



COMUNE DI TIVOLI
(Provincia di Roma)

NUCLEO DI VALUTAZIONE

VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

ANNO 2007

Relazione generale

Si premette che la valutazione dei Dirigenti relativa all'anno 2007 viene effettuata dal nuovo Nucleo nominato con atto di G.C. n. 56 del 3 marzo 2009 nel primo quadrimestre 2009 e contestualmente alla valutazione relativa all'anno 2008.

Nel primo quadrimestre dell'anno 2008 il Nucleo di Valutazione nella composizione risultante dalla deliberazione di G.C. n. 31 del 1 febbraio 2007, a conclusione della propria attività, richiese ai Dirigenti le schede di reporting, relative all'anno 2007, redatte secondo i modelli previsti e le schede di Valutazione dello stato di attuazione di ciascun obiettivo individuato nel P.E.G..

In data 11 marzo 2008 e in data 7 aprile 2008 si sono svolti i colloqui finali di valutazione con i singoli Dirigenti, anche al fine di acquisire ulteriori elementi, necessari a verificare il raggiungimento degli obiettivi e le prestazioni rese, nonché sulle competenze dimostrate. La concomitanza con i pressanti e numerosi adempimenti elettorali che prevedevano anche l'elezione del Sindaco e del Consiglio comunale, alla quale per la prima volta potevano partecipare i cittadini comunitari, in particolare la numerosa comunità rumena, e soprattutto gli impegni connessi con la scadenza del mandato amministrativo non consentirono a tutti i Dirigenti di redigere gli atti richiesti e di poter essere sottoposti al colloquio.

La scadenza della nomina dei componenti del Nucleo, coincidente con la scadenza del mandato del Sindaco, non ha consentito di completare i colloqui, né di redigere le schede di valutazione, secondo il modello previsto.

Come stabilito nella seduta del 24 marzo 2009 il Nucleo, nella composizione risultante dalla deliberazione di G.C. 56 del 3 marzo 2009, ha ritenuto di redigere le schede di valutazione anche per l'anno 2007 esaminando la documentazione prodotta (schede di Reporting e schede di Valutazione dello stato di attuazione di ciascun obiettivo) e in sede di colloquio coi Dirigenti, da effettuarsi relativamente alla verifica per l'anno 2008, acquisire ulteriori elementi, per accertare il raggiungimento degli obiettivi e le prestazioni rese, nonché le competenze dimostrate relativamente anche all'anno 2007.

Come stabilito, in data 3 aprile 2009, in data 17 aprile 2009 e in data 4 maggio 2009 si sono svolti con tutti i Dirigenti i colloqui finali di valutazione che hanno interessato l'attività dagli stessi svolta nell'anno 2007 e 2008.

La procedura si è svolta nel rispetto del Regolamento approvato con deliberazione di G. C. n. 310 del 08/08/2002 e modificato con deliberazione di G. C. n. 213 del 17/06/2004, applicando in particolare il sistema di valutazione (schede di Reporting e scheda per la Valutazione individuale) previsto dagli articoli 10 e seguenti del Regolamento medesimo, secondo i modelli approvati. Dall'anno 2006 ai Dirigenti è stato richiesto di compilare, oltre alla scheda di Reporting, anche una scheda per la Valutazione dello stato di attuazione per ogni obiettivo indicato nel P.E.G..

Tutti i Dirigenti hanno diligentemente compilato la documentazione richiesta.

Il colloquio si è svolto sulla base del seguente schema:

- Risultati più significativi raggiunti
- Difficoltà rilevate nel conseguimento degli stessi
- Proposte operative per il superamento di dette difficoltà
- Suggestivi innovativi sui criteri e modalità per la valutazione dei dirigenti.

La valutazione è stata effettuata principalmente sulla base delle schede di Reporting, di Stato di attuazione dei programmi e sulle risultanze del colloquio, oltre che sulla base della documentazione agli atti dell'Ente (deliberazioni predisposte, pareri resi, determinazioni adottate, provvedimenti e disposizioni

organizzative e di gestione del personale, ecc.) e della conoscenza diretta da parte dei componenti del Nucleo.

Per l'anno 2007 il Nucleo ha potuto esaminare anche il referto del controllo di gestione redatto in data 24 settembre 2008 dall'Ufficio del Segretario Generale con la collaborazione del Settore finanziario e bilancio ed in particolare i capitoli relativi all'analisi dell'entrata (cap. 2.2.4), all'analisi della spesa per indici (cap. 2.2.5.1), all'analisi della spesa per servizi (cap. 2.2.5.2) e agli indici ed indicatori elaborati in relazione ai servizi e alle materie di competenza dei singoli Dirigenti. Tuttavia gli indicatori e l'imputazione delle spese non sono stati oggetto di verifiche e dei necessari approfondimenti. Per questo motivo i dati sull'efficienza, efficacia, economicità e qualità risultano imprecisi e pertanto non interamente affidabili: servono comunque per offrire un quadro completo per un'analisi preliminare, che deve essere ulteriormente approfondita.

Dal punto di vista organizzativo l'anno 2007 è stato interessato da una significativa revisione della struttura dell'Ente con la riorganizzazione e la modifica delle competenze di alcuni Settori con decorrenza dal 1 luglio 2007, come risulta da deliberazione di G.C. n. 167 del 7 giugno 2007.

L'esercizio finanziario 2007 si è concluso senza il rispetto degli obiettivi imposti dalla normativa del Patto di stabilità (commi dal 676 e seguenti dell'articolo 1 della legge 296/2006: legge Finanziaria 2007). La verifica finale ha accertato che per il sub obiettivo di cassa il valore conseguito è stato di gran lunga superiore al valore previsto (- 8.155.883,07 invece di - 930.635,90).

Il mancato conseguimento dell'obiettivo non è certamente da addebitarsi alla capacità gestionale dei Dirigenti, ma è stato la conseguenza della scelta operata dall'Amministrazione di sacrificare il raggiungimento dell'obiettivo alla realizzazione del previsto e consistente programma di investimenti al fine di dotare il Comune delle infrastrutture indispensabili per elevare la qualità della vita e dotarlo di servizi pubblici e privati funzionali ed efficienti.

Sulla base della documentazione esaminata e dei colloqui avuti il Nucleo ritiene di formulare la seguente relazione al termine della procedura di valutazione dei Dirigenti del Comune di Tivoli confrontandola con le relazioni conclusive elaborate negli anni precedenti.

Nel P.E.G. per l'esercizio 2007 furono assegnati n. 6 obiettivi comuni a tutti i Settori prevalente collegati alla gestione del bilancio nonché alla predisposizione di progetti cofinanziati dall'Unione Europea e n. 79 obiettivi distinti per singolo Settore.

Gli obiettivi comuni contrassegnati ai numeri 0.1 (Monitoraggio continuo della gestione dei capitoli di bilancio, sia di entrata che di uscita affidati al singolo Settore [equilibrio economico finanziario]), n.02 (Monitoraggio continuo dei flussi finanziari relativamente ai capitoli affidati al singolo Settore [Patto stabilità]), sono stati formalmente attuati, nel senso che gli atti sono stati adottati nei limiti delle previsioni di bilancio, ma è mancata una concreta attenzione alle dinamiche della spesa rivolte ad introdurre meccanismi di verifica e di razionalizzazione.

L'obiettivo n. 03 (Verifica dei residui attivi e passivi) è stato raggiunto consentendo una adeguata rappresentazione della situazione contabile dell'Ente, mentre relativamente agli obiettivi n.04 (Riduzione della percentuale di formazione dei residui attivi delle entrate di competenza rispetto al biennio 2005-2006) e n. 05 (Aumento della percentuale di riscossione dei residui attivi delle entrate di competenza rispetto al biennio 2005-2006) si continua a notare lo scarso rilievo dato all'attività connessa all'acquisizione delle entrate dell'Ente, anche da parte di quei Dirigenti preposti a Settori in cui tale attività è prevalente. Per l'obiettivo 06 (Opportunità per la presentazione di progetti cofinanziati dalla UE e/o da organismi sovracomunali [Regione, Provincia etc.]) rilevante è stato il numero di progetti presentati e finanziati dall'Amministrazione provinciale e regionale, quasi assente è stata la presentazioni di progetti direttamente alla Comunità europea.

Dall'esame delle schede predisposte da ciascun Dirigente emerge che gli obiettivi specifici assegnati a ciascun Settore sono stati in linea di massima conseguiti e nei casi in cui questo non è avvenuto, sono state date ampie giustificazione sui motivi che hanno impedito la completa attuazione dell'obiettivo.

Non possiamo fare a meno di sottolineare che, anche per l'anno 2007, l'indicazione degli obiettivi di P.E.G., pur avendo visto una fase propositiva da parte dei Dirigenti in collaborazione con un consulente esterno che assisteva l'Amministrazione per la gestione del progetto di coinvolgimento dei cittadini nelle decisioni dell'Amministrazione comunale per le proprie scelte economiche (Bilancio partecipato), non è stata il risultato di una procedura concordata e gli obiettivi assegnati non rispondono a quei requisiti di concretezza, misurabilità, credibilità e partecipazione che dovrebbero caratterizzare qualsiasi attività di programmazione. Inoltre il ritardo nell'approvazione del P.E.G. (la delibera porta la data del 07.06.2007 e viene pubblicata il 17.07.2007), la sempre non perfetta coincidenza con le priorità dettate dall'Amministrazione e il disallineamento con le risorse finanziarie attribuite rende debole l'incentivo per il raggiungimento degli stessi. A questo si aggiunge che gli obiettivi sono ancora formulati in modo eccessivamente generico e pur essendo stati individuati alcuni indicatori che avrebbero permesso di misurare l'attività svolta, gli stessi non sono stati monitorati. Pertanto, in assenza di parametri di riscontro,

oggettivamente misurabili, e per la mancata completa attivazione del controllo di gestione, il Nucleo ha ritenuto di attribuire in modo non molto differenziato tra i Dirigenti il punteggio relativo ai risultati conseguiti relativamente al criterio delle capacità realizzative, per sottolineare che, nonostante le difficoltà evidenziate, soprattutto nel monitoraggio dei risultati raggiunti e nonostante una non sempre diligente attenzione verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati formalmente ai singoli Dirigenti, nel complesso, l'attività dell'Ente ha conseguito risultati apprezzabili, unanimemente riconosciuti dagli Amministratori e dalla maggioranza dei cittadini-utenti, anche grazie all'impegno e alla professionalità dimostrata da tutti i Dirigenti.

Maggiore attenzione è stata posta dal Nucleo relativamente all'esame ed alla valutazione delle restanti criteri che caratterizzano le capacità gestionale dei dirigenti ed in questo caso sono stati attribuiti punteggi differenziati sulla base della documentazione prodotta e di quanto è emerso dal colloquio.

In generale si sottolinea ancora una scarsa attenzione agli aspetti economico finanziari che vengono considerati una variabile indipendente e di competenza esclusiva del Settore finanziario invece di un elemento intimamente connesso al raggiungimento degli obiettivi anche di quelli che apparentemente sembrano i meno influenzabili da condizionamenti economici. Di fronte ad una oggettiva riduzione di risorse non è stata notata né evidenziata una attenta attività rivolta, anche in modo innovativo, all'acquisizione di nuove entrate o a una razionalizzazione delle spese, frutto di un maggior controllo e di riduzione degli sprechi.

Altra grave carenza è stata rilevata nella gestione del personale sia relativamente alla disciplina e al controllo degli istituti contrattuali regolanti il rapporto di lavoro di competenza dei singoli Dirigenti sia nell'attività di valutazione e di gestione degli incentivi premiali. La non sufficiente attenzione a queste problematiche, a torto sentite come noiosi adempimenti burocratici da affidare a personale esecutivo senza l'esercizio di alcun controllo, condiziona invece il rapporto con il personale impedendo la creazione di un clima organizzativo favorevole al raggiungimento degli obiettivi, accentuando le situazioni di conflitto e demotivando il personale.

Altro dato emerso evidente dai colloqui e dall'esame degli atti è l'assenza di uno spirito di integrazione tra i vari Settori e soprattutto di una consapevolezza dell'importanza strategica del lavoro di squadra che consenta non solo di affrontare e risolvere insieme i problemi comuni, ma anche di creare un clima di collaborazione attiva che sostenga il lavoro di tutti. Uno spirito di collaborazione che nasce dal rispetto del lavoro di ciascuno e si alimenta non solo con gli incontri e le Conferenze di servizio, ma con la disponibilità e la comprensione.

Maggior impegno deve essere dimostrato nella disponibilità al cambiamento, sia relativamente all'uso delle procedure informatiche, ma molto di più si dovrà operare per la semplificazione delle procedure, la trasparenza nell'attività amministrativa e l'interesse alle esigenze dei cittadini che devono essere ritenute prioritarie rispetto a qualsiasi altra considerazione.

Si conferma la scarsa attenzione, come già rilevato nelle relazioni relative ai precedenti anni, dimostrata ad attività di verifica del livello di gradimento dei servizi resi da parte di ciascun Settore, sia a livello interno che esterno all'Ente. La migliore verifica dell'operato del Dirigente è costituita dal livello di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna cui i servizi sono rivolti, verificata con metodi obiettivi. Alcuni Settori, in particolare il IV ha iniziato alcune esperienze sulla certificazione di qualità (Centro di formazione professionale).

Un'ultima annotazione negativa è relativa alla redazione della scheda di Reporting, che continua ad essere considerata come un mero adempimento burocratico, nella sola ottica della procedura di valutazione, nonostante sia redatta ormai da diversi anni.

Si ricorda che la riflessione guidata e ragionata sui risultati raggiunti e sulle difficoltà incontrate è uno strumento indispensabile per l'attività di direzione delle risorse umane, con una spiccata valenza programmatica, in una visione dinamica di verifica delle attività e delle prestazioni della intera struttura cui è preposto il Dirigente, tesa alla rimodulazione delle strategie, volte al raggiungimento degli obiettivi prefissati per l'ottimizzazione dei servizi resi.

L'evidenziazione di queste criticità non vuole diminuire un giudizio sostanzialmente più che positivo sulla valutazione dei risultati raggiunti e delle capacità manageriali dimostrate dai Dirigenti dell'Ente. L'attività svolta nell'anno 2007 è stata sia da un punto di vista qualitativo che quantitativo veramente enorme soprattutto nella programmazione e gestione dei lavori pubblici, nei servizi culturali e sociali e nella programmazione urbanistica. Ovviamente la realizzazione di tali attività ha avuto un riflesso anche negli altri Settori di supporto (Personale e Affari generali, Servizio finanziario e Bilancio, Attività produttive ecc.) ai quali è stato richiesto analogo impegno e professionalità. A dimostrazione della consistenza dell'attività svolta è il mancato raggiungimento dell'obiettivo del Patto di stabilità relativamente al valore del sub-obiettivo di cassa in presenza di avanzo di amministrazione e senza dover ricorrere ad anticipazioni di cassa, dovuto alla scelta operata dall'Amministrazione di realizzare un importante e significativo programma di investimenti finanziato da mutui e da contributi per dotare la città di Tivoli di servizi e infrastrutture

adeguate al suo ruolo di moderna città dell'Europa del XXI secolo con alti livelli di qualità della vita. Inoltre la valutazione dei Dirigenti è strettamente connessa al grado di sviluppo organizzativo e alla cultura di programmazione esistente nell'Ente sia a livello politico che a livello tecnico.

Sulla scorta delle osservazioni sopra formulate si conferma, in una visione d'insieme, la valutazione complessivamente positiva dell'attività dirigenziale, senza marcate differenziazioni di rilievo.

Non sono da segnalare comportamenti di mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati, né di responsabilità gravi.

Al termine delle operazioni di valutazione, è stata quindi redatta, per ciascun Dirigente, la scheda di valutazione, secondo il modello previsto. Le schede saranno consegnate ai Dirigenti medesimi e quindi, sottoposte al giudizio finale del Sindaco, secondo le modalità e procedure definite dall'articolo 11 del vigente Regolamento.

Il Presidente
dr. Luciano Guidotti

I Componenti
avv. Luca Agliocchi

dr. David Conti

dr Stefano Galliani