



COMUNE DI GENOVA

**RELAZIONE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE SUL
FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA
DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ
DEI CONTROLLI INTERNI**

(Art. 14, comma 4, lett. A), D.Lgs. n.150/2009)

Sommario

FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.	1
Sistema di valutazione del personale appartenente all'area della dirigenza	1
Sistema di valutazione del personale non appartenente all'area della dirigenza	2
INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI	5
TRASPARENZA E INTEGRITA'	8

FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.

Sistema di valutazione del personale appartenente all'area della dirigenza

La metodologia di valutazione dei dirigenti adottata dal Comune di Genova, formalizzata nel Manuale di Valutazione, aggiornato da ultimo con D.G.C. n. 220 del 10/09/2015, è configurata in modo da garantire coerenza con il ciclo di gestione della performance ed il sistema di programmazione e controllo, in linea con le previsioni di cui al D. Lgs 150/2009.

In particolare, costituiscono oggetto della valutazione le prestazioni dirigenziali, intese in termini di:

- risultati conseguiti, in rapporto agli obiettivi assegnati
- comportamenti organizzativi adottati.

Le condizioni necessarie per l'attribuzione della retribuzione di risultato sono quindi costituite, contestualmente, dal sostanziale conseguimento dei risultati relativi agli obiettivi assegnati al dirigente tramite il Piano Esecutivo di Gestione e dall'adozione di comportamenti organizzativi (sia i risultati che i comportamenti devono avere la valutazione minima prevista dal sistema ai fini dell'erogazione del premio).

Ad esito dell'approvazione del Peg, gli obiettivi assegnati ai dirigenti sono ponderati dal Nucleo di Valutazione sulla base di una griglia costituita dai seguenti parametri:

- impatto esterno
- dimensione economico finanziaria
- orientamento all'innovazione
- rilevanza strategica (concordato con la Giunta)

Tramite questo processo viene determinato il valore del premio correlato all'obiettivo, che viene corrisposto ad esito del processo valutativo in misura proporzionale al grado di raggiungimento certificato, con una soglia minima del 75% al di sotto della quale non viene corrisposto alcun incentivo.

Questa parte incide in misura pari al 60% sulla determinazione dell'ammontare complessivo della retribuzione di risultato.

Per quanto attiene alla valutazione dei comportamenti organizzativi, questa è finalizzata a verificare che i comportamenti agiti dai dirigenti rispondano alle attese di ruolo rese note ad inizio del periodo di osservazione.

I comportamenti organizzativi, sono valutati tramite una scheda che considera 6 fattori (5 nel caso di posizioni dirigenziali specialistiche che non gestiscono risorse umane):

- A. pianificazione controllo e rispetto dei tempi
- B. orientamento al risultato
- C. gestione, coordinamento e sviluppo delle risorse umane (da non valutare nel caso in cui non si coordinino risorse umane)
- D. sviluppo competenze professionali

E. comunicazione, relazione e orientamento all'utenza interna/esterna

F. flessibilità e disponibilità al cambiamento

Ciascun fattore è declinato in 5 "item" posti in scala progressiva e correlati ad indicatori specifici di orientamento che supportano il valutatore nella scelta dell'item di ciascun fattore. Il valore del premio attribuito ai comportamenti è correlato al punteggio ottenuto in misura differenziata, a seconda della fascia di punteggio in cui il valutato si colloca (il punteggio va da 16 a 24, se è inferiore a 16 non viene corrisposto alcun incentivo, se è superiore a 24 al dirigente viene corrisposta la totalità della quota).

Questa parte incide in misura pari al 40% sulla determinazione dell'ammontare complessivo della retribuzione di risultato.

Dal punto di vista procedurale, il Nucleo di Valutazione, di norma nel primo quadrimestre dell'anno successivo a quello di riferimento, procede alla verifica del grado di conseguimento dei risultati di gestione, definendo la consuntivazione degli obiettivi e la relativa percentuale di raggiungimento.

Di seguito, il Nucleo procede all'analisi dei comportamenti organizzativi adottati e alla valutazione delle prestazioni dei Dirigenti, attribuendo il corrispondente punteggio.

Sistema di valutazione del personale non appartenente all'area della dirigenza

Per quanto riguarda il personale non appartenente all'area della dirigenza, la metodologia di valutazione, formalizzata nel Manuale delle buone pratiche valutative, aggiornato da ultimo con D.G.C. n. 229 del 20/10/2016, prende in considerazione:

- la performance organizzativa, correlata al grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso la programmazione
- la performance individuale, a sua volta analizzata in riferimento a:
 - l'apporto individuale al raggiungimento dei risultati, ossia il contributo del singolo lavoratore rispetto ai risultati effettivamente conseguiti a fronte degli obiettivi individuati dalla programmazione annuale;
 - i comportamenti organizzativi, ossia le modalità attraverso le quali il singolo lavoratore svolge le attività e i compiti propri della posizione di lavoro che occupa;

La relazione dei due suddetti ambiti valutativi con gli istituti contrattuali è illustrata dalla seguente tabella:

<i>Oggetto della valutazione</i>	<i>Cosa focalizza</i>	<i>Finalità</i>	<i>Istituti contrattuali</i>
apporto individuale al raggiungimento dei risultati	cosa si fa	Verifica il contributo individuale all'attuazione degli obiettivi (precedentemente portati a conoscenza degli interessati).	<input checked="" type="checkbox"/> Produttività individuale e collettiva <input checked="" type="checkbox"/> Progressioni orizzontali <input checked="" type="checkbox"/> Retribuzione di risultato titolari P.O.

comportamenti organizzativi	come lo si fa	Confronto tra le modalità tecniche, organizzative e relazionali poste in essere nello svolgimento dell'attività lavorativa e i comportamenti attesi	<input checked="" type="checkbox"/> Progressioni orizzontali <input checked="" type="checkbox"/> Retribuzione di risultato titolari P.O.
-----------------------------	---------------	---	---

La dimensione del processo valutativo che attiene all'apprezzamento del contributo ai risultati, si collega agli obiettivi definiti dal Piano Esecutivo di Gestione (PEG); in particolare, in occasione dell'approvazione del PEG, il Dirigente comunica ai propri collaboratori gli obiettivi a cui sono assegnati.

A seguito della rendicontazione conclusiva degli obiettivi, si procede alla valutazione dei dipendenti.

Il grado di realizzazione dei risultati attesi è dato dalla media della percentuale di raggiungimento degli obiettivi di Struttura cui il dipendente è collegato.

In caso di parziale raggiungimento degli obiettivi da parte del Dirigente/Direttore, al dipendente viene attribuita, quale soglia di salvaguardia, la percentuale del 75%.

Relativamente ai comportamenti, si valuta l'insieme di capacità tecniche, organizzative e relazionali possedute ed esplicitate concretamente dalla persona nello svolgimento dell'attività lavorativa.

La tecnica utilizzata per rilevare i comportamenti è il metodo per fattori, con diversi gradi di valutazione. Questo metodo scompone la prestazione in diversi fattori che descrivono i comportamenti e le competenze.

Su ogni fattore di valutazione, il valutatore esprime il giudizio secondo una scala predefinita in forma di punteggi.

Più specificatamente, i comportamenti organizzativi posti in essere nello svolgimento dell'attività lavorativa durante l'anno oggetto di valutazione, vengono valutati, in rapporto a "item" che, fatti salvi alcuni fattori generali ritenuti indispensabili per tutti i dipendenti, variano per contenuto e peso a seconda delle sei "aree professionali".

Ogni "item" è graduato secondo una scala a 5 livelli, in cui 6 corrisponde a valutazione negativa, e i valori da 7 a 10 a livelli crescenti di valutazione positiva.

Allo scopo di tutelare il buon funzionamento del sistema sono previste alcune forme di garanzia sostanziali:

- Conoscenza diffusa dei criteri e delle regole riguardanti la valutazione:

diffusione mediante pubblicazione sulla intranet a tutti i soggetti interessati del presente Manuale quale strumento di condivisione dei principi e guida operativa per una corretta gestione del processo di valutazione.

- Omogeneità dei criteri valutativi:

il Dirigente apicale di ciascuna unità organizzativa ha il compito di assicurare che all'interno della propria struttura il processo di valutazione rispetti criteri valutativi omogenei e coerenti con i principi e le regole generali.

A livello di ente tale funzione di garante è assicurata dalla Direzione Generale, dalla Direzione competente e dal Nucleo di Valutazione.

- Segnalazione preventiva al dipendente dell'esigenza di migliorare il proprio contributo:

il monitoraggio delle attività e dei risultati può evidenziare, già in corso d'anno, eventuali situazioni in cui l'apporto individuale offerto o i comportamenti organizzativi agiti dai singoli dipendenti non risultino adeguati rispetto a quelli attesi. In tali casi il dirigente, nell'esercizio delle proprie prerogative gestionali, interviene segnalando al dipendente le specifiche aree di criticità ed indicando le azioni e/o gli eventuali interventi formativi ritenuti utili a migliorare la prestazione individuale. A fronte della comunicazione del dirigente, che avviene mediante utilizzo di apposita scheda, l'interessato può, in ogni caso, presentare le proprie controdeduzioni in forma scritta.

Tali segnalazioni non producono effetti a fronte di una positiva evoluzione delle criticità segnalate ma, purché avvenute almeno una volta entro il termine del 30 settembre, costituiscono presupposto necessario per un riscontro valutativo finale corrispondente ad un punteggio inferiore a 7/10 della scala adottata.

Tale segnalazione non è necessaria nel caso in cui il dipendente sia stato sottoposto a procedimento disciplinare.

- Formazione:

nella consapevolezza che il processo di valutazione debba essere accompagnato dalla massima attenzione per la chiara comprensione e la corretta interpretazione della filosofia e delle regole che lo sottendono, è stato attivato un percorso di formazione rivolto ai soggetti valutatori per la migliore gestione della metodologia.

La formazione è, inoltre, individuata quale strumento prioritario per il superamento di eventuali deficit di prestazione rispetto ai risultati e/o ai comportamenti; a tal fine, il fabbisogno formativo individuato dal responsabile contestualmente alla segnalazione di aree di criticità nell'operato del dipendente deve tradursi nella effettiva programmazione degli interventi formativi necessari nell'ambito del piano di formazione dell'area di riferimento.

- Collegamento con il sistema di valutazione della dirigenza:

il corretto utilizzo del sistema di valutazione, costituisce oggetto di valutazione per il personale dirigente

INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI

Il sistema dei controlli interni del Comune di Genova è organizzato in diretta attuazione di quanto previsto dagli art. 147 e ss. del TUEL, così come modificati dal Decreto Legge 174/2012 ed opera in modo integrato e sinergico con gli strumenti di pianificazione e programmazione dell'Ente, al fine di garantire l'efficacia, l'efficienza, l'economicità ed il buon andamento dell'azione amministrativa.

Nel dettaglio, il sistema dei controlli interni è articolato nel modo seguente:

1) Controllo di regolarità amministrativa e contabile

E' diretto ad assicurare la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Nella fase preventiva di formazione dell'atto, il controllo di regolarità amministrativa è assicurato da ogni responsabile del servizio coinvolto, quello di regolarità contabile dal responsabile del servizio finanziario.

Relativamente al controllo successivo, l'Ente ha adottato una procedura ad hoc, coadiuvata dal Segretario Generale, che si avvale a tal fine di apposita struttura istituita nell'ambito della Segreteria Generale. Il controllo si esercita mediante l'esame di un campione rappresentativo di atti (la cui percentuale è stabilita annualmente dalla Giunta Comunale); gli atti amministrativi sottoposti al controllo sono vagliati attraverso l'impiego di un sistema di indicatori, previamente approvato dal Segretario generale, idoneo a rilevare l'avvenuta osservanza della disciplina applicabile, nelle diverse componenti amministrative, finanziarie e contabili, nonché delle regole di comportamento dettate con atti di organizzazione interna.

L'esito del monitoraggio degli atti sottoposti a controllo è rappresentato in appositi rapporti riassuntivi di tipo statistico, prodotti dal sistema, relativamente al periodo di riferimento, con cadenza almeno semestrale.

Il Segretario redige annualmente una relazione conclusiva dell'attività svolta, nella quale vengono riportati i dati statistici, gli interventi e le misure correttive adottate.

2) Controllo di Gestione

E' diretto a verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati.

Il controllo è preventivo, concomitante e successivo.

In particolare:

- a) in sede di predisposizione dei documenti di programmazione è volto a verificare l'esistenza dei presupposti e la sostenibilità anche economica per la realizzazione degli obiettivi proposti (controllo preventivo);
- b) durante il corso dell'anno è volto a verificare la coerenza dell'andamento della gestione rispetto alle previsioni, al fine dell'adozione di eventuali azioni correttive (controllo concomitante);
- c) a conclusione della gestione verifica i risultati conseguiti, anche in termini di efficacia, efficienza ed economicità (controllo successivo).

Il controllo di gestione si raccorda con la pianificazione e il controllo strategico e con essi partecipa al Sistema integrato di pianificazione e controllo per la gestione del ciclo della performance ed è esercitato dal Direttore Generale, che si avvale a tal fine della struttura organizzativa preposta a detto controllo, collocata all'interno della Direzione Pianificazione strategica, Innovazione di impresa, Smart City e Statistica.

3) Controllo Strategico

Valuta l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti.

La valutazione è effettuata sulla base della 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 rispetto ai progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici.

Nel corso dell'esercizio i Dirigenti responsabili, con il supporto della struttura preposta al controllo strategico, predispongono periodicamente, anche avvalendosi di procedure informatiche, la rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi strategici ed operativi contenuti all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP), i quali costituiscono diretta declinazione delle Linee Programmatiche del Sindaco.

In particolare, a livello di pianificazione strategica, la scelta del Comune di Genova è stata di far coincidere le Missioni (contenute nella parte strategica del DUP) con quelle del Bilancio armonizzato (di cui il Comune, tra l'altro, è stato tra gli Enti sperimentatori), al fine di garantire un collegamento diretto tra la strategia politica e la programmazione di Bilancio.

Ciascuna Missione è declinata in obiettivi strategici, i quali discendono direttamente dalle Linee Programmatiche del Sindaco (art. 46 del TUEL), presentate in Consiglio Comunale il 25/09/2012, le quali costituiscono il documento di livello strategico che individua, in coerenza con il Programma di Mandato, le priorità programmatiche e costituisce presupposto per lo sviluppo del sistema di bilancio e di programmazione pluriennale e annuale.

Relativamente alla Parte Obiettivi, la sezione operativa è articolata in Programmi, coincidenti anch'essi con i Programmi contenuti nel Bilancio di previsione.

Ciascun Programma è articolato in obiettivi operativi, volti ad attuare concretamente la strategia elaborata a livello di Missione.

Inoltre, allo scopo di elaborare una pianificazione il più possibile integrata, (che racchiuda quindi al suo interno tutti gli aspetti programmatici su cui l'Amministrazione è chiamata ad intervenire), gli obiettivi di Programma sono stati formulati considerando, oltre alla pianificazione di mandato, anche l'attività di attuazione della pianificazione di livello europeo, nazionale, regionale e delle società partecipate dal Comune.

La verifica periodica dello stato di attuazione degli obiettivi di Programma del DUP, costituisce presupposto dell'attività di controllo strategico, ed è svolta da parte della Giunta e del Consiglio Comunale nelle seguenti occasioni:

- a) approvazione delibera ricognizione degli equilibri di bilancio
- b) approvazione documenti di programmazione annuali e pluriennali

c) approvazione del rendiconto annuale

Il controllo è esercitato dal Direttore Generale, che si avvale a tal fine della struttura organizzativa preposta, collocata all'interno della Direzione Pianificazione strategica, Innovazione di impresa, Smart City e Statistica.

4) Controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa

E' esercitato dal responsabile del servizio Finanziario, collocato presso la Direzione Ragioneria, cui compete il coordinamento e la gestione complessiva dell'attività finanziaria, la verifica della veridicità e compatibilità delle operazioni a livello previsionale e gestionale.

I Dirigenti responsabili della gestione dei diversi servizi comunali collaborano con il Responsabile del Servizio Finanziario fornendo tutti gli elementi necessari per l'espletamento delle funzioni allo stesso attribuite; ciascun Dirigente risponde direttamente e personalmente dell'attendibilità, chiarezza ed adeguatezza dei dati e degli elementi forniti.

5) Controllo sulle società partecipate non quotate

E' esercitato allo scopo di verificare l'efficacia, l'efficienza, l'economicità e la corretta e coerente gestione delle società rispetto alle linee strategiche stabilite dall'Amministrazione Comunale.

Per dare attuazione a quanto previsto, l'Amministrazione definisce preventivamente, in accordo con gli organi societari, gli obiettivi a cui deve tendere la società secondo standard qualitativi e quantitativi.

E' stato istituito il "Comitato di coordinamento delle società partecipate" composto dal Sindaco, dall'Assessore al Bilancio, dagli Assessori competenti e dal Direttore Generale, il quale esercita funzioni di supervisione sulla programmazione economico-finanziaria delle società partecipate, in funzione del coordinamento con la programmazione dell'Ente, nonché di verifica sullo stato di attuazione degli indirizzi e obiettivi strategici individuati dall'Amministrazione comunale.

All'interno della Direzione Partecipate, è collocata un'apposita struttura organizzativa interna, che è il punto di raccordo tra l'Amministrazione comunale e gli organi societari e tra le direzioni comunali che gestiscono affidamenti dei servizi pubblici locali, servizi strumentali e di interesse generale a società controllate e partecipate dall'Ente.

6) Controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente sia mediante organismi gestionali esterni, attraverso metodologie di misurazione del grado di soddisfazione degli utenti esterni ed interni dell'ente

I soggetti preposti al controllo di qualità sono i Responsabili degli uffici direttamente interessati all'erogazione dei servizi e Il Dirigente responsabile del Settore Controllo di gestione, Qualità e Statistica, incardinato all'interno della Direzione Pianificazione Strategica, Innovazione d'impresa, Smart City e Statistica.

I Responsabili degli uffici direttamente interessati all'erogazione dei servizi svolgono uno specifico ruolo sia nel processo di definizione degli standard e dei relativi obiettivi di miglioramento, sia nella vigilanza e nel controllo del rispetto degli standard prefissati. Effettuano indagini volte a testare il reale gradimento degli

utenti in relazione ai servizi erogati, di norma con cadenza annuale, per verificare attraverso misure di percezione di cittadini/utenti la coerenza fra la qualità dei servizi erogati e le esigenze dell'utenza.

Il Dirigente del Settore Controllo di gestione, Qualità e Statistica definisce con i Responsabili dei servizi gli indicatori di qualità, collabora alla stesura e al monitoraggio delle Carte dei Servizi, e partecipa alle indagini di rilevazione della soddisfazione dell'utenza.

TRASPARENZA E INTEGRITA'

Per quanto riguarda la trasparenza, si rinvia a quanto contenuto nell'apposita Sezione Trasparenza del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (delibera Giunta Comunale n. 7 del 26/1/2017) e reperibile al seguente percorso:

Comune di Genova/Amministrazione Trasparente/Altri Contenuti/Piano Triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione - Anno 2016 è pubblicata nell'apposita Sezione del sito istituzionale e reperibile al seguente percorso:

Comune di Genova/Amministrazione Trasparente/Altri Contenuti/Piano Triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza/Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione – Anno 2016

L'attestazione riferita all'anno 2016 del Nucleo di Valutazione in merito all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è reperibile al seguente percorso:

Comune di Genova/Amministrazione Trasparente/Controlli e rilievi sull'amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe/Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

Il Nucleo di Valutazione

Il Presidente

Avv. Luca Uguccioni