

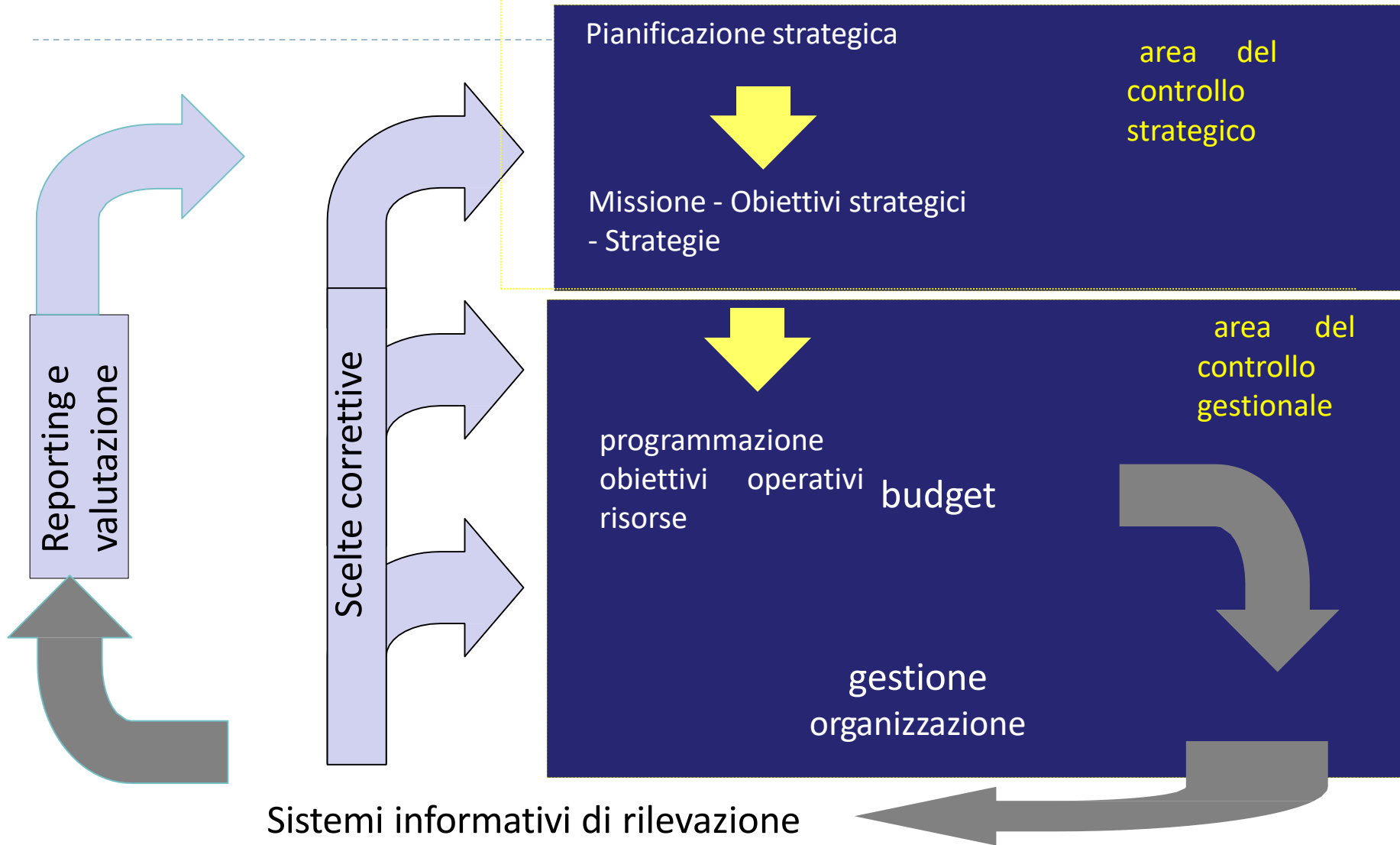
Programmazione e controllo delle aziende pubbliche.

Lezioni 17

Dagli obiettivi al controllo della gestione.

La disciplina dei controlli nelle Amministrazioni pubbliche

Il processo di pianificazione, controllo e valutazione



Linee di indirizzo politico
Documento di pianificazione strategica
Bilancio pluriennale
Piani settoriali

Area del Consiglio

STRATEGICA

PIANIFICAZIONE

Controllo strategico
Valutazione gestione

OPERATIVA

FINANZIARIA= BILANCIO ANNUALE

Area della Giunta

TECNICO-OPERATIVA

FINANZIARIA

ECONOMICA

Valutazione responsabili
Controllo di gestione
Valutazione gestione

Piano integrato attività e organizzazione
ATTRIBUZIONE OBIETTIVI

EFFICACIA/EFFICIENZA

ENTRATE/ SPESE

PROVENTI/COSTI

GESTIONE

•Conto del bilancio
•Peg consuntivo

•Stato patrimoniale
•Conto economico

•Report per settore
•Report per servizio

FINANZIARIO

GENERALE

SETTORIALE

CONTABILITÀ

Area dei responsabili

FINANZIARIA

ECONOMICA

ANALITICA

Controllo di gestione

REPORTING

Il ruolo del controllo nelle amministrazioni pubbliche

- ▶ Controllo sulle risorse finanziarie e sui risultati delle AAPP fondamentale fin dalle origini fase di costituzione dello Stato italiano e in seguito ha subito rilevanti evoluzioni.
- ▶ Il sistema attuale dei controlli si basa su predisposizioni normative diverse a seconda delle tipologie di AAPP (assetto frammentato in cui si individuano principi universali validi)

▶ Importanza del controllo

per ragioni legate all'utilizzo di risorse pubbliche

per ragioni legate alla rilevanza in termini economici e sociali dell'attività erogata dalle AAPP



Evoluzione tipologie di controlli nelle aapp

Tradizionale modello burocratico

Controlli di legittimità ovvero sulla correttezza formale degli atti e di merito, riguardanti il contenuto

Processo di riforma manageriale

Introduzione del controllo delle performance (ex-ante, in itinere, ex-post)

Modello attuale: un controllo che integra le forme burocratiche con quelle manageriali in un quadro di estrema complessità



La normativa sui controlli nelle PP.AA.

- ▶ Rilevante impulso ai controlli nelle PP.AA. a seguito della riforma NPM.
- ▶ Nel corso degli anni la crescente autonomia ha cambiato il panorama dei controlli rafforzando quelli delle singole organizzazioni e limitando o escludendo quelli «sovraordinati»
- ▶ Limite: introduzione dei meccanismi di controllo attraverso normativa.
 - ▶ Approccio «adempimentale»
 - ▶ Ritardo dovuto a gap culturali



I controlli interni nelle AA.PP. Evoluzione normativa

- **L. n. 142/1990:** Riforma delle autonomie locali, secondo i principi del NPM (prefigura forme di controllo economico della gestione)

Per la prima volta si introduce la possibilità di prevedere negli statuti degli EE.LL. la possibilità di effettuare forme di controllo «economico» della gestione. Per la prima volta si introduce un controllo diverso da quello di regolarità formale degli atti.

- **L. n. 421/1992** (Legge delega per la razionalizzazione e la revisione delle discipline in materia di sanità, di pubblico impiego, di previdenza e di finanza territoriale);
 - **D.lgs n. 29/1993:** Razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego
-



I controlli interni nelle AA.PP.

Evoluzione normativa

- **D.lgs. N. 286/1999:** sistema di controllo organico per le aa.pp.
- **D.lgs 150 del 2009** in applicazione della legge 15/2009 (riforma Brunetta)
- **D.lgs. n. 74/2017** in applicazione della legge n. 124/2015 (riforma Madia)



L. 142/1990

Art. 57. (Revisione economico-finanziaria)

- ▶ 1. I consigli comunali e provinciali eleggono, con voto limitato a due componenti, un collegio di revisori composto da tre membri.
 - ▶ 2. I componenti del collegio dei revisori dei conti devono essere scelti:
 - a) uno tra gli iscritti nel ruolo dei revisori ufficiali dei conti, il quale funge da presidente;
 - b) uno tra gli iscritti nell'albo dei dottori commercialisti;
 - c) uno tra gli iscritti nell'albo dei ragionieri.
 - ▶ 3. Essi durano in carica tre anni, non sono revocabili, salvo inadempienza, e sono rieleggibili per una sola volta.
 - ▶ 4. I revisori hanno diritto di accesso agli atti e documenti dell'ente.
 - ▶ 5. Il collegio dei revisori, in conformità allo statuto ed al regolamento, collabora con il consiglio nella sua funzione di controllo e di indirizzo, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione dell'ente ed attesta la corrispondenza del rendiconto alle risultanze della gestione, redigendo apposita relazione, che accompagna la proposta di deliberazione consiliare del conto consuntivo.
 - ▶ 6. Nella stessa relazione il collegio esprime rilievi e proposte tendenti a conseguire una migliore efficienza, produttività ed economicità della gestione.
 - ▶ 7. I revisori dei conti rispondono della verità delle loro attestazioni e adempiono ai loro doveri con la diligenza del mandatario. Ove riscontrino gravi irregolarità nella gestione dell'ente, ne riferiscono immediatamente al consiglio.
 - ▶ 8. Nei comuni con popolazione inferiore a 5.000 abitanti la revisione economico-finanziaria è affidata ad un solo revisore eletto dal consiglio comunale a maggioranza assoluta dei suoi membri e scelto tra esperti iscritti nel ruolo e negli albi di cui al comma 2, lettere a), b) e c).
 - ▶ **9. Lo statuto può prevedere forme di controllo economico interno della gestione.**
-



D.Lgs 29/1993: Razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego

Prevede per la prima volta l'obbligo per le AA.PP. Di dotarsi di un sistema di controllo autonomo

Art. 20. Responsabilità dirigenziali

- ▶ 1. I dirigenti generali ed i dirigenti sono responsabili del risultato dell'attività svolta dagli uffici ai quali sono preposti, della realizzazione dei programmi e dei progetti loro affidati, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali ad essi assegnate. All'inizio di ogni anno, i dirigenti presentano al dirigente generale, e questi al Ministro, una relazione sull'attività svolta nell'anno precedente.
 - ▶ 2. Nelle amministrazioni pubbliche, ove già non esistano, sono istituiti servizi di controllo interno, o nuclei di valutazione, con il compito di verificare, mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti, la realizzazione degli obiettivi, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa. I servizi o nuclei determinano almeno annualmente, anche su indicazione degli organi di vertice, i parametri di riferimento del controllo.
-



D.Lgs 29/1993

- ▶ La norma estende il principio di separazione fra ruolo di indirizzo politico-amministrativo, di competenza degli organi di governo, e il ruolo gestionale, di competenza dei dirigenti e responsabili dei servizi.
- ▶ Nel 1993 inizia a rafforzarsi il ruolo dei dirigenti che vengono posti al centro del rinnovato modello manageriale.



D.Lgs 286/1999: Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche

Art. I. Principi generali del controllo interno

Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito della rispettiva autonomia, si dotano di strumenti adeguati a:

- a) garantire la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa (**controllo di regolarità amministrativa e contabile**);
 - b) verificare l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati (**controllo di gestione**);
 - c) valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale (**valutazione della dirigenza**). Il D.lgs 150/2009 ha «trasformato» la valutazione della dirigenza in una forma di controllo esterno
 - d) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti (**valutazione e controllo strategico**).
-



Controllo di regolarità amministrativa e contabile – Contenuti e soggetti coinvolti

Contenuti	Soggetti
Qualsiasi atto	FASE PREVENTIVA: Diversi responsabili dei servizi rilasciano attestazioni di regolarità tecnica Responsabile del servizio finanziario che attesta la regolarità contabile e la copertura finanziaria FASE SUCCESSIVA: segretario comunale
Controllo contabile: Determinazioni di entrata, le liquidazioni di spesa, i contratti e tutti gli atti amministrativi selezionati con tecniche di campionamento statistico (art.147-bis TUEL).	Responsabile del servizio finanziario. Le risultanze di tale controllo sono inviate ai revisori dei conti, ai responsabili dei servizi, agli organi di valutazione dei risultati dei dipendenti ed al Consiglio comunale. Organi di revisione - art.239 comma I lett. C TUEL
Verifica della corrispondenza tra gli atti amministrativi prodotti e la normativa e lo statuto in vigore	Segretario comunale o provinciale (ruolo di supporto tecnico-giuridico agli organi di indirizzo e controllo)

Art. 4. Controllo di gestione

1. Ai fini del controllo di gestione, ciascuna amministrazione pubblica definisce:
 - a) l'unità o le unità responsabili della progettazione e della gestione del controllo di gestione;
 - b) le unità organizzative a livello delle quali si intende misurare l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
 - c) le procedure di determinazione degli obiettivi gestionali e dei soggetti responsabili;
 - d) l'insieme dei prodotti e delle finalità dell'azione amministrativa, con riferimento all'intera amministrazione o a singole unità organizzative;
 - e) le modalità di rilevazione e ripartizione dei costi tra le unità organizzative e di individuazione degli obiettivi per cui i costi sono sostenuti;
 - f) gli indicatori specifici per misurare efficacia, efficienza ed economicità;
 - g) la frequenza di rilevazione delle informazioni.
2. Nelle amministrazioni dello Stato, il sistema dei controlli di gestione supporta la funzione dirigenziale di cui [all'articolo 16, comma 1, del decreto n. 29](#). Le amministrazioni medesime stabiliscono le modalità operative per l'attuazione del controllo di gestione entro tre mesi dall'entrata in vigore del presente decreto, dandone comunicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il Presidente del Consiglio dei Ministri, con propria direttiva, periodicamente aggiornabile, stabilisce in maniera tendenzialmente omogenea i requisiti minimi cui deve ottemperare il sistema dei controlli di gestione.
3. Nelle amministrazioni regionali, la legge quadro di contabilità contribuisce a delineare l'insieme degli strumenti operativi per le attività di pianificazione e controllo.

Art. 5. - La valutazione del personale con incarico dirigenziale

1. Le pubbliche amministrazioni, sulla base anche dei risultati del controllo di gestione, valutano, in coerenza a quanto stabilito al riguardo dai contratti collettivi nazionali di lavoro, le prestazioni dei propri dirigenti,

nonché i comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative ad essi assegnate (competenze organizzative).

Questa funzione è stata svolta nelle PA di Nuclei di valutazione.

Articolo abrogato dal d.lgs. 150 del 2009

Art. 8. Direttiva annuale del Ministro

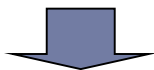
La direttiva annuale del Ministro di cui all'articolo 14, del decreto n. 29, costituisce il documento base per la programmazione e la definizione degli obiettivi delle unità dirigenziali di primo livello. In coerenza ad eventuali indirizzi del Presidente del Consiglio dei Ministri, e nel quadro degli obiettivi generali di parità e pari opportunità previsti dalla legge, la direttiva identifica i principali risultati da realizzare, in relazione anche agli indicatori stabiliti dalla documentazione di bilancio per centri di responsabilità e per funzioni obiettivo, e determina, in relazione alle risorse assegnate, gli obiettivi di miglioramento, eventualmente indicando progetti speciali e scadenze intermedie. La direttiva, avvalendosi del supporto dei servizi di controllo interno di cui all'articolo 6, definisce altresì i meccanismi e gli strumenti di monitoraggio e valutazione dell'attuazione. 2. Il personale che svolge incarichi dirigenziali ai sensi dell'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto n. 29, eventualmente costituito in conferenza permanente, fornisce elementi per l'elaborazione della direttiva annuale.

Quale è stato in prevalenza il ruolo svolto dai nuclei di valutazione?

- ✓ coadiuvare la direzione (strategica ed operativa) nella predisposizione di un sistema di fattori e di indicatori di valutazione;
- ✓ effettuare valutazioni intermedie a scadenza programmata al fine di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e supportare l'eventuale riprogrammazione degli stessi;
- ✓ verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi concordati e delle attività manageriali espresse al termine di ogni anno ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

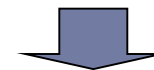
Quali le metodologie di valutazione diffuse?

Le metodologie in prevalenza erano basate sull'elaborazione condivisa con i destinatari della valutazione di una scheda di valutazione che evidenzi sinteticamente i fattori e gli indicatori utili per valutare:



Competenze manageriali (ad es.)

1. Attività di programmazione e controllo
2. Attività di sviluppo formativo
3. Attività di comunicazione ed orientamento all'utente
4. Attività di comunicazione e coordinamento all'interno della propria struttura
5. Orientamento alla comunicazione e alla integrazione tra strutture
6. Attività di innovazione tecnica e di orientamento alla qualità del servizio
7. Qualità e tempestività della documentazione



Obiettivi concordati

Specifici per ciascuna struttura
oggetto di valutazione

Quali le ragioni del ritardo nella diffusione?

La valutazione prevista dal legislatore per tutte le pubbliche amministrazioni con il d.lgs. 286/99 e regolata dai contratti collettivi nazionali della dirigenza non si era diffusa in modo corretto nelle esperienze italiane; le principali ragioni sono state:

- scarsa consapevolezza culturale del ruolo della valutazione;
- enfasi sul controllo economico-finanziario per la gravità del problema;
- pressione per scadenze immediate;
- carenza di risorse professionali da impiegare a questo scopo;
- naturale ritrosia delle persone e delle organizzazioni ad affrontare forme di valutazione.

La riforma introdotta con il d.lgs 150 del 2009 – Riforma Brunetta:

Tra le *parole chiave* della riforma Brunetta troviamo l'espressione “valutazione della performance”.

Tra gli **OBIETTIVI** dichiarati dal Ministro:

- implementare la disciplina della valutazione esistente inserendo opportuni correttivi;
- adottare le best practice di alcuni Paesi.

La riforma Brunetta: il ciclo di gestione della performance - Art. 4.

2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- ▶ a) **definizione e assegnazione degli obiettivi** che si intendono raggiungere, dei **valori attesi di risultato** e dei **rispettivi indicatori**;
- ▶ b) **collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse**;
- ▶ c) **monitoraggio** in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- ▶ d) **misurazione e valutazione della performance**, organizzativa e individuale;
- ▶ e) utilizzo dei **sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ▶ f) **rendicontazione dei risultati** agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La riforma Brunetta: il ciclo di gestione della performance - Art. 4.



Piano della performance

Strumenti per gestire la performance

Art. 10 c.1.”al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono annualmente:

- *Entro il 31 gennaio*, un documento programmatico triennale denominato PIANO DELLA PERFORMANCE, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;
- *Entro il 30 giugno*, un documento denominato RELAZIONE SULLA PERFORMANCE, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”.

Piano della performance

Art. 10 c.5

In caso di **mancata adozione del Piano della performance** viene fatto espressamente divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che hanno concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti. L'amministrazione inoltre non potrà procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di qualunque altra forma di collaborazione.

Piano della performance

Struttura del Piano

1. Presentazione del Piano e indice
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni
 - 2.1 Chi siamo
 - 2.2 Cosa facciamo
 - 2.3 Come operiamo
3. Identità
 - 3.1 L'amministrazione "in cifre"
 - 3.2 mandato istituzionale e missione
 - 3.3 Albero delle performance
4. Analisi di contesto
 - 4.1 Analisi del contesto esterno
 - 4.2 Analisi del contesto interno

Piano della performance

Struttura del Piano

5. Obiettivi strategici

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

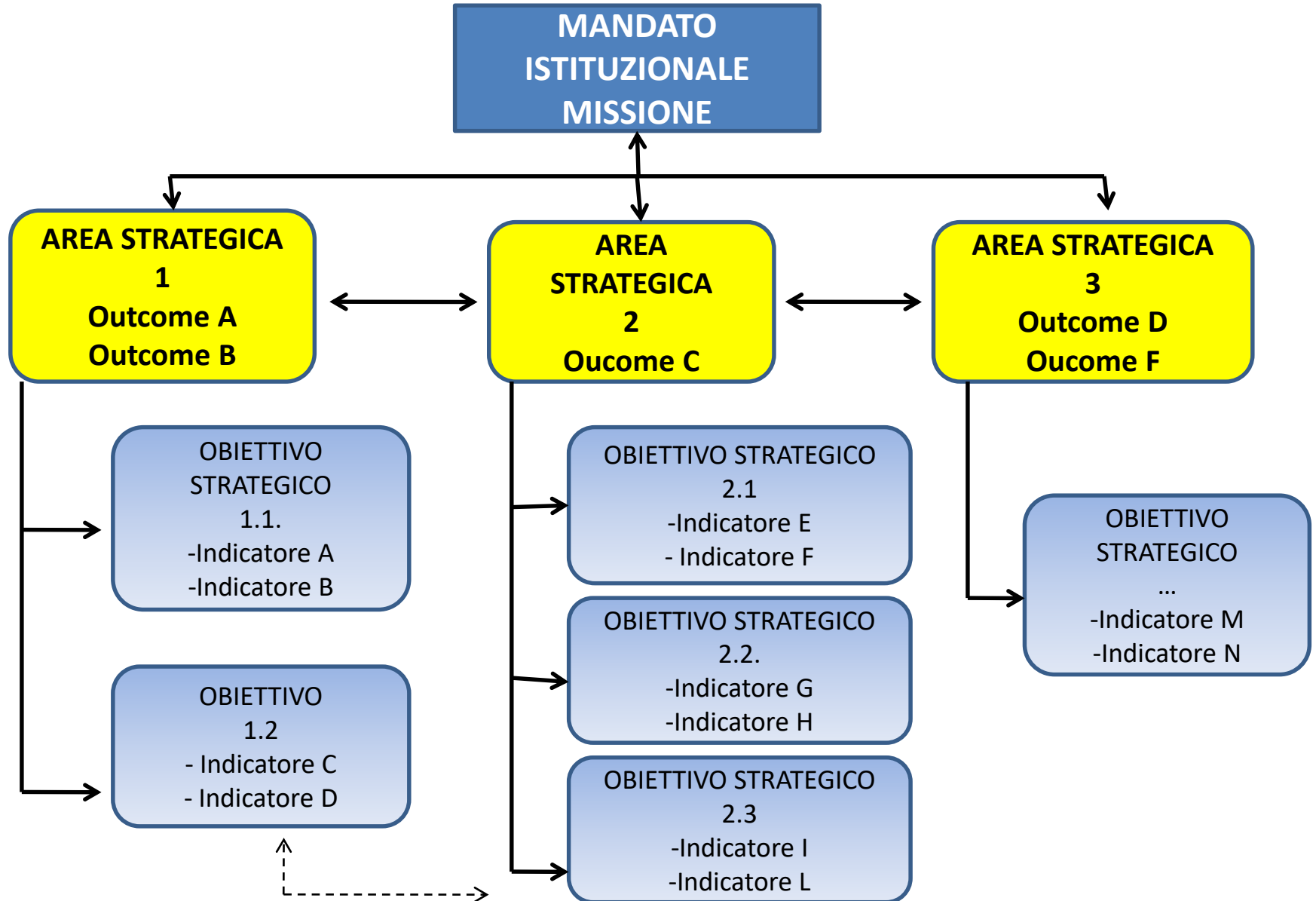
- 6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

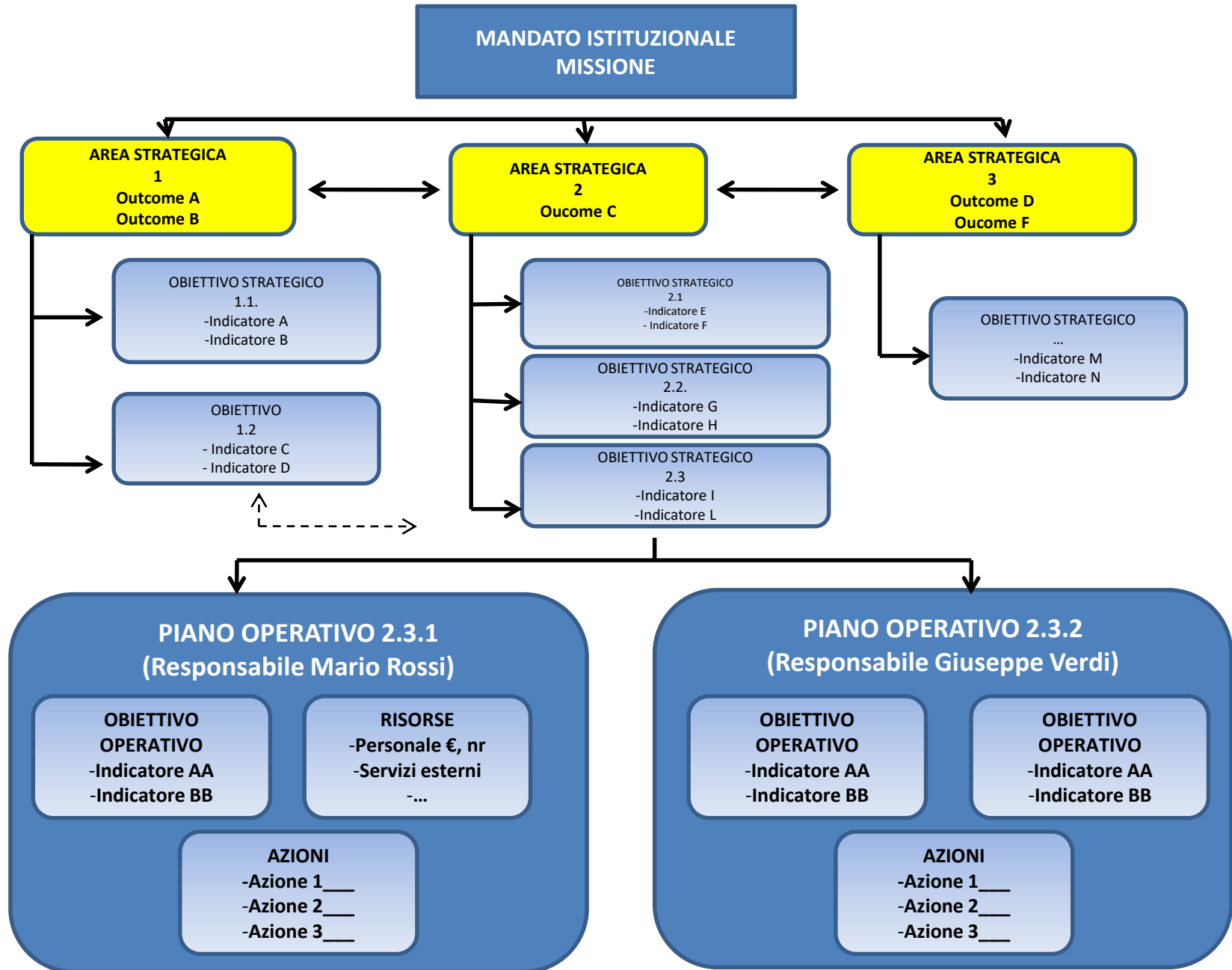
- 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
- 7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio
- 7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Piano della performance

L'albero delle performance



Piano della performance



Il sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7)

1. Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano ***((e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione,))*** il Sistema di misurazione e valutazione della performance. 2. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo; ***((b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9; c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.))*** ***((2-bis. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, e' adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e in esso sono previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.))*** 3. **COMMA ABROGATO DAL [D.P.R. 9 MAGGIO 2016, N. 105.](#)**

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa (art. 8)

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:
- ((a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;))***;
 - b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
- ((1-bis. Le valutazioni della performance organizzativa sono predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'[articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014](#), con particolare riguardo all'ambito di cui alla lettera g) del comma 1.))***

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale (art. 9)

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (**secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7,**) è collegata:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (**ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva**);
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate (**nonche' ai comportamenti organizzativi richiesti per il piu' efficace svolgimento delle funzioni assegnate**);
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. **((1-bis. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'[articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), e' collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della performance, nonche' di quelli specifici definiti nel contratto individuale.))**
2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate: a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.
3. Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

Art. 12. Soggetti

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale delle amministrazioni pubbliche intervengono:

((a) il Dipartimento della funzione pubblica titolare delle funzioni di promozione, indirizzo e coordinamento, esercitate secondo le previsioni del decreto adottato ai sensi dell'[articolo 19, comma 10, del decreto-legge n. 90 del 2014](#);))

b) gli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14;

c) l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione;

d) i dirigenti di ciascuna amministrazione.

Art. 14. Organismo indipendente di valutazione della performance

1. Ogni amministrazione, singolarmente o in forma associata, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, si dota di un Organismo indipendente di valutazione della performance. ***((Il Dipartimento della funzione pubblica assicura la corretta istituzione e composizione degli Organismi indipendenti di valutazione.))***
2. L'Organismo di cui al comma 1 sostituisce i servizi di controllo interno, comunque denominati, di cui al [decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286](#), ed esercita, in piena autonomia, le attività di cui al comma 4. Esercita, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del citato [decreto legislativo n. 286 del 1999](#), e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo. ***((2-bis. L'Organismo indipendente di valutazione della performance è costituito, di norma, in forma collegiale con tre componenti. Il Dipartimento della funzione pubblica definisce i criteri sulla base dei quali le amministrazioni possono istituire l'Organismo in forma monocratica.)) ((2-ter. Il Dipartimento della funzione pubblica individua i casi in cui sono istituiti Organismi in forma associata tra più pubbliche amministrazioni.))***
3. COMMA ABROGATO DAL [D.P.R. 9 MAGGIO 2016, N. 105](#).

Art. 14. Organismo indipendente di valutazione della performance

4. L'Organismo indipendente di valutazione della performance:

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso (***anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi***);
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti (***e al Dipartimento della funzione pubblica***);
- c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 (***a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali***) e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione (***con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d)***), nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;

Art. 14. Organismo indipendente di valutazione della performance

- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti **((dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'[articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014](#)))**;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità. **((4-bis. Gli Organismi indipendenti di valutazione esercitano i compiti di cui al comma 4 e, in particolare, procedono alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'[articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014](#), e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7.))** **((4-ter. Nell'esercizio delle funzioni di cui al comma 4, l'Organismo indipendente di valutazione ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali.**

Art. 14. Organismo indipendente di valutazione della performance

Tale accesso è garantito senza ritardo. L'Organismo ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione, e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'amministrazione. Nel caso di riscontro di gravi irregolarità, l'Organismo indipendente di valutazione effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti.))

5. COMMA ABROGATO DAL [D.P.R. 9 MAGGIO 2016, N. 105](#).

6. La validazione della Relazione sulla performance di cui al comma 4, lettera c), è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III.

7. COMMA ABROGATO DAL [D.P.R. 9 MAGGIO 2016, N. 105](#).

8. I componenti dell'Organismo indipendente di valutazione non possono essere nominati **((tra i dipendenti dell'amministrazione interessata o))** tra soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

9. Presso l'Organismo indipendente di valutazione è costituita, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni. 10. Il responsabile della struttura tecnica permanente deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche. 11. Agli oneri derivanti dalla costituzione e dal funzionamento degli organismi di cui al presente articolo si provvede nei limiti delle risorse attualmente destinate ai servizi di controllo interno.

Art. 14-bis (Elenco, durata e requisiti dei componenti degli OIV).

1. Il Dipartimento della funzione pubblica tiene e aggiorna l'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione, secondo le modalità indicate nel decreto adottato ai sensi dell'[articolo 19, comma 10, del decreto-legge n. 90 del 2014](#).
2. La nomina dell'organismo indipendente di valutazione è effettuata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, tra gli iscritti all'elenco di cui al comma 1, previa procedura selettiva pubblica **((avvalendosi del Portale del reclutamento di cui all'[articolo 3, comma 7, della legge 19 giugno 2019, n. 56](#)))**.
3. La durata dell'incarico di componente dell'Organismo indipendente di valutazione è di tre anni, rinnovabile una sola volta presso la stessa amministrazione, previa procedura selettiva pubblica.
4. L'iscrizione all'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione avviene sulla base di criteri selettivi che favoriscono il merito e le conoscenze specialistiche, nel rispetto di requisiti generali, di integrità e di competenza individuati ai sensi del comma 1.
5. Con le modalità di cui al comma 1, sono stabiliti gli obblighi di aggiornamento professionale e formazione continua posti a carico degli iscritti all'elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione.
6. Le nomine e i rinnovi dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione sono nulli in caso di inosservanza delle modalità e dei requisiti stabiliti dall'articolo 14 e dal presente articolo. Il Dipartimento della funzione pubblica segnala alle amministrazioni interessate l'inosservanza delle predette disposizioni.

Art. 19-bis (((Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali).))

- ((1. I cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo.*
- 2. Ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni piu' ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi, secondo quanto stabilito dall'articolo 8, comma 1, lettere c) ed e).*
- 3. Gli utenti interni alle amministrazioni partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'Organismo indipendente di valutazione.*
- 4. I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti di cui ai commi da 1 a 3 sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione.*
- 5. L'organismo indipendente di valutazione verifica l'effettiva adozione dei predetti sistemi di rilevazione, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c).))*

Il merito e la premialità (artt. 17-28)

Gli incentivi vengono attribuiti in modo selettivo mediante una logica comparativa basata su sistemi di valutazione accreditati/certificati.

Il trattamento accessorio deve essere collegato alla performance individuale e organizzativa.

Vengono considerati strumenti di premialità, oltre al bonus annuale eccellenze (art. 21) e il premio annuale per l'innovazione (art. 22) le progressioni economiche e di carriera, l'attribuzione di incarichi di responsabilità, l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.