

AL SINDACO

AL SEGRETARIO COMUNALE
COMUNE DI BELLINZAGO NOVARESE

ALL'ANCI
ASSOCIAZIONE NAZIONALE COMUNI ITALIANI
VIA DEI PREFETTI, 46
00186 ROMA

RELAZIONE ANNUALE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE, DI CUI ALL'ART. 14, COMMA 4, LETT. A) DLGS. 150/2009 SULLO STATO NEL 2015 DEL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA COMPLESSIVO DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA ED INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI DEL COMUNE DI BELLINZAGO NOVARESE.

1. PREMESSA

Questa relazione rappresenta il momento di verifica annuale della corretta applicazione da parte del Comune di Bellinzago Novarese dei disposti di cui al D. Lgs. n.150/2009, delle linee guida delle metodologie e delle indicazioni dell'Anci e della ex CiVIT nonché del relativo Regolamento di adeguamento dell'ordinamento allo stesso decreto.

Il Comune di Bellinzago Novarese, in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009 e dalla delibera n.121/2010 CiVIT, ha costituito, ai sensi dell'art.43 del proprio regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, l'Organismo Comunale di Valutazione, in forma monocratica.

Il D. Lgs. n.150/2009 prevede che l'Organismo di valutazione, tra le altre sue funzioni, è chiamato a svolgere il monitoraggio complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni elaborando una relazione annuale, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a) D. Lgs. n.150/2009, nonché ad attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità, ai sensi del predetto art. 14, comma 4, lett. g) dello stesso Decreto.

Il disposto dell'art. 14, comma 4 D. Lgs. n.150/2009, pur non direttamente vincolante per gli EE.LL., costituisce comunque un punto di riferimento secondo quanto esplicitamente previsto dalle linee guida applicative emanate dall'Anci che ribadisce, tra le funzioni fondamentali da attribuire all'Organismo di valutazione, il monitoraggio e la relazione annuale sullo stato dei controlli interni e la promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza. Tra le funzioni previste nel Regolamento Ente sono previste le predette funzioni.

2. ADEGUAMENTO DELL'ENTE ALLA RIFORMA

Al fine di contestualizzare l'analisi occorre tenere conto che il 2012 è stato l'anno del consolidamento degli strumenti e delle metodologie di lavoro per garantire la piena applicazione della riforma prevista dal D. Lgs. n.150/2009. Nel corso del 2015 il Comune di Bellinzago ha dato continuità a quanto già introdotto negli anni precedenti.

Il Comune ha avviato il ciclo di gestione delle performance previa adozione del regolamento di adeguamento dell'ente ai sensi del D. Lgs. n.150/2009, e approvato con deliberazione di Giunta Comunale n.28 in data 1° marzo 2011. Si è così proceduto ad adeguare l'ente alle innovazioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e nello specifico per rendere l'ordinamento del Comune di Bellinzago Novarese in linea con i temi del "ciclo di gestione della performance", sistema integrato di programmazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione dell'attività dell'ente, al quale partecipano, con diverse funzioni e grado di responsabilità, tutti gli attori del management sia politico che amministrativo, degli obblighi di trasparenza e rendicontazione e dei soggetti responsabili del processo di misurazione e valutazione della performance.

3. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Comune di Bellinzago Novarese ha approvato il Sistema di misurazione e di valutazione delle performance individuali con Deliberazione G.C. n.80 in data 06.09.2011 e la cui decorrenza è stata prevista con il 1° gennaio 2012. Come già detto nella relazione per l'anno 2013 e per l'anno 2014 si auspica in ogni caso, in quel processo di miglioramento continuo del Sistema, la progettazione di interventi migliorativi finalizzati a definire modalità per misurare e valutare la performance di ente e di ogni singola struttura.

Per quanto è stato possibile osservare dall'Organismo di Valutazione anche nel corso del 2015, il Sistema di valutazione ha permesso:

- a) di orientare l'attività operativa e gestionale dell'Ente ai risultati pianificati e ai comportamenti organizzativi diffusi;
- b) di favorire una maggiore sensibilità, nei soggetti incaricati di funzione dirigenziale, nel definire azioni finalizzate al perseguimento dei fini dell'Ente e allo sviluppo dei servizi erogati;
- c) di contribuire a favorito lo sviluppo di una "cultura gestionale" basata su obiettivi e risultati;
- d) di correlare l'erogazione di compensi economici ai risultati.

Il processo di valutazione del personale assegnato ha garantito il principio della differenziazione tra i fattori oggetto di valutazione previsti dal vigente sistema di valutazione del personale dipendente e in ogni caso non sono rilevabili particolari e specifiche violazioni in materia di obblighi dirigenziali anche con specifico riferimento a quanto previsto dall'art.7, comma 6 e dall'art.36, comma 3 del D. Lgs. n.165/2001 nonché dall'art.1, commi 39 e 40 della L. n.190/2012.

Come già rilevato per il precedente anno, maggiormente incisive nell'ambito del ciclo di gestione della performance devono essere le fasi:

- a) di *coaching* periodico che ogni valutatore deve garantire per aiutare il valutato ad ottenere la migliore prestazione facilitando ed accompagnando nel contempo il suo sviluppo professionale;
- b) di consuntivazione e valutazione della performance individuale ovvero la discussione formale dei risultati ottenuti.

Inoltre, l'Organismo di Valutazione ritiene che il Comune, pur nel rispetto del ciclo di programmazione economico-finanziaria, deve porre particolare attenzione al rispetto della tempistica proposta da ANCI e dall'adottato Sistema di misurazione e di valutazione della performance per la corretta applicazione del ciclo di gestione della performance.

L'ente, infine, nonostante quanto già rilevato per l'anno 2013 e per l'anno 2014, non ha nominato, così come previsto dall'art.34 del Regolamento sull'Ordinamento degli uffici dei servizi, la Struttura Tecnica Permanente per la quale si ritiene opportuno dare corso alla sua costituzione per presidiare con maggiore puntualità le seguenti fasi del processo di controllo interno:

- a) fase di programmazione (con essa vengono definiti i principali programmi dell'organizzazione; le decisioni assunte in questa fase si caratterizzano per essere declinazioni della pianificazione strategica, rappresentandone la "traduzione" gestionale da affidare al management);
- b) fase di formulazione del budget (con il termine budget intendiamo quel piano espresso in termini quantitativi, sia monetari che non, riferito ad un arco temporale ben definito, solitamente annuale, che rappresenta a sua volta la "declinazione" quantitativa di quanto specificato nella fase di programmazione);
- c) fase di attività e misurazione (con tale fase si procede, durante lo svolgimento dell'attività, alla rilevazione delle risorse effettivamente impiegate ed ai risultati effettivamente ottenuti attraverso la misurazione delle performances erogate e dei prodotti ceduti);
- d) fase di reporting e valutazione (con tale fase si "dà conto" delle attività sostenute, "tradotte" in numero attraverso la generazione di supporti informativi per i differenti attori del sistema, in primis il management; i report effettuano il raffronto tra input ed output attesi ed effettivi; a seconda dei differenti potenziali destinatari possono essere "costruiti" in modo differente).

4. FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE

In primo luogo c'è da sottolineare che gli strumenti di programmazione già in uso negli Enti Locali rispondono sostanzialmente alle linee e ai principi della riforma; nello specifico i documenti di programmazione e di pianificazione richiamati dal Titolo II del TUEL (su tutte linee programmatiche di mandato, la relazione previsionale al bilancio oggi Documento Unico di Programmazione e il PEG/PDO) formalmente assolvono alla funzione indicata dal Decreto Legislativo; l'ente ha dato corso alla parziale modifica e/o implementazione degli strumenti e documenti esistenti più che alla predisposizione di nuovi; infatti, il ciclo della gestione della performance si sviluppa attraverso le linee programmatiche di mandato, i piani di sviluppo pluriennali, la relazione previsionale e programmatica, il bilancio di previsione, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano degli Obiettivi.

La programmazione economico-finanziaria 2015/2017, partendo dai documenti di pianificazione esistenti, ha dato avvio al ciclo della performance: il bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2015, il Bilancio pluriennale 2015/2017 e la Relazione previsionale e programmatica sono stati approvati con la deliberazione consiliare n.12 del 07.04.2015.

Con deliberazione G.C. n.84 in data 4. 07.2015 è stato approvato il piano delle performance 2015/2017 con l'assegnazione degli obiettivi operativi anche se gran parte dell'attività è stata svolta al di fuori di una vera e propria programmazione.

Nella sessione del 23 ottobre 2015 è stata effettuata dall'Organismo Comunale di Valutazione (OCV) la verifica dello stato di attuazione degli obiettivi al 30 settembre 2015.

Con deliberazione n.143 del 27.11.2015 la giunta comunale ha preso atto delle risultanze del monitoraggio degli obiettivi 2015 ed ha ridefinito il Piano esecutivo di gestione e degli obiettivi per l'esercizio finanziario 2015 rimodulando alcuni degli obiettivi assegnati tenendo conto dei fattori e delle esigenze sopravvenute.

In quest'ultima fase, successiva al 31 dicembre, è stato effettuato il monitoraggio degli obiettivi e la verifica dell'attività effettivamente svolta, valutando la performance organizzativa e individuale.

Si può affermare quindi che il Comune di Bellinzago Novarese nell'ambito del processo evolutivo previsto dalla Deliberazione n.121/2010 CiVIT, ha dato continuità a quanto avviato negli anni precedenti per passare allo "Stadio 1" ovvero sono stati accertati i seguenti elementi qualificanti:

- a) progressiva mappatura dei processi e delle attività dell'ente, al fine di orientare una pianificazione maggiormente rivolta all'esterno;
- b) maggiore distinzione tra obiettivi a carattere politico e amministrativo;
- c) progressivo minor impiego di indicatori del tipo "stato di conseguimento" di una fase di progetto;
- d) progressivo maggior utilizzo di indicatori di input, di processo e di output, caratterizzati secondo apposite schede.

Si auspica pertanto di dare continuità e solidità al processo intrapreso rafforzando soprattutto il momento della pianificazione che deve essere in ogni caso vissuto sia dall'organo di indirizzo politico-amministrativo che dalle funzioni dirigenziali come un momento strategico del ciclo di programmazione soprattutto nella fase di definizione degli indicatori di performance e dei relativi targets: la strategicità politica di un programma non può che essere osservata con la dimensione, il valore e la significatività degli obiettivi operativi annuali e dei relativi indicatori.

E' utile precisare inoltre, come già detto per la relazione riferita all'anno 2014, l'opportunità di sviluppare in modo coerente fasi, tempi, ruoli e responsabilità del ciclo di gestione della performance per garantire un efficace processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'Ente fino alle singole unità organizzative ed agli individui, secondo l'approccio comunemente definito "a cascata" (cascading). In linea generale, il meccanismo "a cascata" lega tra di loro i vari obiettivi secondo una chiara e precisa relazione causale e non costituisce un mero schema di trascrizione di obiettivi sui diversi livelli temporali ed organizzativi. Adeguati sistemi di programmazione e di controllo diventano fondamentali per garantire meccanismi e strumenti di monitoraggio e di valutazione dei risultati con riferimento all'attività svolta dai singoli responsabili e dal personale dipendente, in relazione ai programmi e agli obiettivi da perseguire. La valutazione della performance costituisce perciò il collegamento tra programmazione dell'ente e risultati raggiunti dall'organizzazione.

In linea generale gli obiettivi pianificati per l'anno 2015 sono stati:

- a) definiti come parte dei risultati attesi dall'organizzazione nel periodo di riferimento;
- b) riferiti anche alla normale operatività o a progetti o processi di lavoro specifici ;
- c) selezionati in relazioni ai fini istituzionali dell'Ente;
- d) concordati tra il valutatore e il valutato ad anno inoltrato;
- e) adeguati alle risorse e parzialmente al tempo a disposizione, e contemporaneamente in alcuni casi poco sfidanti e parzialmente orientati alla soluzione di problemi;
- f) generalmente sufficientemente chiari e precisi;
- g) descritti in modo sintetico;
- h) in grado di rappresentare solo in parte gli aspetti più qualificanti della prestazione.

Il ciclo di gestione delle performance, inserito nell'ambito del processo di redazione dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio dell'Ente, è stato comunque ricordato con le scadenze relative ai cicli programmazione finanziaria e di bilancio dell'ente locale.

Il Piano degli obiettivi ha parzialmente soddisfatto le finalità di cui alla deliberazione n. 112/2010 della CiVIT ovvero *"la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"* in quanto in esso non sempre è possibile:

- a) risalire ai percorsi metodologici attraverso i quali si è arrivati ad individuare gli obiettivi operativi correlati alla strategia;
- b) rilevare il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività (in ogni caso traggurati dalla Giunta Comunale), la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione;
- c) verificare ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

In esso:

- a) devono essere meglio esplicitate le correlazioni tra obiettivi operativi e le linee strategiche e gli obiettivi strategici, in termini di impatto sui bisogni;
- b) non sono esplicitati gli indicatori di impatto anche multidimensionali per la misurazione e la valutazione della performance;
- c) sono esplicitati gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non sempre in modo puntuale specifici indicatori;
- d) è esplicitato il collegamento con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

In particolare in occasione delle prossime pianificazioni, come peraltro già evidenziato in occasione della relazione per l'anno 2014, si auspica una maggiore propensione, in fase di pianificazione strategica e operativa, alla costruzione di indicatori di performance anche nella tipologia degli indicatori di impatto e alla implementazione di strutture di memorizzazione "evoluta" di dati aziendali (prodotti e indicatori di outcome, di output, di efficienza, efficacia e qualità), che possono risultare di utilità per future, prevedibili, possibili analisi e/o applicazioni per il supporto ad attività decisionali dell'Ente.

Si auspica, infine, l'alimentazione informativa del "Portafoglio dei servizi" dell'ente, orientato a definire la qualità dei servizi attraverso una reale mappatura delle attività, dei processi e dei prodotti e la contestuale definizione degli indicatori di performance qualitativa al fine di

definire per il Comune di Bellinzago Novarese efficaci standards qualitativi a cui riferirsi sia per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa sia per impostare efficaci processi di miglioramento continuo.

5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Nel corso del 2015 l'Organismo di valutazione ha potuto verificare quanto segue:

- a) con deliberazione n. 18 del 20.02.2015 la Giunta Comunale, su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ha aggiornato il Piano di prevenzione della corruzione 2015/2017 definendo specifici obiettivi di integrità e trasparenza recepiti nel Piano delle performance/PEG 2015;
- b) l'attività, secondo quanto previsto dall'art.1, comma 14 della L. n.190/2012, è stata rendicontata in sintesi con la relazione finale relativa all'anno 2015 (prot. N.556 in data 13.01.2016) resa sulla base della scheda standard elaborata da ANAC e pubblicata sul sito istituzionale nella sezione "amministrazione trasparente" sotto sezione "altri contenuti" "corruzione";
- c) il PTPC 2015/2017 approvato con deliberazione G.C. 18/2015 ha trovato solo una parziale attuazione nelle misure di prevenzione. In particolare occorre ancora dare attuazione alla revisione organizzativa, avviare un organico processo di informatizzazione, completare la mappatura dei processi, standardizzare il monitoraggio dei tempi procedurali;
- d) il ruolo del RPC si è concretizzato nell'attività propositiva di aggiornamento del Piano in correlazione con gli altri documenti di programmazione (Piano performance/PEG), dando, alle misure anticorruzione, un riscontro specifico negli obiettivi strategici. E' stata, altresì, espletata attività di coordinamento concretizzatasi in atti di organizzazione, conferenze di servizi e indicazione e indirizzi verbali. Tuttavia l'effettiva partecipazione dei soggetti interessati è stata marginale e con un approccio prevalentemente di tipo adempimentale. Permangono criticità organizzative già segnalate in sede di primo aggiornamento e contrassegnate:
 - dalla mole degli adempimenti, da una scarsa consapevolezza e dall'inadeguatezza organizzativa che vede una non chiara definizione degli ambiti di intervento di ciascun Responsabile, dalla mancanza di una figura di riferimento idonea a supportare gli uffici nel necessario processo di integrale informatizzazione;
 - dal cumulo di competenze anche gestionali in capo al RPC e dalla mancanza di una struttura organizzativa di supporto: il Responsabile della prevenzione della corruzione nonché della trasparenza, dell'UPD e dei controlli interni oltre che di attività gestionali ha operato a tempo parziale (in quanto titolare di una convenzione di segreteria fino al 31 dicembre) e senza alcuna dotazione organica e/o informatica;
 - dalla mancanza di un sistema informatico che consenta il controllo dei processi e dei tempi di procedimenti e garantisca un flusso automatizzato dei dati e delle informazioni da pubblicare con aggravio degli adempimenti degli uffici che si trovano ad assicurare la quasi totalità degli obblighi di trasparenza con inserimento manuale e a redigere dei report parziali e non sempre attendibili sui termini procedurali;
- e) con deliberazione G.C. N.18 in data 20.02.2016 è stato approvato il programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015/2017 quale allegato al Piano di prevenzione della corruzione 2015/2017; si è quindi riorganizzata la struttura del sito

secondo quanto stabilito dal D. lgs.n.33/2013, inserendo i dati secondo criteri di omogeneità, immediata individuazione e facilità di consultazione. La pubblicazione dei dati e delle informazioni nell'apposita sezione è in linea con i contenuti del programma triennale trasparenza ed integrità;

- f) l'Organismo di Valutazione, in ottemperanza a quanto previsto nella deliberazione A.N.A.C. con deliberazione n.148/2014, ha formalmente attestato la veridicità e l'attendibilità, alla data di attestazione (27.02. 2016), di quanto riportato nelle griglie debitamente compilate secondo quanto previsto dalla citata deliberazioni. Le principali criticità riscontrate sono: *"Non tutti i dati risultano pubblicati in formato aperto in quanto risultano essere scansione di dichiarazioni sottoscritti"*.

6. INTEGRAZIONE CON ALTRI SISTEMI DI CONTROLLO

Per quanto riguarda il sistema dei controlli, con l'introduzione del D.L. n.174/2012 convertito in L. n.213 del 7.12.2012 si è verificato un rinnovato interesse da parte del legislatore alla effettiva funzionalità di un sistema di programmazione, gestione e controllo che deve costituire un solido supporto per scelte decisionali funzionali alla realizzazione di processi di razionalizzazione della gestione e della spesa. Con deliberazione di C.C. n.3/2013, il Comune ha approvato il Regolamento Comunale del sistema dei controlli interni, come previsto dall'art. 3, comma 2, del decreto legge n. 174/2012 *"Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012"*, così come convertito, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della legge 7 dicembre 2012, n. 213.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa è stato svolto dal Segretario comunale secondo le modalità organizzative definite dalla Giunta comunale con la deliberazione G.C. n.49 in data 9 luglio 2013 e nella direttiva prot. n.10563 del 29 luglio 2013. Ha avuto ad oggetto le determinazioni di impegno adottate dai responsabili dei servizi, nonché le determinazioni diverse dagli atti di impegno, gli atti di liquidazione, le ordinanze e i contratti.

L'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa si è svolta sistematicamente nell'arco dell'anno in diverse momenti previa acquisizione dei registri dei provvedimenti. Sono stati complessivamente esaminati relativamente all'anno 2015 i seguenti atti:

- n. 11 determinazioni di impegno
- n. 8 altri atti amministrativi
- n. 3 ordinanze
- n. 13 liquidazioni
- n.2 contratti

Ciascun atto è stato esaminato sotto il profilo della legittimità e della qualità secondo la checklist di controllo predefinita, oltre agli aspetti di legittimità, anche ad alcuni parametri di qualità del provvedimento per valutare l'attività dell'ufficio anche in termini di performance.

L'attività di controllo successivo, non ha dato luogo a rilievi insuperabili ma ha evidenziato la necessità di una maggior attenzione nella redazione degli atti al fine di dare compiuta contezza del percorso motivazionale e della coerenza dell'atto adottato con la normativa vigente, con i presupposti di fatto e di diritto che legittimano l'azione amministrativa.

Nello specifico i rilievi sulla qualità degli atti controllati hanno interessato il 16%. Le risultanze dell'esito dell'attività di controllo e le relative direttive di cui all'art.3 del

Regolamento sono state trasmesse, con nota prot. N.7872 16.05.2016 ai Responsabili dei servizi, e con nota prot. n. 7876 in data 16.05.2016 a tutti i soggetti di cui al comma 7 dell'art.3 del regolamento dei controlli interni.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE

Ai fini della presente relazione e dell'esame complessivo del funzionamento del Sistema, l'Organismo di valutazione ha adottato le seguenti modalità di indagine:

- a) raccolta di informazioni specifiche ed evidenze documentali, presso gli uffici coinvolti dai diversi processi, attraverso l'operato della struttura tecnica permanente;
- b) indagini per il reperimento delle informazioni sui canali di comunicazione via web dell'Amministrazione comunale, in modo da valutarne anche il grado di trasparenza e di coinvolgimento degli utenti esterni;
- c) interviste a diversi soggetti del processo di valutazione;
- d) resoconti sull'attività svolta e verifica, anche a campione, delle dichiarazioni rese.

Si è cercato di fondare il giudizio su ciascuno degli elementi esaminati, ove possibile, sulla base di evidenze documentali o attraverso incontri.

Occorre precisare che pur senza nascondere alcune criticità, si può affermare che il complesso dei processi si è svolto correttamente e compatibilmente con le risorse umane e tecniche attualmente a disposizione.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

- 1) garantire un maggiore ed ulteriore collegamento logico tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria. Si tratta di un principio di fondamentale importanza perché la direzione per obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi fissati. Il collegamento e l'integrazione vanno garantiti su quattro livelli:
 - a) coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
 - b) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
 - c) predisposizione di un sistema informativo ed informatico integrato con strumenti di reportistica integrata dei due processi di cui sopra;
 - d) coerenza dei contenuti.

Tali azioni si rendono necessarie e opportune al fine di:

- a) rendere la valutazione un effettivo strumento di gestione e sviluppo della performance dell'Amministrazione, in un'ottica di miglioramento della qualità dei servizi offerti all'utenza;
 - b) dare trasparenza al sistema e ai criteri di ripartizione del salario accessorio in base alla valutazione delle prestazioni.
- 2) particolare attenzione dovrà essere posta alla introduzione di efficaci sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati, nonché un modello organizzativo di raccolta e pubblicazione dei dati in linea con le esigenze di pubblicità previste dal D. Lgs. n.33/2013;

- 3) privilegiare una differenziazione tra obiettivi prioritari (individuati nelle linee strategiche) e attività istituzionali ordinarie, qualificati secondo il risultato atteso legato al miglioramento e/o allo sviluppo di attività e servizi nonché una distinzione tra obiettivi a carattere politico e amministrativo;
- 4) implementare un progressivo impiego di indicatori multidimensionali e perseguire una progressiva messa a punto di un sistema di indicatori delle prestazioni e dei livelli di servizio comprendenti aspetti di efficacia, efficienza, economicità e qualità;
- 5) introdurre indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
- 6) introdurre una catalogazione puntuale degli indicatori di performance;
- 7) comunicare periodicamente i risultati dell'attività di gestione sia al vertice politico-amministrativo (per attuare il controllo strategico) che agli stakeholder di riferimento secondo la predisposizione di efficaci report intermedi e finali.

Nova Milanese, 9 dicembre 2016

L'Organismo di Valutazione
f.to Dott. Claudio Geniale