



---

## COMUNE di IGLESIAS

*Centro Direzionale di Via Isonzo, n. 5*

*09016 - IGLESIAS (CI)*

**RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE, DI CUI ALL'ART. 14, COMMA 4, LETT. A) DLGS. 150/2009 SULLO STATO NEL 2014 DEL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA COMPLESSIVO DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA ED INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI DEL COMUNE DI IGLESIAS.**

### **1. PREMESSA**

Questa relazione rappresenta il momento di verifica annuale sulla corretta applicazione da parte del Comune di Iglesias 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 dell'ente allo stesso decreto.

Il Comune di Iglesias, in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009 e dalla delibera n.121/2010 CiVIT, ha costituito, ai sensi dell'art.34 del proprio regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, il Nucleo di Valutazione in forma monocratica.

Il D. Lgs. n.150/2009 prevede che il Nucleo 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.

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 ribadiscono, tra le funzioni fondamentali da attribuire al Nucleo 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.

### **2. ADEGUAMENTO DELL'ENTE ALLA RIFORMA**

Al fine di contestualizzare l'analisi occorre tenere conto che nel 2014 si è tentato di dare continuità agli strumenti e alle metodologie di lavoro funzionali alla applicazione della nuova normativa, con qualche criticità in termini di pieno coinvolgimento nei processi operativi

soprattutto della compagine dirigenziale. Secondo un graduale approccio però sia da parte della componente politica che di quella gestionale, in relazione anche ai cambiamenti importanti determinati dalle nuove disposizioni, è stato approvato un Piano della performance, seppur con molto ritardo, più proiettato alla pianificazione di obiettivi che alla individuazione di specifici indicatori sul livello quali-quantitativo dei servizi.

Il Comune di Iglesias ha avviato il ciclo di gestione delle performance previa adozione del regolamento di adeguamento dell'ente al D. Lgs. n.150/2009, approvato con deliberazione commissariale n° 140 del 29/12/2010 successivamente integrata e modificata con deliberazione commissariale n° 51 del 14/03/2011. Nel corso del 2012 è stato predisposto, con il supporto del Nucleo di valutazione, il "*Sistema di misurazione e di valutazione della performance*", anche se formalmente approvato dall'Amministrazione solo nell'anno 2014 (deliberazione della Giunta comunale n. 67 in data 09 aprile 2014).

Si è così completato il percorso di adeguamento dell'ente alle innovazioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni e nello specifico si è reso l'ordinamento del Comune di Iglesias, almeno dal punto di vista formale, in linea con i temi del "ciclo di gestione della performance", un 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**

Nel corso del 2014, come anzidetto, è stato approvato il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale (deliberazione di G.C. n. 67/2014). Il nuovo Sistema prevede espressamente in modo rigoroso quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009 ovvero un processo valutativo frutto di un ciclo che si esplicita attraverso fasi precise quali:

- a) identificazione, pianificazione e assegnazione degli obiettivi annuali, dei livelli di comportamento organizzativo atteso, dei livelli minimi di garanzia della qualità dei servizi;
- b) *coaching* periodico inteso ad aiutare il valutato ad ottenere la migliore prestazione facilitando ed accompagnando nel contempo il suo sviluppo professionale, anche attraverso la leva formativa;
- c) consuntivazione e valutazione della performance individuale ovvero discussione formale dei risultati ottenuti. La valutazione è quindi un processo che si pone al termine di colloqui periodici di coaching ove si intende formalizzare ciò che è stato monitorato nel corso dell'anno e correlare il relativo premio di risultato.

Per quanto è stato possibile osservare dal Nucleo di Valutazione nel corso del 2014, il Sistema di valutazione, di recente approvazione:

- a) ha orientato l'attività operativa e gestionale dell'Ente ai risultati pianificati e ai comportamenti organizzativi diffusi;
- c) ha contribuito a sviluppare nei soggetti incaricati di funzione dirigenziale la capacità di azioni finalizzate al perseguimento dei fini dell'Ente e allo sviluppo dei servizi erogati;
- d) ha favorito lo sviluppo di una "cultura gestionale" basata su obiettivi e risultati;

e) ha offerto un evidente contributo al processo di valorizzazione meritocratica. In ogni caso è necessario un'importante virata della struttura gestionale sui tempi della programmazione, del monitoraggio, del controllo e della valutazione.

Anche a seguito del ricorso da parte di ben n.11 dipendenti alle procedure di conciliazione, si sottolinea la necessità di curare in particolare le fasi:

- a) di assegnazione formale degli obiettivi da parte dei singoli dirigenti;
- b) 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;
- c) di consuntivazione e valutazione della performance individuale ovvero la discussione formale dei risultati ottenuti.

Per quanto è stato possibile rilevare non si sono riscontrate gravi 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.

Il Nucleo di Valutazione ritiene comunque che il Comune debba porre particolare attenzione al rispetto della tempistica proposta da ANCI per la corretta applicazione del ciclo di gestione della performance, compatibilmente con il ciclo di programmazione economico-finanziaria. Non appare tollerabile l'approvazione di un Piano della performance/Piano Esecutivo di Gestione ad anno quasi concluso (deliberazione di Giunta comunale n. 292 del 25 novembre 2014).

L'ente infine ha confermato anche per l'anno 2014, così come previsto dall'art.34 del Regolamento sull'Ordinamento degli uffici dei servizi, la Struttura Tecnica Permanente che ha supportato il Nucleo di valutazione nelle sue attività d'ufficio, con importanti risultati in termini di efficacia operativa.

#### **4. FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE**

In primo luogo, come già detto per l'anno 2013, 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, relativa alla definizione e assegnazione degli obiettivi di gestione ed al collegamento tra questi ultimi e le risorse disponibili nell'anno; il processo intrapreso dal Comune di Iglesias ha teso 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 (ovvero il Documento Unico di Programmazione), il bilancio di previsione, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano degli Obiettivi. Da sviluppare in modo

organico e sistematico risulta la sezione definita dalla ex CiVIT "Portafoglio dei servizi", utile ad individuare con precisione attività, risorse, prodotti, indicatori e targets per ognuno dei servizi dell'ente, per la quale nel corso dell'anno 2014, nonostante ripetuti solleciti da parte di questo Nucleo di valutazione, non si è provveduto in via integrale e completa.

In tale prospettiva è utile evidenziare la necessità di dare corso a quanto previsto dall'art. 169, comma 3-bis, del D. Lgs. n.267/2000 *ovvero che al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del TUEL e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, dovranno essere unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione.*

Il Comune di Iglesias ha garantito il ciclo di gestione della performance nell'anno 2014 adottando i seguenti provvedimenti:

- delibera del Consiglio comunale n. 45 adottata in data 08 agosto 2014: approvazione del bilancio finanziario di previsione per il triennio 2014/16 e del Documento Unico di Programmazione;
- delibera del Consiglio comunale n. 48 adottata in data 30 settembre 2014, relativa allo stato di attuazione dei programmi e alla ricognizione degli equilibri finanziari;
- delibera della Giunta comunale n. 292 adottata in data 25 novembre 2014: approvazione del piano esecutivo di gestione per l'anno 2014;
- delibera del Consiglio comunale n. 34 del 22 maggio 2015: approvazione del rendiconto 2014 e i relativi allegati.

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato un solo monitoraggio formale alla data del 31 dicembre. Al riguardo il Nucleo di Valutazione si limita, non avendo titolo ad entrare nel merito delle scelte pianificatorie operate dall'Ente, a verificare le modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi e osserva che nel 2014 è stato dato impulso, seppur con risultati limitati e in evidente ritardo rispetto ai tempi prescritti, al processo di individuazione e definizione degli obiettivi per renderli più conformi ai principi previsti dall'art. 5, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009, maggiormente sfidanti e finalizzati ai portatori di interessi sia esterni che interni e alla multidimensionalità degli indicatori.

Il Piano Esecutivo di Gestione/Piano delle performance contiene non solo obiettivi strategici ma anche obiettivi funzionali tendenti seppur parzialmente a logiche migliorative e di sviluppo nell'erogazione dei servizi esistenti forniti dall'Ente.

Si ritiene in ogni caso di poter confermare anche per il 2014 quanto già espresso nel corso della relazione finale riferita all'anno 2013 curata da questo Nucleo di valutazione ovvero nell'ambito del processo evolutivo previsto dalla deliberazione n.121/2010 CiVIT il Comune di Iglesias si posiziona allo "Stadio iniziale" ovvero sono stati accertati i seguenti elementi qualificanti:

- individuazione di obiettivi rappresentati da iniziative e/o progetti annuali/pluriennali e contemporanea messa a punto di un sistema di controllo di completamento progressivo delle varie fasi;
- il grado di conseguimento dell'obiettivo è rappresentato tipicamente dal raggiungimento della fase prevista, possibilmente espresso con una misura, anche semplice;

- il risultato è osservato prioritariamente con un'ottica interna;
- utilizzo di pochi indicatori, prevalentemente finalizzati a misurare in maniera, anche semplice (valore numerico, percentuale, tempo, etc.), il risultato programmato/atteso.

E' opportuno però, come già precisato per gli anni 2011, 2012 e 2013, prevedere:

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

Il processo di pianificazione in tal caso deve essere vissuto sia dall'organo di indirizzo politico-amministrativo che dalla dirigenza come un momento strategico del ciclo di programmazione soprattutto nella fase di definizione degli indicatori di performances 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, ancor di più con l'introduzione del Documento Unico di Programmazione.

In tale contesto, è utile precisare 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 2014 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 anche in relazione ai fini istituzionali dell'Ente;

- d) concordati tra il valutatore e il valutato ad anno inoltrato, seppur con qualche eccezione;
- e) adeguati parzialmente alle risorse e 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) in grado di rappresentare solo in parte gli aspetti più qualificanti della performance organizzativa e individuale.

Il ciclo di gestione della performance, inserito nell'ambito del processo di redazione dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio dell'Ente, non è stato raccordato puntualmente con le scadenze relative ai cicli programmazione finanziaria e di bilancio dell'ente locale. Prova ne è l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione dopo oltre 3 mesi dalla approvazione del Bilancio di esercizio.

Il Piano degli obiettivi, come affermato nella relazione predisposta da questo Nucleo di valutazione per l'anno 2012 e per l'anno 2013, ha parzialmente soddisfatto le finalità di cui alla deliberazione n. 112/2010 della ex 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 dal Consiglio di Amministrazione), 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) sono esplicitate le linee strategiche e gli obiettivi strategici;
- b) non sono esplicitati indicatori multidimensionali per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale;
- c) sono esplicitati gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non ed i relativi indicatori;
- d) è parzialmente esplicitato il collegamento con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Si auspica, pertanto, una maggiore attenzione dell'ente nel dare corso al ciclo di gestione della performance in ogni fase, adottando con tempestività e completezza gli atti di programmazione gestionale, e di curare la qualità dei servizi attraverso una reale mappatura delle attività e dei prodotti e la contestuale definizione degli indicatori di performance qualitativa al fine di progettare per il Comune di Iglesias standards qualitativi a cui riferirsi sia per la misurazione e la valutazione delle performances organizzative sia per impostare efficaci processi di miglioramento continuo.

## **5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

Le iniziative assunte in merito alla prevenzione dei fenomeni corruttivi sono state di tipo regolamentare e formativo; in data 13/12/2013 la Giunta Comunale con provvedimento n. 130 ha approvato il *Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Iglesias*. Con Decreto del Sindaco n. 6 del 7/10/2013 è stata individuata la figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nella persona del Segretario Generale.

Le iniziative assunte nel corso del 2014 sono state:

1. adozione del piano triennale di prevenzione della corruzione con la deliberazione di G.C. n. 31 del 21 febbraio 2014;
2. adozione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-16 con deliberazione della G.C. n. 19 in data 31 gennaio 2014;
3. adozione del regolamento per l'affidamento degli incarichi di collaborazione autonoma con deliberazione di G.C. n. 28 del 12/02/2014;
4. adozione del regolamento per la disciplina e la gestione delle sponsorizzazioni con deliberazione del C.C. n. 23 del 16/05/2014;
5. adozione del regolamento per la disciplina dell'occupazione temporanea di suolo pubblico con deliberazione del C.C. n. 26 del 17/06/2014;
6. adozione dell'aggiornamento regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi con deliberazione di G.C. n. 129 del 18/06/2014;
7. adozione del regolamento per l'affidamento di incarichi extra-istituzionali con deliberazione di G.C. n. 222 del 12/09/2014.

Sono stati garantiti i controlli previsti dall'A.N.AC per l'anno 2014.

## **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 dell'ente anche per sostenere la realizzazione di processi di razionalizzazione della gestione e della spesa.

Il regolamento è stato aggiornato con la deliberazione del Consiglio comunale n. 9 in data 27 febbraio 2014. In esso sono state definite le tipologie di atti da sottoporre al controllo, le modalità attraverso le quali deve essere effettuato e la periodicità del controllo stesso, nonché gli strumenti di comunicazione relativi all'esito della procedura. Il regolamento ha trovato piena e completa attuazione anche mediante l'istituzione dell'ufficio controlli interni, avvenuto nel corso del 2014, cui è addetto un impiegato a supporto dell'attività svolta prevalentemente dal Segretario generale. I controlli sono stati tutti effettuati entro i termini previsti dal regolamento e l'esito è sempre stato comunicato sia ai dirigenti che agli organi di rappresentanza politica, nonché al Nucleo di Valutazione. In alcuni casi è stato necessario richiamare direttamente il dirigente all'osservanza delle prescrizioni regolamentari. In generale, i rilievi più frequentemente evidenziati riguardano la presenza di una motivazione eccessivamente sintetica e/o generale, la presenza di refusi, l'istruttoria non sempre chiara e lineare.

Infine, generalmente non sono diffuse misure per la rilevazione del livello di interesse dei cittadini e degli altri stakeholders e pertanto si auspica un maggior orientamento dell'attività di misurazione e di valutazione agli interessi dei diversi portatori di interesse nonché la realizzazione di iniziative per la trasparenza e per l'integrità e l'avvio del processo riferito al controllo di gestione.

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

Ai fini della presente relazione e dell'esame complessivo del funzionamento del Sistema, il Nucleo 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 e dei rispettivi dirigenti;
- 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, con particolare riferimento al Segretario Generale, ai dirigenti e alla Giunta Comunale;
- 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. Si può affermare che il complesso dei processi si è svolto con non poche criticità dovute a ritardi operativi e parziale coinvolgimento dei diversi attori attivi del processo di pianificazione, gestione e controllo.

## **8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO**

Come già affermato per l'anno 2013, è opportuno:

- 1) garantire un maggiore 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) 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;
  - 3) supportare un puntuale monitoraggio dei processi e delle attività dell'ente al fine di orientare una pianificazione maggiormente rivolta all'esterno;
  - 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) implementare un sistema informativo adeguatamente strutturato che permetta l'individuazione di obiettivi coerenti con le strategie prescelte al fine di implementare nel tempo il controllo strategico e il controllo di gestione;
  - 8) comunicare periodicamente i risultati dell'attività di gestione sia al vertice politicoamministrativo (per attuare il controllo strategico) che agli stakeholder di riferimento secondo la predisposizione di efficaci report intermedi e finali.

Iglesias, 28 ottobre 2015

L'Organismo di Valutazione  
Dott. Claudio Geniale