



Comune di Bologna

Nucleo di valutazione

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI

Anno 2023



Nucleo di valutazione

1.- PREMESSA

La presente relazione del Nucleo di Valutazione fornisce un'analisi generale sul grado di sviluppo e di funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni del Comune di Bologna, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009.

La relazione si riferisce al ciclo della performance dell'esercizio 2023 e prende in considerazione i seguenti ambiti:

- funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione;
- sistema premiale;
- sistema di trasparenza, integrità e rispetto degli obblighi di pubblicazione, sistema dei controlli interni.

2.- FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1.- Rappresentazione della performance

Gli obiettivi sono rappresentati in modo chiaro e misurabile. Il raccordo tra obiettivi, indicatori e target è ben strutturato e garantito da un sistema informativo di programmazione e controllo efficace e trasparente.

Oltre che da indicatori di risultato, il sistema evidenzia anche indicatori di outcome ed un eccellente collegamento tra la programmazione operativa e quella strategica.

In generale in riferimento alla descrizione degli obiettivi si riscontra un elevato grado di rispetto dei requisiti ex art 5, c. 2 del D. Lgs. 150/09.

Come previsto dalla norma, l'organo esecutivo, previo parere positivo del Nucleo di valutazione, approva annualmente l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale per renderlo coerente con il percorso di continua innovazione del ciclo di gestione della performance e contestualmente per farne uno strumento sempre meno "adempimentale" e sempre più funzionale a supportare la gestione.

Dal 2023 il Sistema di Misurazione e Valutazione è stato inserito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (d'ora in poi PIAO) 2023-2025 - sezione 4 - Monitoraggio, con i relativi allegati:

- D) Sistema di misurazione e valutazione della Performance (Allegato Sezione 4 A)
- D1) Disciplina di dettaglio annuale 2023 - Sistema di misurazione e valutazione della Performance (Allegato Sezione 4 A.1)
- D2) Dizionario dei comportamenti organizzativi 2023 - Sistema di misurazione e valutazione della Performance (Allegato Sezione 4 A.2).

Il PIAO è stato approvato dalla Giunta, successivamente al Documento Unico di Programmazione 2023 -2025, con deliberazione DG/PRO/2022/430 - N. Repertorio: DG/2022/369 - P.G. N. 858047/2022 Data Esecutività: 28/12/2022 ad oggetto "Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 ai sensi dell'art. 6 del dl n. 80/2021, convertito con modificazioni in legge n. 113/2021".

Il PIAO è da considerarsi unificato organicamente nel Piano esecutivo di gestione, come previsto dal Testo Unico degli Enti Locali innovato dalla disciplina dell'armonizzazione dei bilanci (art. 169 del D.Lgs 18/08/2000, n. 267 e in osservanza del punto 10.1 dell'allegato 4/1 del D. L.vo 118/2011).

Nucleo di valutazione

La scelta dell'Ente è stata quella di inserire tutti gli obiettivi di performance (obiettivi esecutivi) all'interno del PIAO perché tutto il personale trovi nel Piano evidenza degli obiettivi che sono loro assegnati, nella consapevolezza che le persone devono riconoscere nel processo di programmazione, fin dagli obiettivi strategici, la connessione con gli obiettivi individuali e con il loro lavoro.

Il PIAO 2023-2025 è pubblicato nell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente al link <http://www.comune.bologna.it/trasparenza/servizi/161:50429/50473>

2.2.- Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

✓ *Ambiti e processo: rimando con link alla Metodologia di misurazione e valutazione in vigore*

La performance organizzativa è calcolata attraverso l'apporto di tre componenti:

- per il 40% deriva dalla performance di ente, a sua volta calcolata per il 50% sulla base della media degli indicatori di salute organizzativa e per il 50% sulla base della media degli indicatori di salute finanziaria;
- per il 55% deriva dal raggiungimento degli obiettivi operativi, a sua volta calcolato a risalita dal raggiungimento degli obiettivi esecutivi di primo e secondo livello;
- per il 5% deriva dal raggiungimento del target per gli indicatori degli obiettivi operativi.



La performance di ente viene calcolata misurando la capacità dell'ente di perseguire i risultati e svolgere le proprie attività garantendo un utilizzo equilibrato di risorse finanziarie e di personale, lo sviluppo dell'organizzazione e il miglioramento delle relazioni con interlocutori e portatori di interesse (stakeholder) in modo da assicurare la produzione di risultati con continuità nel tempo. Gli indicatori e i rispettivi target sono individuati anno per anno dalla disciplina di dettaglio approvata con gli aggiornamenti del sistema di misurazione e valutazione della performance.



Nucleo di valutazione

Al link <http://www.comune.bologna.it/trasparenza/contenuti/161:26193> la sezione di Amministrazione Trasparente dedicata al Sistema di misurazione e valutazione della performance.

- ✓ *Modalità di comunicazione della metodologia di misurazione e valutazione all'interno dell'amministrazione e grado di condivisione della metodologia di misurazione e valutazione della performance*

Tutte le informazioni relative alla metodologia e alle fasi di misurazione sono pubblicate sulla Intranet, la intranet aziendale.

- ✓ *Collegamento tra obiettivi e documenti di programmazione triennali e di mandato*

L'integrazione con le misure richieste per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui alla strategia pubblicata nella sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2023-2025 viene garantita mediante la classificazione, nel software gestionale, di obiettivi esecutivi di secondo livello denominati "Misure di prevenzione e contrasto dei fenomeni corruttivi" e "Attuazione norme sulla trasparenza" all'interno dei quali ogni dirigente apicale ha inserito le azioni opportune che sono poi entrate nel Piano delle attività della sua struttura. Analogamente sono previste azioni di partecipazione, sotto il coordinamento del RPCT, alle fasi di predisposizione e monitoraggio del Piano.

- ✓ *Modalità di assegnazione degli obiettivi*

Gli elementi che caratterizzano il ciclo di gestione della performance e di conseguenza l'intero processo di misurazione e valutazione del Comune di Bologna sono:

- programmazione per diversi livelli di obiettivo (strategico, operativo ed esecutivo) nell'ambito della cornice strategica di riferimento dell'Agenda Onu 2030 per lo Sviluppo sostenibile;
- definizione degli obiettivi con un percorso bi-direzionale:
 - in una logica top-down, gli obiettivi strategici sviluppano le linee programmatiche di mandato attraverso la definizione di attività consolidate e di interventi innovativi, gli obiettivi operativi li articolano attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati attesi, tempi) per il triennio di interesse;
 - in una logica bottom-up, le singole articolazioni organizzative concorrono alla definizione degli obiettivi esecutivi che dettagliano ulteriormente i contenuti degli obiettivi operativi e, con l'approvazione del Piano delle Attività per la propria struttura, il dirigente apicale definisce le azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi esecutivi, azioni che rappresentano, di fatto, micro-obiettivi che vengono "assegnati" alle/ai dipendenti;
- inclusione di tutti gli obiettivi di performance dell'Ente nel PIAO 2023-2025 - allegato A) "Obiettivi esecutivi 2023";
- collegamento tra obiettivi e risorse grazie all'integrazione tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di bilancio, a formare un'entità unitaria logicamente e funzionalmente coordinata, come previsto dall'art. 22 bis del Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e servizi, e che trova la propria sintesi nel Documento Unico di Programmazione (DUP);
- misurazione dei risultati della gestione con un'ottica dinamica di "prestazione" dell'individuo e dell'intera struttura organizzativa, grazie al collegamento tra risorse, processi, risultati ed effetti ultimi dell'azione amministrativa.

La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza del dirigente apicale attraverso l'approvazione del Piano delle attività per la propria struttura.

- ✓ *Modalità di monitoraggio in corso d'anno e di raccolta dei dati ai fini della misurazione*

Analogamente al percorso di verifica contabile sul permanere degli equilibri, si provvede alla verifica dello stato di attuazione degli indicatori degli obiettivi operativi e degli obiettivi esecutivi e relativi indicatori contenuti nel PIAO con cadenza 31 maggio e 31 agosto 2023, di cui la Giunta Comunale prende atto.

- ✓ *Misurazione e valutazione performance individuale*

La valutazione individuale della performance è l'esito di un sistema articolato e di diversi ambiti di valutazione.

Nucleo di valutazione

1. la performance organizzativa, che come già descritto, a sua volta deriva dalla misurazione:
 - della performance di ente, misurata attraverso indicatori di salute finanziaria e indicatori di salute organizzativa;
 - della media del raggiungimento degli obiettivi operativi complessivi di ente;
 - della media dei risultati raggiunti per gli indicatori di performance rispetto ai target di riferimento.
2. La performance individuale che deriva dalla misurazione del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e/o individuali.
3. I comportamenti organizzativi che misurano come gli obiettivi sono stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e agiti.

A questi ambiti di valutazione sono attribuiti specifici pesi.

Area/funzioni				performance organizzativa	performance individuale	presenza	comportamenti organizzativi
	performance di ente	obiettivi operativi	rispetto target indicatori di performance				
Direttore Generale	40	55	5	60%	35%	5%	0%
Segretaria Generale	40	55	5	50%	45%	5%	0%
le/i Capo Dipartimento/Area	40	55	5	40%	15%	5%	40%
Direzione Avvocatura civica	40	55	5	40%	15%	5%	40%
Altre/Altri Dirigenti	40	55	5	30%	25%	5%	40%
Alte Specializzazioni	40	55	5	15%	38%	7%	40%
Elevate Qualificazioni	40	55	5	15%	38%	7%	40%
Area dei Funzionari	40	55	5	10%	35%	15%	40%
Area degli Istruttori	40	55	5	5%	35%	20%	40%
Area degli Operatori Esperti	40	55	5	5%	35%	20%	40%
Area degli Operatori	40	55	5	5%	35%	20%	40%

La performance organizzativa ai fini della valutazione individuale è articolata come nello schema seguente ed ha un peso differente a seconda dell'area e della funzione all'interno dell'Amministrazione; in particolare il peso tende a decrescere al decrescere del posizionamento organizzativo.

La performance organizzativa ai fini della valutazione individuale è articolata come nello schema seguente ed ha un peso differente a seconda dell'area e della funzione all'interno dell'Amministrazione; in particolare il peso tende a decrescere al decrescere del posizionamento organizzativo.

Nucleo di valutazione

Area/funzione	peso della performance organizzativa*
Direttore Generale	60%
Segretaria Generale	50%
le/i Capo Dipartimento/Area	40%
Direzione Avvocatura civica	40%
Altre/Altri Dirigenti	30%
Alte Specializzazioni	15%
Elevate Qualificazioni	15%
Area dei Funzionari	10%
Area degli Istruttori	5%
Area degli Operatori Esperti	5%
Area degli Operatori	5%

* peso della performance organizzativa sul totale della valutazione individuale

Anche la performance individuale ha un peso differente a seconda dell'area e della funzione all'interno dell'Amministrazione.

Area/funzione	peso della performance individuale*
Direttore Generale	35%
Segretaria Generale	45%
le/i Capo Dipartimento/Area	15%
Direzione Avvocatura civica	15%
Altre/Altri Dirigenti	25%
Alte Specializzazioni	38%
Elevate Qualificazioni	38%
Area dei Funzionari	35%
Area degli Istruttori	35%
Area degli Operatori Esperti	35%
Area degli Operatori	35%

* peso della performance individuale sul totale della valutazione individuale

I comportamenti organizzativi hanno uguale peso, pari al 40%, per tutte le aree e le funzioni presenti all'interno dell'Amministrazione, ad esclusione del Direttore Generale e del Segretario Generale per i quali non costituiscono un elemento di valutazione.

Nucleo di valutazione

Area/funzione	peso dei comportamenti organizzativi*
Direttore Generale	0%
Segretaria Generale	0%
le/i Capo Dipartimento/Area	40%
Direzione Avvocatura civica	40%
Altre/Altri Dirigenti	40%
Alte Specializzazioni	40%
Elevate Qualificazioni	40%
Area dei Funzionari	40%
Area degli Istruttori	40%
Area degli Operatori Esperti	40%
Area degli Operatori	40%

* peso dei comportamenti organizzativi sul totale della valutazione individuale

La presenza è un elemento oggettivo che viene rilevato dal sistema di gestione del personale. Nella scheda di valutazione individuale per tutti il personale viene inserito il dato di presenza rilevato anche ai fini della corresponsione del premio incentivante secondo i criteri generali previsti dalla contrattazione decentrata integrativa vigente di ente.

Area/funzione	peso della presenza*
Direttore Generale	5%
Segretaria Generale	5%
le/i Capo Dipartimento/Area	5%
Direzione Avvocatura civica	5%
Altre/Altri Dirigenti	5%
Alte Specializzazioni	7%
Elevate Qualificazioni	7%
Area dei Funzionari	15%
Area degli Istruttori	20%
Area degli Operatori Esperti	20%
Area degli Operatori	20%

* peso della presenza sul totale della valutazione individuale

2.3.- Definizione dei comportamenti organizzativi

✓ Modalità di rappresentazione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi misurano come gli obiettivi sono stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e agiti.

Ciascun comportamento organizzativo nel nostro sistema di valutazione della performance, oltre ad avere una descrizione, è declinato su quattro livelli (insufficiente, in sviluppo, pieno, eccellente) che identificano i descrittori comportamentali (comportamenti elementari osservabili) a cui la valutatrice/ il valutatore farà riferimento nelle tre diverse fasi della valutazione:

- nella fase di assegnazione del comportamento atteso da sviluppare (a inizio anno)

Nucleo di valutazione

- durante tutto l'anno per l'osservazione del comportamento agito
- nel colloquio finale per oggettivare il più possibile la valutazione sull'area dei comportamenti organizzativi (a fine anno).

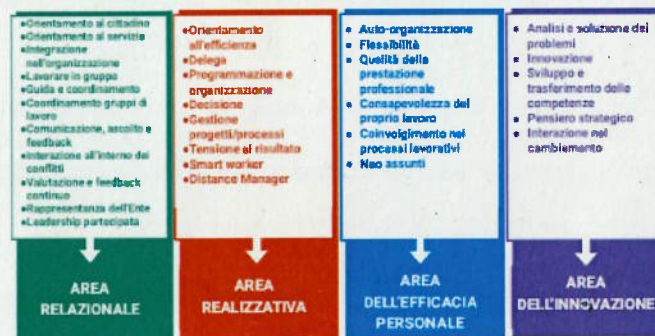
In sede di valutazione si procede a valutare ciascuno dei quattro descrittori scegliendo tra i quattro possibili livelli / valori:

- livello insufficiente / 30%
- livello in sviluppo / 60%
- livello pieno / 90% (che equivale ad un livello adeguato di comportamento agito)
- livello eccellente / 120%

Il valore finale del comportamento sarà la media semplice dei valori dei suoi quattro descrittori.

Il valore finale dell'ambito di tutti i comportamenti sarà la media ponderata dei punteggi di tutti i comportamenti attribuiti

Di seguito vengono riportati i comportamenti per ciascuna area:



✓ Modalità di comunicazione della valutazione al valutato

Le fasi della valutazione individuale e il colloquio

Il processo di valutazione della performance è un processo continuo a frequenza annuale coincidente con l'anno solare, a decorrere dall'anno 2019 anche per il personale dei servizi educativi e scolastici. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente come descritto di seguito:

Fase 1

Tempistica: Gennaio-Febbraio di ogni anno e in via continuativa per tutto l'anno in caso di necessità di integrazioni/modifiche (es. in caso di assunzione di personale o mobilità interna).

Attività principali del processo di valutazione: Definizione e assegnazione tramite colloquio individuale degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi attesi sui quali si effettuerà la valutazione.

Tale fase è successiva alla programmazione esecutiva dell'Ente e alla declinazione degli obiettivi strategici ed operativi in obiettivi annuali all'interno del Piano della performance e in azioni di dettaglio nel Piano delle attività.

Nel colloquio di inizio anno il compito della valutatrice/del valutatore è quello di spiegare modalità e benefici del sistema, chiarire in cosa consisterà la valutazione, definire con il collaboratore quali saranno gli aspetti sottoposti a valutazione, precisare i comportamenti attesi e assegnare gli obiettivi che la persona deve raggiungere durante il periodo stabilito, chiarendo le richieste che l'organizzazione pone ai singoli e verificando con essi tali richieste in rapporto alla concreta organizzazione dell'attività, alle esigenze professionali e formative individuali e alle condizioni di lavoro dei singoli.

Fase 2

Tempistica: durante tutto l'anno

Attività principali del processo di valutazione: Monitoraggio e feedback continuo della performance individuale e dello sviluppo dei comportamenti attesi.



Nucleo di valutazione

Il monitoraggio in corso d'anno è continuo e il suo scopo è quello di riorientare il collaboratore verso prestazioni ottimali ed eventualmente revisionare quegli obiettivi che le mutate circostanze hanno reso non più perseguibili.

Questa fase è molto importante perché, se ben gestita, può migliorare la performance delle collaboratrici e dei collaboratori e quindi dell'organizzazione nel suo complesso.

Durante il ciclo della performance le/i responsabili esercitano una costante azione di verifica nei confronti delle proprie collaboratrici/ dei propri collaboratori finalizzata a:

1. verificare lo stato di avanzamento delle attività programmate;
2. riorientare eventuali comportamenti non in linea con gli obiettivi dell'ente;
3. motivare le persone verso gli obiettivi e i comportamenti attesi.

Durante l'anno, per facilitare il monitoraggio, la/ il responsabile può annotare i fatti e le circostanze salienti, via via che queste si verificano.

In corso d'anno è necessario effettuare almeno un incontro con il proprio gruppo di lavoro e un colloquio di feedback individuale, laddove se ne ravvisi la necessità.

È necessario, quindi, attivare una modalità di "feedback continuo" quotidiano tra le/i responsabili e le loro collaboratrici/ i loro collaboratori. Tali feedback, sia individuali che di gruppo, possono essere:

- feedback di conferma e di riconoscimento, tesi appunto a confermare, riconoscere e quindi a supportare le buone performance delle collaboratrici e dei collaboratori;
- feedback di riorientamento, che identificano i comportamenti che non contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi spronando il collaboratore a sviluppare strategie alternative;
- feedback di rinforzo, che identificano i comportamenti che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi, stimolando il collaboratore a ripeterli e migliorarli.

Fase 3

Tempistica: Gennaio-Febbraio di ogni anno;

Attività principali del processo di valutazione: Valutazione di fine anno tramite colloquio individuale relativo agli obiettivi e ai comportamenti organizzativi agiti nell'anno precedente.

Il colloquio di fine anno costituisce il momento della comunicazione della valutazione complessiva effettuata sul periodo di riferimento. Questo colloquio avviene dunque quando il ciclo di gestione della performance è già terminato.

Durante il colloquio il responsabile esporrà al proprio collaboratore la valutazione in riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei comportamenti attesi cercando in particolare di fornire feedback di riconoscimento del lavoro svolto e dell'impegno.

Nella stessa sede il valutato potrà aggiungere tutti gli elementi che ritiene utili ai fini di un giudizio più completo da parte della valutatrice/del valutatore. Tali osservazioni possono essere annotate nella scheda. Non è necessario trovare l'accordo su tutti gli item di valutazione; eventuali disaccordi vanno registrati nell'apposito spazio previsto dalla scheda individuale.

Valutatore/Valutatrice e valutata/valutato generalmente in tale occasione condividono i percorsi di miglioramento e sviluppo dei comportamenti apparsi più critici e i nuovi obiettivi da assegnare per l'anno successivo.

2.4.- Gestione del processo di misurazione e valutazione

✓ *Rispetto delle tempistiche del ciclo della performance*

Il monitoraggio a consuntivo degli obiettivi e degli indicatori per il ciclo della performance si è concluso al 20/03/2024, con l'approvazione del consuntivo dei Piani delle Attività delle strutture e l'inserimento dei dati sul sistema informatico.

La valutazione individuale si conclude con la consegna delle schede di valutazione completate a consuntivo. Per il 2023 la fase di consegna è stata avviata in marzo ed è in via di ultimazione.

✓ *Sistema informativo ed informatico utilizzato per la raccolta dei dati per la misurazione della performance*



Nucleo di valutazione

Il sistema informatico in uso è StrategicPa di EcohMedia, un sistema integrato con i moduli per la gestione del Ciclo della Performance (dalla definizione degli obiettivi alla raccolta dati per la sua misurazione) con il modulo per la valutazione individuale e con il modulo Anticorruzione.

- ✓ *Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione per orientare le decisioni della valutatrice/ del valutatore*

I risultati del processo di misurazione sono alla base della valutazione, integrati dalla valutazione individuale e dai comportamenti organizzativi.

2.5.- Integrazione con il ciclo di bilancio ed i sistemi di controllo interni

- ✓ *Integrazione con il ciclo di bilancio*

Il ciclo di programmazione è totalmente integrato al ciclo di bilancio.

Il Comune di Bologna ha istituito il sistema dei controlli interni con il regolamento del sistema dei controlli interni, adottato con deliberazione del Consiglio comunale OdG n. 17/2013, modificata con OdG. n. 192/2016.

Il sistema dei controlli interni opera in modo integrato e coordinato, in sinergia con gli strumenti di pianificazione e programmazione, a garanzia dell'economicità, efficacia, legalità e buon andamento della gestione complessiva dell'ente. Ne fa parte anche il sistema integrato di pianificazione e controllo per la gestione del ciclo della performance.

Il sistema dei controlli interni è parte integrante della strategia anticoruttiva del Comune, come misure generali di controllo, presidio di legalità, efficacia ed efficienza dell'attività amministrativa.

Funzionamento dei controlli interni

Il funzionamento dei controlli interni è così articolato:

Controllo di regolarità amministrativa

- è assicurato da ogni Dirigente competente per materia ed è esercitato attraverso l'espressione del parere di regolarità che, avendo per oggetto la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, ne attesta la sussistenza.

Controllo di regolarità contabile

- è effettuato dal Dirigente del servizio finanziario ed è esercitato attraverso l'espressione del parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria.

Controllo successivo sulle determinazioni dirigenziali

- è inteso a rilevare la correttezza e regolarità delle procedure e delle attività amministrative svolte, in relazione alla conformità ai principi dell'ordinamento, alla legislazione vigente in materia, allo statuto e ai regolamenti, nonché in relazione alla modalità di redazione dell'atto, secondo standard definiti con atto del Segretario Generale. Le risultanze del controllo sono trasmesse periodicamente, a cura del Segretario Generale, al Sindaco e alla Giunta, al Consiglio comunale, al Direttore Generale, alle/ai Dirigenti, ai revisori dei conti e al Nucleo di valutazione.

Controllo di gestione

- è assicurato anche attraverso forme di contabilità analitica ed ha come obiettivo principale quello di contribuire ad individuare le risorse da impiegare nelle varie attività dell'ente ed a verificare l'efficacia e l'efficienza e



Nucleo di valutazione

l'economicità nelle relative gestioni, anche attraverso indicatori comparabili con analoghi indici utilizzati da strutture private per le medesime attività. Contribuisce, inoltre, ad individuare parametri e/o indicatori necessari alla traduzione e successiva valutazione degli obiettivi individuati alla scala temporale annuale e pluriennale.

Controllo strategico

- è inteso a verificare lo stato di attuazione dei programmi, attraverso metodologie finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate con i progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici.

Controllo sugli equilibri economico-finanziari

- è svolto sotto la direzione e il coordinamento del dirigente del servizio finanziario e sotto la vigilanza del collegio dei revisori dei conti, nel rispetto del regolamento di contabilità e delle disposizioni dell'ordinamento finanziario e contabile degli enti locali

Controlli sulle società partecipate non quotate.

- per l'effettuazione del controllo sulle società partecipate non quotate, il Comune definisce preventivamente, nel DUP, gli obiettivi gestionali a cui devono tendere le società e standard qualitativi e quantitativi dei servizi erogati. I risultati complessivi della gestione del Comune e delle società partecipate non quotate, ricomprese nel perimetro di consolidamento definito dalla Giunta Comunale con apposito atto ricognitorio, sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica.

Controllo della qualità dei servizi

Costituiscono strumenti di controllo della qualità, quale processo diffuso all'interno dell'ente: a) le carte dei servizi; b) le indagini di soddisfazione dell'utente; c) la realizzazione di progetti di partecipazione allo scopo di costruire e sperimentare forme di gestione sempre più adeguate alle esigenze della comunità; d) i gruppi di miglioramento, settoriali, trasversali o anche inter-istituzionali; e) la creazione di un sistema di misurazione periodica dell'andamento delle attività rilevanti, attraverso l'individuazione di indicatori e standard di processo; f) il costante monitoraggio dei sistemi di comunicazione/segnalazione a disposizione della comunità nei confronti dell'Amministrazione; g) il confronto con altre realtà per creare occasioni di reciproco apprendimento e miglioramento; h) nuovi strumenti di rendicontazione volontari e sperimentali, quali il 'Report Integrato', strumento di rendicontazione non finanziaria che si basa su schemi standard adottati a livello nazionale ed internazionale.

Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il Segretario Generale, il Direttore Generale, i Capi Area e Dipartimento, i Direttori di Settore e Quartiere, nonché le unità organizzative specificamente preposte al controllo, compresa la Cabina di Regia sul sistema dei controlli interni, istituita nell'ambito del sistema dei comitati dal regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e servizi.

La Cabina di regia, composta dal Direttore Generale, dal Segretario Generale e dai Direttori di struttura apicale preposti al sistema di programmazione e controllo, al bilancio e all'organizzazione e personale, presidia il sistema complessivo dei controlli e assicura che lo stesso operi in modo integrato e coordinato a garanzia dell'economicità, efficacia, efficienza e buon andamento della gestione complessiva dell'ente.

e Gli esiti dei controlli sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente, nelle seguenti sottosezioni:

Disposizioni generali

<http://www.comune.bologna.it/trasparenza/contenuti/161:19899/>

Piano integrato attività e organizzazione (PIAO)

<http://www.comune.bologna.it/trasparenza/servizi/161:50429/50473/>

Performance

<http://www.comune.bologna.it/trasparenza/contenuti/161:19930/>

Controlli e rilievi sull'Amministrazione



Nucleo di valutazione

<http://www.comune.bologna.it/trasparenza/contenuti/161:19990/>

Enti controllati

<http://www.comune.bologna.it/trasparenza/contenuti/161:19941/>

Servizi erogati

http://www.comune.bologna.it/trasparenza/servizio_singolo/161:19981/

2.6.- Grado di raggiungimento degli obiettivi

Si riportano, di seguito, alcune informazioni di sintesi sulla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e delle performance gestionali dell'esercizio 2023.

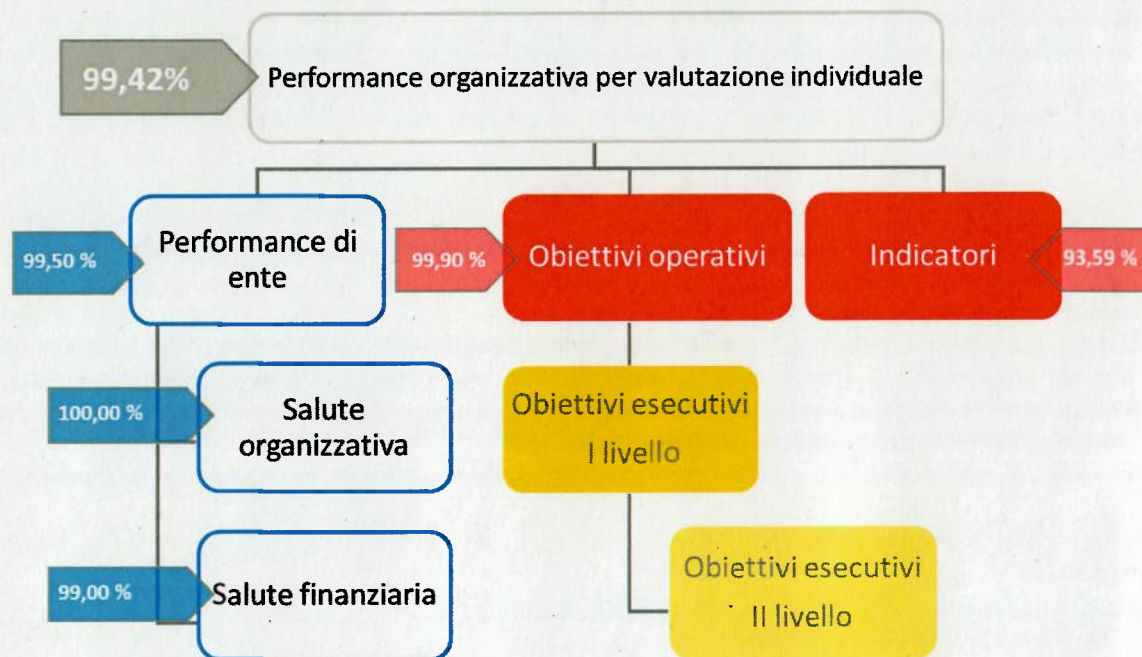
In linea di massima si rileva un trend costante di risultato rispetto agli anni precedenti

Il raggiungimento degli obiettivi è dato dai risultati conseguiti nell'anno e dal raggiungimento calcolato come media aritmetica a risalita dal basso dai rispettivi obiettivi esecutivi di primo e secondo livello, e il valore a consuntivo degli indicatori con eventuali note.

Anche per l'anno 2023 alcuni indicatori non sono stati applicati perché non più significativi o relativi ad obiettivi chiusi in seguito a modifiche organizzative, e sono stati pertanto esclusi dai calcoli per il raggiungimento degli obiettivi a consuntivo.

Per potere procedere alla valutazione complessiva, per ogni indicatore è stata inserita una percentuale di raggiungimento rispetto al target. In particolare, se il risultato raggiunto è stato superiore alla previsione, quindi superiore al 100%, si è valutato il raggiungimento come 100% e non oltre. Nel caso in cui invece il risultato sia stato talmente inferiore alla previsione da produrre valori negativi, la percentuale indicata è stata comunque 0%. In tutti gli altri casi in cui il raggiungimento percentuale si collochi tra 0 e 100, è stata considerata la percentuale effettiva. Di tutte le percentuali così calcolate è stata determinata la media aritmetica.

Il valore finale della Performance Organizzativa è pari a 99,42%, valore in linea con i risultati degli anni scorsi.



Al link <http://www.comune.bologna.it/trasparenza/servizi/161:21259> la sezione di Amministrazione Trasparente dedicata alla Relazione sulla Performance



Nucleo di valutazione

3. SISTEMA PREMIALE

Grado di correlazione tra esiti del sistema di misurazione e valutazione e struttura del sistema premiale (i dati sono presenti in AT del vostro ente)

La retribuzione di risultato e/o la premialità complessiva è composta di tre quote:

- **quota A:** performance organizzativa e performance individuale
- **quota B:** comportamenti organizzativi
- **quota C:** presenza

Retribuzione di risultato del personale dirigente

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

Il massimo della quota A di retribuzione di risultato è conseguita quando il punteggio complessivo di raggiungimento degli obiettivi (ovvero performance organizzativa + performance individuale) è superiore a 95 punti. Per punteggi complessivi di raggiungimento degli obiettivi inferiori a 50 la quota è pari a zero. Per punteggi compresi tra 95 e 50 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso dal dirigente attraverso competenze e comportamenti organizzativi e manageriali funzionali ad agire in modo efficace il ruolo.

Il massimo della quota B di retribuzione di risultato è conseguita per punteggi totali pari o superiori a 90. Per punteggi inferiori a 40 la quota di risultato è pari a 0. Per punteggi compresi tra 89 e 40 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota C) per le/i dirigenti in servizio tutto l'anno è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata per la generalità del personale in vigore nell'ente come qui specificato

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

Il valore della retribuzione di risultato viene determinato annualmente dal Direttore Generale sulla base della rilevanza e della complessità degli obiettivi assegnati ai diversi livelli di responsabilità.

La quota potenziale di retribuzione di risultato per il personale dirigenziale a tempo determinato è definita nei rispettivi contratti individuali di lavoro.

Per il solo personale dirigente apicale con incarico fiduciario (Direttore Generale e Segretaria Generale) la valutazione è effettuata dal nucleo di valutazione secondo i pesi sopra indicati.

Per tutto il personale dirigente la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata del rapporto di lavoro nell'anno solare.



Nucleo di valutazione

Retribuzione di risultato del personale con incarico di elevata qualificazione e con contratto di alta specializzazione

La retribuzione di risultato complessiva è composta di tre quote

- **quota A:** performance organizzativa e performance individuale
- **quota B:** comportamenti organizzativi
- **quota C:** presenza

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

Il massimo della quota A di retribuzione di risultato è conseguito quando il punteggio complessivo di raggiungimento degli obiettivi (ovvero performance organizzativa + performance individuale) è superiore a 95 punti. Per punteggi complessivi di raggiungimento degli obiettivi inferiori a 50 la quota è pari a zero. Per punteggi compresi tra 95 e 50 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso attraverso comportamenti organizzativi.

Il massimo della quota B di retribuzione di risultato è conseguito per punteggi totali pari o superiori a 90. Per punteggi inferiori a 40 la quota di risultato è pari a 0. Per punteggi compresi tra 89 e 40 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota C) è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata per la generalità del personale in vigore nell'ente come qui specificato.

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

La quota potenziale di retribuzione di risultato per le Alte Specializzazioni è definita nei rispettivi contratti individuali di lavoro.

Per tutto il personale con incarico di Elevata Qualificazione/Alta Specializzazione la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata del rapporto di lavoro nell'anno solare.

Premialità del personale in area operatori, operatori esperti, istruttori e funzionari

La premialità complessiva è composta di tre quote

- **quota A:** performance organizzativa e performance individuale
- **quota B:** comportamenti organizzativi
- **quota C:** presenza

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

La quota A è proporzionalmente ridotta sulla base delle seguenti fasce di riparametrazione.



Comune di Bologna

Nucleo di valutazione

Punteggio attribuito	La quota A viene conteggiata nella % indicata
da 75 a 100	100%
da 50 a 74	75%
da 25 a 49	50%
da 1 a 24	25%
0	0%

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso attraverso comportamenti organizzativi. La quota B è proporzionalmente ridotta sulla base delle seguenti fasce di riparametrazione.

Punteggio attribuito	La quota B viene conteggiata nella % indicata
Da 90 a 120	100%
Da 75 a 89	90%
Da 50 a 74	75%
Da 25 a 49	50%
Da 1 a 24	25%
0	0%

La quota C) è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata in vigore nell'ente come qui specificato.

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

Per le/i dipendenti di ruolo cessati o assunti in corso d'anno che non abbiano prestato servizio per almeno 2 mesi (60 giorni di rapporto di lavoro) non è previsto alcun incentivo di performance in ragione dell'apporto temporalmente limitato alla realizzazione degli obiettivi dell'ente. Per tutto il restante personale la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata e tipologia (es. part-time...) del rapporto di lavoro nell'anno solare.

Per il personale a tempo determinato i premi correlati alla performance sono riconosciuti purchè titolari di contratti di lavoro di durata complessiva pari o superiore a 180 gg (6 mesi).



Nucleo di valutazione

4. TRASPARENZA, INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

- ✓ *Sezione "Trasparenza e integrità" all'interno del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) e definizione di obiettivi in materia di trasparenza ed integrità*

Per il triennio 2022 – 2024 il Consiglio comunale ha approvato gli indirizzi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'azione amministrativa, con il DUP (Documento unico di programmazione, con deliberazione del Consiglio comunale Odg 231/2020 del 17/12/2020). L'Amministrazione comunale ha inteso così proseguire e rafforzare le azioni per promuovere la cultura della legalità negli ambiti di propria competenza, anche avvalendosi dei contributi regionali di cui alla L.R. n 18/2016 "Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell'economia responsabili".

È risultato di importanza strategica incentrare l'attività verso:

- maggiore informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- miglioramento dei livelli di trasparenza e della qualità dei dati pubblicati;
- maggiore trasparenza della filiera dei subappalti;
- sperimentazione del modello organizzativo in materia antiriciclaggio;
- piena accessibilità del sistema per la segnalazione di casi di mala gestione o atti corruttivi all'interno degli uffici, con garanzia dell'anonimato del dipendente/collaboratore segnalante;
- maggiori livelli di efficienza, attraverso la condivisione di esperienze e buone prassi all'interno della "Rete per l'integrità e la trasparenza", promossa dalla Regione Emilia- Romagna quale sede di confronto tra istituzioni, associazioni e cittadini;
- rafforzamento delle competenze delle/dei dipendenti, con formazione specifica;
- gestione informatizzata del "ciclo di vita" degli atti pubblicati;
- miglioramento della regolamentazione per il contrasto alla corruzione e all'illegalità (ad es. conflitto di interessi).

Relativamente ai subappalti, per assicurare maggiori livelli di trasparenza con specifico riguardo ai subappalti, come da linee guida approvate dalla Giunta comunale, si sono adottate le seguenti modalità operative:

- predisposizione di un modulo online per la presentazione dell'istanza, la cui gestione avviene nel sistema di gestione documentale tramite la creazione del fascicolo di subappalto. All'interno di ogni bando viene inserito il link per la richiesta di subappalto, utilizzando l'apposito modulo sopramenzionato;
- protocollazione automatica e avvio contestuale del procedimento autorizzatorio;
- monitoraggio sullo stato della pratica in console da parte del soggetto richiedente;
- adozione dell'atto di autorizzazione con determinazione dirigenziale non finanziaria, secondo schema tipo;
- pubblicazione dell'atto in un'area della sezione Trasparenza Amministrativa del portale istituzionale, dedicata specificamente alle procedure di subappalto;
- attivazione di una formazione specifica per le/i dipendenti diretta ad acquisire maggiori competenze sul tema e sull'utilizzo della gestione informatica delle pratiche relative al subappalto.

Con la circolare n. 63/2022 P.G. n. 434946/2022 si è provveduto all'implementazione di nuove funzionalità DB Trasparenza - Gare e appalti. L'indicato database, infatti, è stato arricchito di una nuova importante funzionalità in aderenza alla normativa sulla trasparenza delle procedure di gara PNRR. Essa consente l'inserimento automatico dei documenti di gara sulla parità di genere previsti dall'art. 47 comma 9 D.L. 77/2021 conv. L.108/2021.



Nucleo di valutazione

Con la circolare n. 78/2022 P.G. n. 640840/2022, inoltre, si è provveduto all'implementazione di nuova funzionalità per la gestione informatizzata del ciclo di vita degli atti pubblicati, in linea anche con la normativa sulla privacy. Tale funzionalità concerne la rimozione automatica degli atti per i quali sia scaduto il termine legale di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente, previsto dall'art. 8 del D. Lgs. n. 33/2013. La funzione riguarda gli atti pubblicati nelle seguenti sotto-sezioni: Gare e Appalti, Sussidi, Incarichi (sia quelli conferiti a collaboratrici/collaboratori esterni che quelli conferiti o autorizzati per le/i dipendenti). Viene inoltre creata una nuova vista, denominata "Scadenza Pubblicazioni", in cui sono visibili tutte le schede pubblicate per anno di scadenza, aggregate per settore in modo che siano facilmente individuabili.

Entro la fine dell'anno di scadenza, gli uffici ricevono tramite la rete Intranet l'invito a controllare gli atti in scadenza di pubblicazione, con la possibilità di posticipare la data di scadenza, ove necessario.

Una volta rimossi dalla pubblicazione, gli atti vengono archiviati in apposita sezione del DB, in modo da restare ostensibili nel caso di richieste di accesso civico.

Il buon funzionamento di tale sistema permetterà di rispettare il principio di minimizzazione dei dati ed evitare la diffusione di dati personali non necessari e non pertinenti rispetto alle funzioni istituzionali dell'Ente.

Si è provveduto a standardizzare, infine, il processo di immissione e controllo dati, ai fini del report sulle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, ex art. 1, comma 32, legge n.190/2012. Dal 2020 si è così istituito un sistema di controllo incrociato tra banche dati (SAP e DB Lotus Trasparenza), in modo da rilevare errori od omissioni relativamente all'indicazione di CIG, CF e PIVA dei fornitori.

Infine, attraverso il sito tematico dell'"Osservatorio per la legalità e la lotta alla criminalità organizzata", sono stati diffusi i contenuti della formazione sui temi della legalità e trasparenza, co-finanziati dalla Regione Emilia-Romagna (appalti, beni confiscati, usura e riciclaggio, gioco d'azzardo, transizione ecologica ed ecomafie).

Il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'ente è ben strutturato e consolidato, con forte integrazione con il sistema dei controlli, con il PTPCT e il POLA, sia dal punto delle informazioni gestite, sia con riferimento ai processi.

✓ *Differenziazione delle valutazioni delle performance individuali, a tutti i livelli*
Vedere punti 2 e 3

✓ *Dimensione della soddisfazione dell'utenza*

Tra settembre e ottobre 2023 è stata condotta un'indagine demoscopica sulla qualità della vita della popolazione residente nel comune e nella città metropolitana di Bologna, consultabile al link

<https://inumeridibolognametropolitana.it/studi-e-ricerche/lindagine-sulla-qualita-della-vita-dei-cittadini-e-delle-cittadine-del-comune-e-0>

Il questionario è stato predisposto dal Servizio Studi e Statistica della Città metropolitana di Bologna e dall'Ufficio statistica del Comune di Bologna, in collaborazione con Period Think Tank nell'ambito dell'adesione alla campagna #Datipercontare, volta a costruire con attenzione i dati di genere.

Alla domanda 'Che voto darebbe alla qualità della vita nel Suo Comune?' il Comune di Bologna riceve una valutazione alta (voto tra 7 e 10) dal 73,8% dei rispondenti che hanno espresso un voto, con un voto medio complessivo di 7,0. La rilevazione ha sondato prima di tutto il carico sociale, le condizioni abitative, la condizione economica, le abitudini di mobilità) e la soddisfazione per diversi aspetti della vita (qualità della vita nel Comune e nella zona in cui si abita, gradimento dei servizi, fiducia nelle Istituzioni, stato di salute psico-fisica e soddisfazione personale, eventuali discriminazioni subite). Quest'anno si è dato spazio al tema dell'**ambiente e del cambiamento climatico**, con l'obiettivo di rilevare quanto siano fonte di preoccupazione per i bolognesi e su quali aspetti della propria vita il *climate change* avrà maggiori ripercussioni.

Complessivamente, la soddisfazione verso i servizi del Comune di Bologna è buona. con voti medi che, al minimo, si attestano tra il 6,8 e il 7,5.



Nucleo di valutazione

In prospettiva l'Ente sembra essersi attrezzato per affrontare il nuovo quadro programmatico che verrà a delinearsi a breve rafforzando la connessione con gli obiettivi in ambito PNRR.

Tenendo conto degli aspetti rilevati, il Nucleo di Valutazione invita l'Ente a proseguire il percorso di miglioramento del sistema, per valorizzare al massimo la caratteristica peculiare di innovatività fino ad oggi evidenziata.

✓ *Valore pubblico/Outcome*

L'approvazione del PIAO 2023-2025 del Comune di Bologna integra e sviluppa la definizione e il processo di creazione del Valore Pubblico a partire dal DUP 2023-2025.

Dopo la sperimentazione nel DUP 2022-2024 l'Ente ha proseguito con l'applicazione dell'Agenda 2.0 anche nel DUP 2023-2025. L'obiettivo è quello di fare un ulteriore passo avanti per incardinare l'Agenda nel DUP in modo più strutturato, per trasformarla gradualmente in un dispositivo vero e proprio capace di incidere nella programmazione.

Per il Comune di Bologna gli obiettivi di Valore Pubblico sono dunque rappresentati dagli obiettivi quantitativi dell'Agenda 2.0 che costituiscono indicatori di outcome.

<https://www.comune.bologna.it/servizi-informazioni/territorializzazione-strategia-regionale-sviluppo-sostenibile-sistema-multilivello>

Per la rendicontazione, a settembre 2023, dopo le due precedenti edizioni, il Comune di Bologna ha deciso di dare continuità al percorso e di redigere il Report Integrato relativo al 2022, uno strumento volto a illustrare come e su quali basi un'organizzazione crei valore nel breve, medio e lungo termine per i propri Stakeholder. Tale strumento ha consentito, in un unico documento, di:

- rileggere le politiche, le azioni e gli interventi dell'Ente in ottica di sostenibilità, economica, sociale ed ambientale
- riposizionare strategicamente le scelte operate dall'Amministrazione e gli impatti generati nei confronti della comunità

La decisione è, peraltro, coerente con il percorso che il Comune di Bologna ha intrapreso negli ultimi anni: inquadrare le proprie politiche, azioni ed interventi in ottica di sostenibilità, economica, sociale ed ambientale, cercando di misurare gli impatti generati nei confronti della comunità e di orientare la programmazione degli interventi futuri attraverso il confronto con gli stakeholder. Con l'avvento del PIAO, il Comune di Bologna ipotizza l'utilizzo del Report Integrato come strumento specifico di rendicontazione del valore pubblico, partendo, a regime, dal Piano 2024-2026.

Sottolineando che l'adozione del Report Integrato per una Pubblica Amministrazione è una scelta volontaria, fin dalla prima edizione il Documento è visto come un processo di miglioramento continuo. Nel Report relativo al 2022, infatti, sono state messe "in chiaro" le revisioni e i miglioramenti apportati rispetto alle edizioni precedenti per rendere il documento uno strumento di comunicazione sempre più efficace e trasparente, privilegiando il racconto per immagini, elementi grafici e dati per renderlo più fruibile e in grado di raggiungere il maggior numero possibile di stakeholder. L'ultima edizione del Report è stata premiata con il conferimento al Comune di Bologna dell'Oscar di Bilancio nella categoria "Istituzioni Pubbliche" e tale prestigioso riconoscimento con le sue motivazioni consentirà al Comune di apportare ulteriori miglioramenti al prossimo Report Integrato relativo al 2023.

Pertanto, può essere definito un modo nuovo di rappresentare l'operato dell'Ente che rafforza il concetto di Comune come "bene collettivo" ed esalta il vero obiettivo dell'azione amministrativa, ovvero la creazione di valore all'interno della comunità di riferimento. Al link il Report Integrato 2022 del Comune di Bologna

<https://www.comune.bologna.it/governo/programmazione-strategica/accountability>



Comune di Bologna

Nucleo di valutazione

5. CONCLUSIONI

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è ben strutturato e caratterizzato da una forte integrazione con gli altri strumenti gestionali e programmatori, sia dal punto delle informazioni gestite dai due sistemi, sia con riferimento ai processi.

Il grado di realizzazione degli obiettivi e delle performance gestionali dell'Ente si mantiene su livelli elevati anche nel 2023, seppure in presenza di qualità e di rilevanza degli obiettivi.

In riferimento alle valutazioni anno 2023 si è riscontrata complessivamente una discreta percentuale di differenziazione delle valutazioni, differenziazione che il sistema permette di mettere in atto agevolmente.

In generale, l'Ente sembra strutturato e preparato a gestire in modo ottimale il quadro programmatico che verrà a delinearsi e ad assicurare un'organica connessione con gli obiettivi perseguiti nell'ambito del PNRR.

Tenendo conto degli aspetti rilevati, il Nucleo di Valutazione suggerisce di proseguire nell'azione di miglioramento continuo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, valorizzando la comprovata capacità di innovazione dell'Ente.

Infine, il Nucleo auspica che vi sia un ulteriore impulso alla qualificazione degli obiettivi dall'implementazione del prossimo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/21, in linea con il processo di integrazione degli strumenti programmatori già delineato dall'Ente e all'interno del framework di riferimento della pianificazione strategica, comprensiva del recente Report Integrato.

30 maggio 2024

Il Presidente
Dott. Valerio Montalto

I componenti
Dott. Elisabetta Cattini

Dott. Emanuele Vendramini

