performance, tenuto anche conto della delibera Civit/Anac n. 104/2010, attuativa dell'art. 7 del citato decreto, e delle ulteriori delibere in materia di Sistemi di misurazione e valutazione della performance, di Piani della performance, di Standard di qualità, di Relazioni sulla performance e di Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità.

Il SMVP, strettamente integrato con il ciclo della pianificazione, programmazione e controllo, consente di tradurre le missioni e i valori del Consorzio in azioni operative e mutua dal predetto ciclo l'insieme degli obiettivi, degli indicatori e dei target che costituiscono gli oggetti di misurazione e valutazione della performance.

L'analisi del funzionamento complessivo del SVMP prende in considerazione, in particolare, i seguenti aspetti, che saranno ampiamente trattati nel prosieguo della presente relazione:

- la definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target;
- la misurazione e la valutazione della performance;
- la metodologia per la misurazione e la valutazione della performance;
- il processo posto in essere (fasi, tempi e soggetti coinvolti);

Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione (SMVP)

- l'infrastruttura di supporto (per la raccolta e l'analisi dei dati);
- l'utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è incentrato sui seguenti aspetti:

- collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa;
- individuazione di eventuali specifici obiettivi individuali;
- qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.

Di seguito si esprimono, per i temi indicati, le valutazioni del NdV, contenenti anche le criticità rilevate.

Nel Piano sono stati individuati e descritti gli obiettivi strategici e operativi, con i relativi indicatori di outcome e di risultato.

Esiste una saldatura tra la pianificazione strategica e la pianificazione operativa, ben riscontrabile nei documenti adottati per la gestione del ciclo della performance: Bilancio pluriennale e annuale, Sistema di misurazione e valutazione della performance, Piano della performance, Programma per la trasparenza e l'integrità, Piano Anticorruzione. Tutti documenti presenti e consultabili sul sito istituzionale del Consorzio .

Quanto alla qualità degli obiettivi selezionati, essi risultano in larga parte (anche se con qualche limitazione) rispondenti ai requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D. Lgs. 150/2009: coerenti con le disponibilità di bilancio, pertinenti rispetto alle attese della comunità comunale, specifici e misurabili, quindi confrontabili, comunque finalizzati ad un concreto miglioramento della gestione.

L'Ente ha correttamente impostato la definizione degli obiettivi sull'analisi dell'ambiente esterno (il contesto socio-economico di riferimento in cui opera) e di quello interno. Ha conseguentemente definito gli obiettivi coerentemente con le esigenze della collettività di riferimento, le missioni istituzionali, le priorità politiche e le

proprie strategie; ha individuato e declinato gli obiettivi in maniera generalmente chiara, specifica e misurabile, associando a ciascuno uno o più indicatori, prevalentemente quantitativi, e uno o più target di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione rinnova l'adozione di misure di benchmarking con la definizione di target, realmente sfidanti, quantificati e misurabili.

Il processo di elaborazione degli obiettivi ha previsto nella prima fase (ascendente) la formulazione di proposte da parte del Direttore, sentito il Commissario Regionale, mentre nella seconda fase (discendente), il Direttore ha definito gli obiettivi anche in relazione alle caratteristiche del contesto e li ha assegnati alla struttura.

Dall'analisi preventivamente effettuata dal NdV, gli obiettivi si sono palesati congrui con la mission istituzionale e con le linee strategiche del Consorzio, al fine di determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati. Il tutto, ovviamente, nell'ambito delle risorse disponibili. La valutazione finale su quest'ultimo aspetto è tutt'ora in corso.

In relazione agli obiettivi indicati nel Programma triennale per la trasparenza e per l'integrità, si attesta che i medesimi sono stati correttamente integrati nel Piano della performance.

La fase emergenziale causata dalla pandemia da COVID-19 nel corso del 2021, ha limitato il processo di rilevazione della customer satisfaction degli utenti della biblioteca. Al riguardo il Nucleo di Valutazione auspica l'adozione di sistemi idonei alla rilevazione della customer anche in situazioni emergenziali come quelle verificatesi nel corso del 2020/2021.

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La misurazione della performance organizzativa, coerentemente al sistema di obiettivi definiti nel Piano della performance e rendicontati nella Relazione sulla performance, è orientata alla valutazione e misurazione di quattro ambiti:

- grado di attuazione della strategia: questa misurazione si realizza attraverso la definizione, sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, degli obiettivi strategici; prevede ex ante la rappresentazione delle priorità del Consorzio ed ex post la valutazione della capacità di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard quantitativi e qualitativi definiti e del livello di assorbimento delle risorse;
- impatti: questa misurazione permette l'analisi della capacità del Consorzio di contribuire a dare risposta ai bisogni della collettività;
- portafoglio delle attività e dei servizi: misurazione e valutazione in maniera unitaria dello stock di attività e servizi che l'amministrazione è chiamata a svolgere; attraverso un sistema "a cascata", dagli obiettivi strategici discendono gli obiettivi gestionali previsti nel PEG;
- stato di salute finanziaria, organizzativa e delle relazioni con altri soggetti: da intendersi quale capacità di rafforzare le condizioni necessarie a garantire la continuità di produzione di risultati nel tempo.

Il sistema degli obiettivi e degli indicatori è articolato in:

- obiettivi strategici, che individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale", nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo; sono definiti in coerenza con le priorità politiche ed hanno in linea generale una temporalità di medio lungo termine;
- obiettivi di outcome: costruiti attraverso un processo partecipato, permettono la misurazione della soddisfazione degli utenti della biblioteca e la valutazione di impatto delle politiche (indicatori di customersatisfaction);
- obiettivi gestionali: costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale di bilancio ed alle risorse assegnate; sono declinati dal Direttore ai dipendenti attraverso piani operativi (fasi/attività); generalmente riferiti al periodo annuale, possono essere prioritari (individuati dal Direttore e strettamente correlati con le priorità stabilite dal Commissario regionale) di miglioramento o riguardare l'attività ordinaria.

Tutti gli obiettivi e le conseguenti attività sono associati a indicatori di performance con target preventivi finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo e dell'attività. Il target viene definito come il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o di un processo.

Gli indicatori sono misure ottenute come quozienti tra valori e/o quantità appositamente misurate. Sono espressi mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze, che misurano ed esprimono una performance dell'organizzazione.

Gli indicatori/misure possono essere:

- di input (risorse che l'amministrazione impiega nello svolgimento delle proprie funzioni: materie prime, personale, risorse economiche, altre risorse materiali e immateriali, quadro normativo di riferimento, informazioni trasmesse all'amministrazione, richieste fatte all'amministrazione);
-

- di processo (per la misurazione dell'efficienza, riguardano le operazioni che portano alla trasformazione degli input in output - beni o servizi che costituiscono i prodotti dell'attività del Consorzio; con il termine processi si fa riferimento a procedimenti di natura amministrativa, a processi di trasformazione materiale e produzioni di beni, all'interazione con l'utente e le altre categorie di portatori di interesse che consentono la realizzazione di un servizio);
- di output (risultati di tipo materiale, immateriale o economico-finanziario che costituiscono l'esito del processo di trasformazione dei fattori produttivi);
- di outcome (impatto del risultato dell'attività del Consorzio sugli utenti finali, limitatamente ai cosiddetti indicatori di outcome semplici, o di 1° livello).

In merito agli obiettivi definiti dal Consorzio sono previsti dei requisiti minimi, che riguardano comprensibilità (anche all'esterno dello stesso); rilevanza rispetto agli obiettivi strategici; significativo legame rispetto al miglioramento della qualità dei servizi erogati, tenendo conto degli standard; confrontabilità nello spazio e nel tempo; riferibilità ad un arco temporale determinato (solitamente ad un anno); rilevanza da fonte certa; correlazione con quantità e qualità delle risorse disponibili.

Un indicatore – al fine di essere significativo per il processo di misurazione e valutazione della performance - deve essere semplice e poco costoso da ricavare, significativo e pertinente nell'ambito di applicazione, misurabile oggettivamente, comprensibile, controllabile, confrontabile, trasparente e rilevato puntualmente.

La coerenza degli obiettivi inseriti nel Piano della performance, in relazione alle linee programmatiche di mandato, è garantita:

- dal fatto che sono rilevanti e pertinenti in relazione ai bisogni della comunità, ai fini istituzionali e al programma del Consorzio;
- dalla concretezza e dalla chiarezza con cui sono misurabili in maniera specifica;
- dalla capacità di predefinire e controllare un adeguato miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- dalla possibilità di potersi riferire alle varie fasi di un periodo di tempo predeterminato;
- dalla correlazione con le risorse a disposizione.

Il funzionamento generale del sistema si può ritenere positivo.

A. Definizione e assegnazione di obiettivi, indicatori e target

L'attività di valutazione del Nucleo di Valutazione ha riguardato l'intero processo a sostegno della performance organizzativa, fin dalla definizione del SVMP, con riferimento alla declinazione degli obiettivi, alla misurazione e al monitoraggio periodico degli indicatori, come meglio specificato nel Piano Performance adottato dall'Ente per l'anno 2021.

B. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

In questa sezione il Nucleo di Valutazione esprime la valutazione sull'adeguatezza dei monitoraggi intermedi posti in essere dal Consorzio e sulla qualità dei dati utilizzati, tenendo conto del loro grado di tempestività e affidabilità.

Per quanto riguarda il Piano della performance del 2021, approvato con Delibera di Giunta n. 60 del 22 aprile 2021 e aggiornato con Deliberazione del Commissario regionale (con poteri del Consiglio Direttivo) n. 6 del 20/05/2021, si rileva che, a causa della situazione pandemica derivante da COVID-19, si è proceduto ad un solo monitoraggio periodico che non ha richiesto alcuna rimodulazione degli obiettivi individuati.

C. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

La metodologia adottata dall'Ente per la misurazione e valutazione della performance organizzativa appare adeguata rispetto ai principi e ai criteri esposti nel decreto n. 150/2009.

Gli strumenti di rappresentazione dell'andamento della performance utilizzati sono adeguatamente sperimentati e consentono di evidenziare il rapporto tra l'obiettivo e il risultato, l'andamento rispetto all'esercizio precedente, l'apprezzamento della performance complessiva attraverso la composizione dei diversi indicatori di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione rileva che il modello di misurazione adottato dall'Ente consente un controllo delle attività svolte, secondo parametri oggettivamente definiti.

Gli obiettivi individuati e la loro declinazione sui diversi livelli organizzativi risultano essere chiari e oggettivi; il sistema di misurazione e valutazione è stato ampiamente condiviso.

Gli strumenti utilizzati per la rappresentazione della performance (quali l'albero della performance, che descrive graficamente il collegamento tra mandato istituzionale, priorità politiche/mission, aree strategiche, obiettivi strategici e operativi) possono essere migliorati per una più efficace e corretta divulgazione e comprensione, sia in fase di predisposizione del Piano, sia nelle fasi intermedie di monitoraggio.

Gli obiettivi operativi, sono stati declinati secondo l'orizzonte strategico nei singoli esercizi. Per ogni obiettivo sono stati individuati uno o più indicatori e i relativi target, al fine di consentire la regolare misurazione e valutazione della performance.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa del Consorzio ha rivelato la propria validità nella definizione:

- delle fasi, dei tempi, delle modalità, dei soggetti da coinvolgere;
- delle responsabilità connesse all'intero processo;
- 4. dell'assicurazione di un limitato raccordo con le altre modalità di controllo e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

5. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Come contemplato negli art. 3 e 4 del D. Lgs. 150/09, il ciclo di gestione della performance si articola oltre che nella definizione, misurazione e valutazione della performance organizzativa anche nella definizione, misurazione e valutazione della performance individuale. Il Piano della Performance garantisce e rende trasparente, il collegamento

tra parte strategica e parte operativa della gestione. Attraverso il cascading (procedimento a cascata), correla e rappresenta gli obiettivi individuali, a livello dei quali si intende misurare la performance del personale.

Si ricorda infatti che la funzione primaria dei Sistemi di Misurazione della performance individuale è quella di far emergere l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'organizzazione, premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti e contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità del Consorzio, chiarendo a ciascuno le aspettative in termini di risultati e comportamenti finalizzati anche allo sviluppo di capacità professionali e manageriali/gestionali.

Il monitoraggio, richiesto dall'art. 4 del D. Lgs. 150/09, è un ulteriore elemento che offre significatività al processo di misurazione delle performance. Per quanto riguarda il monitoraggio intermedio, è avvenuto nei modi e nei tempi già descritti in precedenza.

Invece, il monitoraggio ex post sul grado di raggiungimento degli obiettivi delineati nel Piano della Performance, alla data di produzione della presente relazione è *in itinere*.

Ponendosi come prioritario il miglioramento continuo dell'organizzazione e lo sviluppo delle risorse umane del Consorzio e la valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa, il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è stato condiviso, in sede di elaborazione, con i sindacati rappresentanti i soggetti interessati.

Il sistema è strutturato in modo da prevedere livelli di differenziazione che garantiscano la gradualità in base agli effettivi risultati raggiunti.

A) Definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

La performance individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano con la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.

Anche in questo caso, l'aspetto fondamentale consiste in una appropriata, funzionale, logica assegnazione degli obiettivi in relazione alle funzioni e alle capacità di ciascuna risorsa umana. E ciò va fatto con chiarezza, in un contesto che supporti le necessità di ciascun Servizio, riconosca i ruoli e gratifichi il personale.

Tali principi sono stati alla base delle assegnazioni degli obiettivi, effettuate tenendo conto sia delle modalità organizzative e delle competenze del passato che delle necessità innovative.

In merito alla definizione e assegnazione degli obiettivi, il Nucleo di Valutazione ha rilevato:

- un adeguato collegamento tra gli obiettivi stessi e le indicazioni strategiche del Consorzio;
- un buon grado di descrizione degli obiettivi e dei relativi indicatori;
- una positiva concatenazione tra gli obiettivi individuali delle P.O. e quelli assegnati, a cascata, al personale.

In definitiva, il processo relativo alla performance individuale è stato connesso strettamente a quello organizzativo.

Pertanto gli obiettivi individuali:

- sono stati assegnati alle risorse umane in relazione alle funzioni ed alle capacità di ciascuno;
 - hanno consentito di misurare e valutare il livello della performance conseguita nel raggiungimento degli obiettivi stessi attraverso la verifica degli indicatori;
-

- hanno permesso di definire la qualità del contributo garantito da ciascuno all'attività generale dell'Area di appartenenza.

B) Misurazione e valutazione della performance individuale

Dipendenti

La valutazione individuale dei dipendenti è effettuata con cadenza annuale dal Direttore del Consorzio secondo quanto previsto dal sistema di valutazione della performance ed è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione del dipendente è responsabilità del Direttore del Consorzio ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale del Consorzio, lo sviluppo professionale dell'interessato nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo i principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

Inoltre, la valutazione, finalizzata alla misurazione dello scostamento tra ruolo atteso e ruolo agito, costituisce il presupposto per l'avvio di percorsi di sviluppo e potenziamento delle competenze del lavoratore e per la formulazione del piano di formazione annuale, da considerarsi quale strumento di programmazione strategica e di governo, utilizzato per garantire la costruzione di un sistema formativo efficace, sistematico, organico e progettato per favorire la crescita professionale dei lavoratori, orientata verso i bisogni organizzativi e che supporti l'azione amministrativa, nell'ambito delle linee di indirizzo della Giunta rispetto alle politiche del personale e agli obiettivi strategici del Consorzio in termini di priorità e opportunità per i utenti.

C) Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

L'oggetto della valutazione è rappresentato dalle attività e dalle responsabilità correlate alla posizione lavorativa, astraendosi dalla persona che ricopre il ruolo e concentrandosi solo ed esclusivamente sul contenuto e sull'ampiezza della posizione.

La valutazione della posizione rappresenta quindi il valore organizzativo di una determinata posizione lavorativa, con riferimento ai contenuti ad essa correlati in un preciso momento e coordinati con il sistema organizzativo. La posizione tuttavia è influenzata anche dalle modalità di interpretazione del ruolo, ovvero come un "dirigente" raggiunge i propri obiettivi e come egli dispone delle competenze e conoscenze richieste. Pertanto, anche sulla valutazione delle posizioni, e non solo su quella dei risultati, si introduce la valutazione delle competenze e delle conoscenze agite.

Il sistema di valutazione delle posizioni organizzative ha l'obiettivo di descrivere e misurare, tramite opportuni fattori, il "peso" che ciascuna posizione assume nel contesto organizzativo. L'intento non è solamente quello di monitorare i risultati raggiunti nel breve periodo, ma anche di misurare la prestazione offerta da un punto di vista qualitativo, e in questo caso si focalizza sui comportamenti; così anche le competenze agite rientrano nella valutazione delle prestazioni. L'assunto alla base della metodologia prescelta è che i titolari di posizione organizzativa sono chiamati ad utilizzare competenze funzionali allo svolgimento del proprio ruolo e in linea con le esigenze organizzative.

Il sistema prevede che il processo di valutazione della performance individuale sia articolato secondo i seguenti passaggi sequenziali:

- assegnazione obiettivi di risultato e di comportamento;
- monitoraggio risultati (verifiche intermedie);
- valutazione del raggiungimento degli obiettivi di risultato e del comportamento;
- comunicazione valutazione con consegna schede;
- eventuali procedure di conciliazione;
- attivazione processi di gestione delle risorse umane.

In continuità con le procedure adottate precedentemente, le modalità di redazione e comunicazione della valutazione finale saranno attuate in modo differenziato in relazione ai diversi ruoli. Per il personale, la valutazione è compiuta e comunicata dal Direttore del Consorzio .

Per quanto riguarda la raccolta dei dati ai fini della misurazione della performance del personale non dirigenziale incaricato di PO, il Nucleo di Valutazione rileva che questa è effettuata tramite la produzione di relazioni di rendicontazione, la consultazione di documenti del Consorzio , a campione o a richiesta dello stesso NdV (direttive sindacali, delibere, atti di programmazione e gestionali etc.) e l'acquisizione di ogni altro elemento utile alla valutazione.

Con riferimento al personale, il meccanismo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi è un procedimento di pertinenza pressoché esclusiva della parte datoriale.

I principi e i criteri del sistema di misurazione e valutazione della performance sono stati condivisi con le organizzazioni sindacali. Si ritiene che i principi e i criteri ispiratori del sistema di misurazione e del ciclo di gestione della performance abbiano beneficiato di un'adeguata comunicazione ai soggetti coinvolti. Processo di attuazione del ciclo della performance (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

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

Il ciclo della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento fra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Il Nucleo di Valutazione rileva che il Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" si è attivato prontamente nell'attuazione delle varie fasi e sulla gestione del Ciclo della Performance. Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dal Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" definisce un impianto in grado di individuare con precisione sia la tempistica delle diverse fasi, sia i soggetti coinvolti, assieme alle reciproche relazioni, in coerenza con i cicli del bilancio e del budget.

Nel Regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi è stata inserita, infatti, apposita disciplina della misurazione, valutazione e trasparenza della performance e del sistema premiale, che traccia le linee generali del ciclo di gestione della performance nonché del sistema premiale per i dipendenti, di cui al D. Lgs. n. 150/2009, adeguandone le disposizioni alle peculiarità del Consorzio .

Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato contempla:

- fasi, tempi, modalità, soggetti, responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- modalità di raccordo con i sistemi di controllo vigenti;
- modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria.

Con riferimento al grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, Il Nucleo di Valutazione ritiene che la metodologia sia stata condivisa dalla generalità dei soggetti interessati a tutti i livelli.

I livelli della performance, naturalmente, sono valutati in relazione agli indicatori dei vari obiettivi gestionali.

Esaminate le modalità di attuazione e considerato il processo di funzionamento del Sistema di Valutazione così come avviato, si ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla sua conformità al modello previsto dalla normativa vigente, dimostrandosi efficace nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e dei responsabili di P.O. al fine di migliorare la performance organizzativa e individuale. Si auspica il mantenimento e l'adeguamento dello stesso alle modifiche normative che dovessero intervenire in materia.

INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Il Nucleo di Valutazione del Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" non dispone di una struttura tecnica permanente (STP) dedicata.

Per questo motivo, diverse tipologie di dati richiedono ancora una raccolta manuale degli stessi presso gli uffici, che li gestiscono tramite applicazioni o procedure non integrate, che rendono difficilmente gestibile l'analisi dei target e degli indicatori funzionali sia alla valutazione delle performance che all'assicurazione della qualità.

Come già ricordato in precedenza, correlandosi strettamente con il processo di pianificazione, programmazione e budget, il sistema di valutazione, trasparenza e integrità del Consorzio trova supporto, ai fini della misurazione della performance, su un sistema informativo/informatico progressivamente arricchitosi negli anni, ma bisognevole di ulteriori implementazioni.

E' auspicabile, per il futuro, l'informatizzazione dell'intero ciclo attraverso moduli integrati e sinergici tra loro che vadano a coprire quello che è il fabbisogno del Consorzio sotto i diversi punti di vista (Performance, Controllo Strategico e di Gestione, Trasparenza, Anticorruzione, collegamento con il DUP e gli altri documenti di programmazione correlati).

Tale correlazione è presente da un punto di vista sostanziale e formale, seppur non supportata da una struttura informatica integrata.

6. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

L'utilizzo del SMVP svolge anche la funzione di supporto nell'orientare comportamenti e scelte strategiche e operative nell'ambito della programmazione della performance, al fine di tendere a un continuo "miglioramento" della performance stessa (sia organizzativa che individuale).

Si evidenzia come l'utilizzo di un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità del Consorzio sia realizzabile anche mediante l'utilizzo di strumenti di indagine di benessere organizzativo e pari opportunità, con implementazione di azioni specifiche. Si invita pertanto l'Amministrazione a sostenere il clima interno e correlare obiettivi specifici anche in seno al Piano delle Performance nelle stesure a venire

Attraverso il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento degli obiettivi strategici si costruisce un sistema di rendicontazione in grado di evidenziare lo stato di avanzamento dei progetti strategici e le principali criticità, nonché di evidenziare le azioni correttive da porre in essere per riposizionare la programmazione.

Una pubblica amministrazione che riaffermi i principi costituzionali della buona amministrazione, contribuisce a rafforzare anche la fiducia di utenti e imprese nei suoi confronti.

I documenti di pianificazione e controllo, con particolare riferimento al Piano della performance, prevedevano per il 2021, l'integrazione con obiettivi tesi all'attività di prevenzione della corruzione e al rafforzamento della trasparenza. Tali misure fungono anche da indicatori per valutare l'efficacia e l'efficienza delle strategie di prevenzione attuate dal Comune in tema di performance.

7. Coordinamento tra piano della performance, programma triennale di prevenzione della corruzione e programma per l'integrità e la trasparenza

Il Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" ha ritenuto indispensabile dare all'intero sistema un' impostazione "positiva", quale Piano per la "buona amministrazione", finalizzato proprio alla riaffermazione dei principi di imparzialità, legalità, integrità, trasparenza, efficienza, pari opportunità, uguaglianza, responsabilità, giustizia e solo in via residuale quale strumento sanzionatorio dei comportamenti difformi. Una pubblica amministrazione che riaffermi i principi costituzionali della buona amministrazione, contribuisce a rafforzare anche la fiducia di utenti e imprese nei suoi confronti.

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, va ricordato che la sua adozione è prevista dall'articolo 10 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33. La norma ha introdotto l'obbligo per tutti gli enti di creare una sorta di "supermercato della trasparenza", ove pubblicare una serie di informazioni e atti suddivisi per vetrine tematiche, utili ad assicurare una completa conoscenza sull'attività svolta da parte del cittadino.

Piano anticorruzione (Ptpc) e Piano della trasparenza (Ptti) da un lato, e Piano performance dall'altro non sono strumenti alternativi, ma si collegano tra loro in modo effettivo e puntuale, rappresentando così la reale volontà politica di intervenire sull'intera delicata materia della corretta gestione del rapporto tra Pubblica Amministrazione e utenti .

8. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI

Questa sezione ha l'obiettivo di approfondire l'adeguatezza delle scelte organizzative per garantire la piena integrazione e il coordinamento tra soggetti e tempi legati alla programmazione economico-finanziaria e soggetti e tempi legati al processo di controllo, misurazione e valutazione.

A) Integrazione con il ciclo di bilancio

Il processo di pianificazione, programmazione e budget del Consorzio rappresenta l'espressione formalizzata di un complesso processo organizzativo-contabile avente come scopo, in fase preventiva, di allocare in modo ottimale le risorse disponibili in relazione alle linee strategiche e di costruire, in fase consuntiva, un indispensabile parametro di riferimento per verificare l'andamento della gestione e il grado di conseguimento degli obiettivi prefissati.

Conformemente alle indicazioni fornite dalla Civit/Anac, con la predisposizione del Piano della performance l'integrazione e il collegamento logico tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria sono garantiti per quanto concerne sia la coerenza dei contenuti, sia il coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte, sia infine l'integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.

Ciò premesso, il Nucleo di Valutazione rileva che nel Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" sia stato garantito un misurato livello di coerenza tra il sistema di controllo, misurazione e valutazione e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Le soluzioni adottate rispondono a criteri di praticabilità e sostenibilità e sono state elaborate sulla base di un confronto tra Il Nucleo di Valutazione, l'organo di indirizzo politico-amministrativo e i vertici amministrativi.

B) Integrazione con gli altri sistemi di controllo

Al momento le soluzioni organizzative adottate dal Consorzio - in termini di integrazione e coordinamento tra soggetti, tempi e contenuti - appaiono sufficienti a garantire la coerenza del sistema di misurazione e valutazione con i sistemi di controllo esistenti.

In linea con il contesto normativo di riferimento in tema di controlli interni, che vede le disposizioni del Decreto Legislativo 150/2009 integrate con quelle della legge 213/2012, il sistema dei controlli interni è disciplinato dagli artt. 147 e segg. del Testo Unico degli Enti locali (d.lgs. n. 267 del 18/08/2000 e ss.mm). Il Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta", dovrà disciplinare il Controllo di Gestione, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, in modo da ottimizzare il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate ed il *Controllo Strategico*, finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

Considerazioni del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione, sulla base dell'art. 14, comma 2 del D. Lgs. n.150/2009, esercita anche le attività di controllo le cui finalità, coerentemente con i principi contenuti nel D.Lgs n. 286 del 28 agosto 1999, consistono nella misurazione e valutazione della:

- congruenza tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi strategici individuati e le scelte operative effettuate;
- efficacia dell'azione amministrativa del Consorzio rispetto agli obiettivi strategici, definiti negli atti di indirizzo politico;
- efficienza dell'azione amministrativa del Consorzio , nell'impiego delle risorse umane ed economiche.

Il sistema di controlli sviluppato presso l'Ente si presenta, nei suoi elementi caratterizzanti, sufficientemente coerente con il processo di attuazione del sistema di misurazione e valutazione della performance, consentendo pertanto di:

- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa, attraverso il controllo del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici del Consorzio ;
- mettere in relazione le risorse utilizzate per il perseguimento degli obiettivi strategici;
- misurare e valutare il raggiungimento delle linee di indirizzo del Consorzio in una prospettiva multidimensionale di efficacia, efficienza ed economicità.

Il NUCLEO DI VALUTAZIONE ha monitorato le criticità nell'attuazione per la prima volta del SMVP soprattutto sul livello di coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione e i controlli esistenti. Ad esempio, per quanto riguarda l'assenza del controllo di gestione, non consente di disporre di dati accurati e tempestivi ai fini della consuntivazione degli indicatori.

Requisito essenziale diviene allora l'adozione di un sistema di controllo informatizzato che – nell'ottica dell'interconnessione dei diversi sistemi di controllo interno – consenta, tra l'altro, l'utilizzabilità dei dati anche per le altre tipologie di controllo e per il sistema della performance.

9. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Con l'entrata in vigore della L. 190/2012 e dei relativi decreti attuativi, le Pubbliche Amministrazioni sono state chiamate a promuovere il processo di diffusione delle informazioni attraverso il Piano per la Trasparenza e l'Integrità, che diviene un elemento di completamento del più ampio Piano Anticorruzione che ciascuna amministrazione è tenuta ad adottare nell'ambito dello schema di riferimento del Piano Nazionale.

Nell'ambito dei disposti normativi, il Piano triennale per la Trasparenza e l'Integrità, già considerato dall'art. 11 del D.lgs. 150/09 come un livello essenziale delle prestazioni erogate dalla Pubblica Amministrazione, in base ai principi di buon andamento e di imparzialità dell'agire pubblico, assume un ruolo strategico e rilevante quale collante tra le misure di prevenzione e repressione di fenomeni di corruzione e il Ciclo della Performance.

La delibera CIVIT n. 50/2013 ha previsto che la sua definizione ed aggiornamento debba essere finalizzata a garantire il suo pieno coordinamento con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, tanto da essere considerato una parte del Piano Anticorruzione stesso.

Gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione dei dati sui siti istituzionali introducono il concetto di "open government", con il quale si intende letteralmente un "governo aperto", vale a dire una governance a livello centrale e locale basata su modelli, strumenti e tecnologie che consentano di essere "aperti" e "trasparenti" e, nel contempo, di porsi al servizio degli utenti della biblioteca.

Secondo tale impostazione i dati, pubblicati e aggiornati con cadenza periodica, devono essere strutturati in formato aperto (c.d. open data), in modo tale da consentirne il loro riutilizzo e renderli accessibili a tutti senza restrizioni di copyright, brevetti o altre forme di controllo.

Nell'ottica di semplificare i rapporti tra utenti e P.A., il Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta", impegnato a garantire la qualità delle informazioni riportate nel sito istituzionale, ha posto in essere una serie di azioni tese ad aumentare il livello di qualità dei documenti pubblicati, al raggiungimento di un adeguato livello di trasparenza e a garantire l'esercizio di un effettivo controllo pubblico sull'operato del Consorzio "S. Satta".

La trasparenza intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni concernenti ogni aspetto del Consorzio, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità, è garantita dal Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta", che ha approvato (del. Deliberazione del Commissario Regionale n. 3 del 31 marzo 2021) e pubblicato sul sito istituzionale il Piano Triennale della Trasparenza e Integrità (2021 - 2022 - 2023), nel quale sono indicate le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità. Il Piano contempla l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare ai utenti e ai gruppi di interesse la piena informazione sulla performance del Consorzio, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.

Il Piano tiene anche conto del fatto che l'Ente ha già adottato la maggior parte delle iniziative volte a garantire il rispetto dei requisiti di trasparenza richiesti dalle svariate norme succedutesi nel tempo, attraverso la pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni richieste, sia pure con forma e modalità non pienamente coerenti con quanto stabilito, in tempi recenti, dalla Civit/Anac. Si inserisce, quindi, in un percorso già in essere volto alla sempre maggiore telematizzazione dei servizi, con conseguente coinvolgimento e partecipazione della collettività all'azione amministrativa.

Le modifiche normative in tema di Trasparenza derivanti dal D.lgs. 33/2013 ("Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni") hanno comportato un rilevante aumento degli obblighi di pubblicazione, cui l'Ente ha fatto fronte coinvolgendo una pluralità di referenti per la raccolta dei dati richiesti tramite la costruzione di una rete che attraversa capillarmente tutte le strutture comunali e la cui supervisione è affidata al Responsabile della Trasparenza.

Il costante aggiornamento del portale istituzionale favorisce un rapporto sempre più diretto fra il cittadino e l'amministrazione, nonché una gestione dell'attività amministrativa orientata al miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi all'utenza.

Per quanto concerne il monitoraggio sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie, anche in ordine all'Attestazione richiesta al Nucleo di Valutazione, va rilevato che i dati e le informazioni pubblicate sul sito istituzionale sono stati individuati in ottemperanza alle norme e risultano conformi alle delibere Civit/Anac.

Il monitoraggio verrà effettuato per la prima volta nel 2022, utilizzando la "griglia di verifica" predisposta da Civit/Anac e compilata dal Nucleo di Valutazione con la collaborazione del Responsabile della Trasparenza, per rilevare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

10. Definizione e gestione di standard di qualità

Gli standard di qualità devono costituire obiettivi dichiarati (obiettivi da raggiungere), che esprimono livelli attesi di qualità del servizio, misurati attraverso indicatori, su cui l'Ente si impegna per assicurarne il rispetto.

La Carta dei Servizi potrebbe configurarsi come reale opportunità di migliorare nel tempo il livello di qualità dei servizi erogati, come impegno reale nei confronti degli utenti e come strumento di valutazione dei miglioramenti.

Il Nucleo di Valutazione attesta il generalizzato rispetto degli standard di qualità, nella dimensione del rispetto dei tempi di risposta all'utenza, ma ribadisce peraltro l'invito al Consorzio a valutare l'opportunità di implementare il controllo della qualità dei servizi erogati, comprese le modalità organizzative per la gestione dei reclami.

11. Coinvolgimento degli stakeholder

Il già citato Piano per la trasparenza del Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" contiene le iniziative destinate a promuovere la trasparenza e la legalità presso gli stakeholder interni ed esterni, prevedendo un progressivo coinvolgimento di tutte le categorie di portatori di interesse, attivandosi in tutti i contesti allo scopo di rivedere e aggiornare le proprie politiche e strategie, anche alla luce dei bisogni degli stakeholder e adottando ogni altra iniziativa necessaria ad assicurare il maggior coinvolgimento degli stessi.

Gli stakeholder intervengono nel processo attraverso modalità di varia natura: esprimono opinioni e bisogni attraverso canali telematici, social network e incontri di tipo istituzionale specificamente destinati al confronto con il Consorzio.

L'emergenza sanitaria proseguita nel 2021 causata dal COVID-19 ha inevitabilmente condizionato e ridimensionato le iniziative volte al miglioramento e crescita del coinvolgimento degli stakeholder del Consorzio e raccomanda l'adozione di percorsi formativi che assicurino il continuo miglioramento delle competenze interne, anche in relazione alle costanti evoluzioni normative e agli altri eventi esterni.

12. Descrizione delle modalità del monitoraggio del Nucleo di Valutazione

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dal Consorzio per la Pubblica Lettura "S. Satta" prevede che il Nucleo di Valutazione verifichi che detto Sistema trovi realizzazione in coerenza con le disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009, oltre che con le linee guida, le metodologie e gli strumenti indicati dalla Civit/Anac.

Il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo di "guida" e di "presidio" del processo, operando in stretta sinergia con gli Uffici e attraverso una mirata attività di supporto metodologico e formativo.

Si è così svolta un'attività di verifica documentale, in tutti i casi in cui era prevista la redazione di documenti o report intermedi e/o finali. In particolare, è stata esaminata tutta la documentazione presente sul sito istituzionale.

Nel corso del monitoraggio, il precedente OIV ha:

- controllato la conformità e l'effettività del ciclo della performance del Consorzio ;
- rilevato gli aspetti oggettivamente disfunzionali, sintetizzabili in eventuali criticità, ritardi e/o omissioni;
- programmato ed attuato le fasi di valutazione;
- raccolto a tal fine le informazioni ritenute essenziali per un utilizzo adeguato.

Complessivamente si conferma un quadro che consente di ritenere che, anche se non si è raggiunta la piena attuazione degli adempimenti specifici prescritti dal D. Lgs. n. 150/2009, è costantemente oggetto di attenzione da parte del Consorzio l'utilizzo del Piano della Performance come strumento di programmazione e di trasparenza nel processo di valutazione dei risultati.

13. Proposte di miglioramento del ciclo di gestione della performance

A conclusione dell'analisi operata sul ciclo della performance e sul sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, e con riferimento alle azioni di miglioramento segnalate nelle relazioni precedenti, l'NdV, preso atto dell'attenzione da parte dell'amministrazione nell'utilizzo del piano della performance come strumento di programmazione e di trasparenza nel processo di valutazione dei risultati, ritiene opportuno suggerire le seguenti proposte migliorative:

- Esecuzione di processi di azioni volte a sviluppare i processi di comunicazione con gli utenti e i portatori di interesse (interni ed esterni);
- Progressivo perfezionamento dei parametri volti a misurare l'impatto sul contesto socio economico delle azioni intraprese (indicatori di outcome);
- Sviluppo di azioni di comunicazione interna, formazione e maggior coinvolgimento dei diversi attori, volte alla promozione di un'effettiva cultura della programmazione e della valutazione a tutti i livelli e al miglioramento della performance;
- Potenziamento dei sistemi informativi ed informatici di supporto alla gestione di processi e procedure, nell'ottica di una progressiva digitalizzazione e dematerializzazione in tutte le aree funzionali;
- Introduzione di sistemi di monitoraggio e controllo periodico dei rapporti tra l'amministrazione e terzi contraenti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere.

Cagliari 30/04/2022

Il Nucleo di Valutazione

F.to Dott.ssa Antonella Porcu

Componente

