

# NUCLEO DI VALUTAZIONE DEL COMUNE DI TORRI DI QUARTESOLO

VERBALE N. 1/2016

25 maggio 2016

**OGGETTO** – Valutazione attuazione progetti e obiettivi anno 2015.-

Il Nucleo di Valutazione (d'ora in poi NdV), istituito dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 20 in data 5 febbraio 2004 e composto dal Dott. Mario De Vita, Segretario Generale, e dalla Dott.ssa Alessandra Bonetti, esperta, è riunito per la valutazione dei risultati conseguiti dai Responsabili di Area, nonché dalle unità organizzative ad essi assegnate, nell'attuazione dei progetti e degli obiettivi previsti dal Piano della Performance 2015.

Preliminarmente il NdV concorda che i documenti ai quali fare riferimento ai fini della valutazione e del referto di propria competenza sono:

1. il Piano della Performance per l'anno 2015, approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 85 in data 9.7.2015;
2. la deliberazione della Giunta comunale n. 182 del 23.12.2015, recante in oggetto "Verifica e aggiornamento obiettivi previsti dal Piano della Performance per l'anno 2015";
3. la deliberazione della Giunta comunale n. 81 del 9.5.2016, recante in oggetto "Approvazione schema di rendiconto e relazione della Giunta comunale sulla gestione esercizio 2015".

Alla luce della suddetta relazione i colloqui saranno incentrati:

- a) sulle caratteristiche dei singoli progetti e sulla corretta e completa rappresentazione degli indicatori e dei risultati attesi;
- b) sull'esperienza finora maturata con l'Amministrazione insediatasi nel maggio del 2014 in merito alle delicate e complesse tematiche della pianificazione degli obiettivi e conseguenti verifiche e valutazioni;
- c) sulle integrazioni da sottoporre all'Amministrazione per migliorare il processo di pianificazione e lo strumento del Piano della Performance.



Quindi, si dà inizio ai colloqui con i cinque Responsabili di Area, che si svolgono con il seguente ordine:

1. Paolo Bertozzo                   dalle 9,15 alle 9,45
2. Roberto Grisolia               dalle 9,50 alle 10,20
3. Stefania Pizzato               dalle 10,25 alle 11,00
4. Bruna Cusinato               dalle 11,15 alle 11,45
5. Marco Plechero               dalle 12,00 alle 12,30.

In tutti i colloqui i tre aspetti sui quali si è deciso di indirizzare i colloqui vengono affrontati con attenta e motivata partecipazione dagli interessati.

Gli spunti e gli elementi che emergono dal confronto risultano di notevole interesse non solo per lo specifico fine della verifica riferita al 2015, ma anche – com'era del resto nelle intenzioni – per una migliore impostazione della programmazione operativa per il 2016.

In particolare, dai singoli colloqui emergono come degne di particolare annotazione le considerazioni e valutazioni che saranno esposte nel prosieguo del presente referto.

Il colloquio con il comandante della Polizia locale **Paolo Bertozzo**, nella fase iniziale viene dedicato alle situazioni contingenti (scioglimento della convenzione di Polizia locale e temporanee indisponibilità degli altri agenti) che hanno limitato l'operatività del Comando e costretto a rimodulare qualche obiettivo.

La costante attenzione dell'Amministrazione sul tema della sicurezza – precisa il Comandante – ha indotto a concentrare le risorse disponibili soprattutto sul progetto sicurezza che, alla fine, è stato attuato con risultati soddisfacenti, alcuni dei quali venuti a maturazione, grazie al lavoro svolto nel corso del 2015, nei primi mesi di quest'anno. Si è anche registrato una diminuzione sui dati statistici dei reati di natura predatoria.

In generale, ad avviso del comandante della P.L., l'attuale sistema di pianificazione degli obiettivi e soprattutto la loro attenta definizione risulta utile per indirizzare correttamente e coerentemente l'attività del Comando, pur con qualche difficoltà registrata nella quantificazione dei risultati attesi che talora è stata sovrastimata.

L'esperienza, comunque, è stata utile per definire in modo più attento gli obiettivi 2016, ai quali si è provveduto in questi giorni con l'amministratore di riferimento.

Il previsto potenziamento dell'organico sicuramente aiuterà a dare attuazione al programma così definito.

Viene condivisa, infine l'opportunità di dare maggiore evidenza, nell'ambito dello strumento di programmazione in oggetto alla distinzione tra obiettivi strategici ed obiettivi di carattere più marcatamente operativo.

*Mario Juri*  
*Paolo Bertozzo*



Il colloquio con l'arch. **Roberto Grisolia**, dopo le considerazioni preliminari sugli obiettivi previsti per il 2015, si concentra soprattutto sul S.I.T. (Sistema Informativo Territoriale), che sicuramente è un progetto complesso di portata strategica ed intersettoriale, per la cui realizzazione, a ben vedere, la regia dev'essere affidata all'area tecnica, che in questo delicato compito dovrà essere supportata in modo continuo ed incisivo dal responsabile dei servizi informatici. L'altro aspetto che dev'essere ben chiaro nella pianificazione delle attività attraverso le quali arrivare ad un SIT completo, evoluto e rispondente alle aspettative dell'Amministrazione è che prima di coinvolgere attivamente gli altri settori (tributi, anagrafe, ecc.) dev'essere ultimata la parte di SIT che fa capo proprio all'area tecnica.

Riguardo agli interventi correttivi e migliorativi del processo di programmazione, l'arch. Grisolia giudica utile un Piano di Performance completo di tutti gli obiettivi rilevanti individuati dall'Amministrazione, perché è strumento utile di confronto e verifica non limitato a pochi progetti, ma esteso a tutti gli obiettivi sui quali opera d'intesa con l'Amministrazione nel corso dell'anno.

Questa valutazione, peraltro, non è incompatibile con l'opportunità di enucleare nell'ambito del documento gli obiettivi che per la loro valenza strategica meritano un rilievo, anche ai fini della valutazione, diverso rispetto agli altri, pur importanti, ma di portata maggiormente operativa.

La dott.ssa **Stefania Pizzato** sottolinea che nel corso del 2015 si è registrato un apprezzabile progresso nella descrizione degli obiettivi e degli indicatori, a beneficio di una maggiore chiarezza e linearità nei rapporti con l'Amministrazione.

Anche la sua area nel corso del 2015 si è dovuta confrontare con difficoltà contingenti, legate all'indisponibilità temporanea di qualche addetto e all'eterogeneità dei settori di competenza, che costringe ad un impegnativo confronto con la quasi totalità dei dodici componenti del gruppo di maggioranza dell'Amministrazione in carica.

Questo aspetto, ovviamente si riflette anche sulla definizione del Piano per il 2016 sul quale non è stato ancora ultimato il giro di consultazione con tutti gli amministratori di riferimento.

Anche la rag. **Bruna Cusinato** riconosce notevole utilità allo strumento finora utilizzato perché, in modo schematico e snello, mette in chiaro le aspettative dell'Amministrazione e i risultati che essa si attende nel corso dell'anno.

Per definire con la necessaria chiarezza gli obiettivi del 2016 che coinvolgono anche altri settori è necessario, però, individuare puntualmente gli adempimenti a carico di altri settori che sono strumentali per la realizzazione del progetto affidato all'area finanziaria. Così, ad esempio, l'attività di accertamento in materia tributaria può



*Alma de Banti*  
*Stefania Pizzato*  
*Bruna Cusinato*

attuarsi in modo tempestivo ed efficace solo a condizione che l'area tecnica fornisca il supporto e le informazioni occorrenti per l'esatta qualificazione e stima delle aree in tempo utile e con la necessaria chiarezza e comprensibilità per l'Ufficio tributi.

A questo scopo, secondo la rag. Cusinato, alcuni obiettivi devono essere necessariamente intersettoriali, con una partecipazione diretta delle altre unità organizzative coinvolte.

Con il dott. Marco Plechero, dopo il rapido richiamo all'attività svolta nel 2015, così come risultante dall'allegata tabella di verifica, il colloquio viene focalizzato sull'opportunità:

- a) di una più esplicita e chiara individuazione degli obiettivi strategici;
- b) di una coerente diversa considerazione del peso di tali obiettivi ai fini della valutazione;
- c) di un più puntuale giudizio, in sede di verifica sull'attuazione di ciascun obiettivo ("realizzato", "non realizzato", "parzialmente realizzato")

In altre parole, pur riconoscendosi l'utilità di raccogliere in un unico documento una molteplicità di obiettivi per poter disporre di uno strumento che costituisca una sorta di "agenda" o "guida" sull'attività complessiva, sia di natura strategica che più propriamente operativa, è opportuno inserire nel processo di pianificazione e valutazione i correttivi che consentano di conciliare questa esigenza con quelle sopra richiamate.

Terminato il colloquio con il dott. Plechero, il nucleo di valutazione si concentra su quest'ultimo aspetto sintetizzando come segue le conclusioni da sottoporre all'Amministrazione.

1. Sia l'Amministrazione che i Responsabili di area concordano sull'utilità di un documento integrato in cui siano raccolti ed esposti tutti gli obiettivi e i risultati maggiormente significativi attesi nel corso dell'anno, che non rientrino nella mera attività ordinaria.
2. Dall'analisi del documento per l'anno 2015, da tutti riconosciuto come un utile strumento di lavoro e di confronto con l'Amministrazione proprio in virtù delle suddette caratteristiche, emergono tre aspetti sui quali è utile fare qualche riflessione:
  - a) nel documento vengono accolti sia obiettivi strategici, sia obiettivi e attività che, pur richiedendo uno sforzo personale e diretto tale da giustificare un'evidenza formale, non hanno una valenza strategica nel senso più rigoroso del termine;



*Amadeo Borelli*  
*Paris*  
*Jur*

- b) sul piano della valutazione della performance, sia individuale che dell'intera organizzazione, tutti gli obiettivi sono di fatto equiparati;
- c) gli esiti della verifica non risultano chiaramente individuati con un giudizio sintetico e preciso (realizzato, non realizzato, parzialmente realizzato).

Per conciliare la riconosciuta opportunità di mantenere un documento integrato come quello approvato per il 2015 e, nello stesso tempo, valorizzare, se condivisi, i rilievi sopra riportati, si propongono i seguenti correttivi.

1. Nel Piano della performance (che potremo considerare come Piano della performance integrato dal Piano dettagliato degli obiettivi PDO, in modo da essere formalmente in linea con l'art. 169, comma 3-bis, del T.U. n. 267/2000), gli **obiettivi strategici** dovrebbero essere espressamente individuati rispetto agli altri obiettivi, che per chiarezza definiremo come **obiettivi operativi**.
2. E' evidente che per effettuare questa distinzione occorre sforzarsi di individuare le caratteristiche che connotano un **obiettivo strategico**, e, quindi, verificare se:
  - è strettamente legato al programma di mandato dell'Amministrazione;
  - abbraccia un arco temporale significativo, che di solito è pluriennale;
  - è riferibile all'ente nel suo complesso (ad esempio utilizzo di sistemi informativi e tecnologici più avanzati),
  - è legato alle politiche generali dell'amministrazione (ad esempio miglioramento della sicurezza, attuata e percepita dai cittadini, oppure la lotta all'evasione o elusione fiscale);
  - riguarda la qualità della vita, dell'ambiente o del territorio (ad esempio progetti di rilevante impatto finanziario e organizzativo per la riduzione del traffico).

Con queste caratteristiche **non è detto** che gli **obiettivi strategici** debbano essere **necessariamente innovativi**, potendo essere **anche confermativi** o di mantenimento (ad esempio il progetto sicurezza o l'attività di accertamento in materia tributaria), purchè vadano oltre l'attività operativa, anche se importante e qualificante, per i servizi e le attività del Comune.

Se non hanno queste connotazioni, ma sono comunque importanti per l'Amministrazione, è giusto che vengano considerati ai fini della performance, purché abbiano le seguenti caratteristiche, previste dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 (tali caratteristiche, infatti, non sono prerogativa esclusiva degli obiettivi strategici, ma si estendono anche agli obiettivi operativi):

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;



*Alm de Bault*  
*Paolo*

- c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
  - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
  - e) confrontabili temporalmente all'interno dell'amministrazione;
  - f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
3. Distinti gli obiettivi strategici rispetto agli obiettivi operativi, è anche giusto associare a questa distinzione **un peso diverso in fase di valutazione.**

Così ad esempio per una determinata area gli obiettivi strategici potranno pesare al 70 per cento e quelli operativi al 30 per cento. In un'altra area, impegnata maggiormente nell'attività operativa perché di supporto alle altre, la percentuale potrà essere diversa (60 e 40 oppure 50 e 50).

L'importante è non ingessare il sistema con meccanismi di "pesatura" troppo complicati o artificiosi.

Un criterio potrebbe essere quello di giudicare come condizione minima per il conseguimento dell'intero premio o indennità di risultato, il raggiungimento del 90 per cento degli obiettivi, considerando il singolo obiettivo come raggiunto in caso di completa realizzazione del risultato atteso (in base agli indicatori prefissati) oppure in caso di realizzazione di almeno il 90 per cento del predetto risultato.

In altre parole:

- se l'obiettivo è raggiunto dal 90 al 100% si considera completamente raggiunto, per percentuali tra il 50 e 90% è parzialmente raggiunto e il premio è dimezzato, sotto il 50% l'obiettivo si considera non raggiunto;
- il peso dell'obiettivo (con distinzione tra obiettivi strategici ed operativi) determina il peso della media ponderata nel calcolo del premio relativo.

A scanso di equivoci va anche precisato che il riferimento al 90 per cento si giustifica considerando che rispetto al mancato raggiungimento dell'obiettivo, è motivante anche il raggiungimento al 90 per cento, piuttosto che l'abbandono dell'attività.

Tutto ciò premesso, per l'anno 2015, alla luce dei colloqui sopra richiamati e della documentazione esaminata, il NdV, rileva che:

- a) dei cinquantacinque (55) progetti previsti dal Piano della performance 2015, approvato con la già richiamata deliberazione della Giunta comunale n. 85 in data 9.6.2015, cinquantaquattro (54) sono stati realizzati;
- b) in sede di rimodulazione del Piano della performance 2015, approvata con la richiamata deliberazione n. 182 del 23.12.2015, il progetto non realizzato è stato

*Alfredo Borelli*  
*Pinis Jol*



soppresso e, come risulta dall'allegata relazione, i pochi non ultimati sono stati motivatamente aggiornati.

Per tutto quanto precede, quindi, ad avviso del nucleo di valutazione è possibile procedere all'erogazione nell'intera misura prevista:

- a) della retribuzione di risultato relativa all'anno 2015, per i responsabili di area incaricati delle funzioni dirigenziali;
- b) del premio individuale di produttività, sempre relativo al 2015, del rimanente personale, alle condizioni previste dalla contrattazione decentrata e, quindi, fatte salve le valutazioni individuali predisposte dai Responsabili di Area.

Dott. Mario De Vita



Dott.ssa Alessandra Bonetti



Allegati:

*Relazione sull'attuazione del Piano della Performance relativo al 2015.*

