

# Atto del Sindaco Metropolitanano

---

Il giorno 17/01/2023, presso gli uffici della Città Metropolitana di Bologna, il SINDACO METROPOLITANO Matteo Lepore, secondo quanto previsto dall'art. 34 co. 2 dello Statuto dell'Ente, ha proceduto all'adozione del seguente atto, con l'assistenza del SEGRETARIO GENERALE Dott. Roberto Finardi, ai sensi dall'art. 38 co. 2 del medesimo Statuto.

## **ATTO N. 5**

AREA RISORSE PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE

U.O CONTROLLO DI GESTIONE

Fasc. 03.01.06/4/2022

## AREA RISORSE PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE

### U.O. CONTROLLO DI GESTIONE

**Oggetto:** *SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE: AGGIORNAMENTO ANNO 2023.*

### IL SINDACO METROPOLITANO

#### **Decisione:**

- 1) **Approva** il “*Sistema per la misurazione e la valutazione della performance per l'anno 2023*”, quale parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 2) **Dà atto** che il Sistema per la misurazione e la valutazione della performance è stato aggiornato annualmente così come previsto dal D.lgs. n. 74/2018 e che il Nucleo di valutazione ha espresso parere positivo sul Sistema, come da verbale n. 1/2023 del 10 gennaio 2023<sup>1</sup>;
- 3) **Dà atto** che il presente provvedimento non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico - finanziaria o sul patrimonio dell'Ente.

#### **Motivazione:**

L'art. 47 del Regolamento di organizzazione della Città metropolitana di Bologna prevede che il Nucleo di valutazione esprima parere preventivo vincolante sul Sistema di misurazione e valutazione della performance e sugli aggiornamenti annuali<sup>2</sup>.

Con atto sindacale n. 261 del 20/12/2017 è stato approvato il Sistema per la misurazione e la valutazione della performance e con atto sindacale n. 345 del 21/12/2021 è stato approvato l'aggiornamento per l'anno 2022.

Il Nucleo di Valutazione, tenuto conto che l'accordo in sede di Conferenza unificata di cui all'art. 16, comma 2<sup>3</sup> del D.lgs. 150/2009, non è ancora stato sottoscritto, ha proceduto all'analisi degli

---

<sup>1</sup> Vedi pg 1333/2023.

<sup>2</sup> Ai sensi dell'articolo 7, comma 2 del D.lgs. n. 74/2018 cd legge “Madia”.

<sup>3</sup> L'articolo 16, comma 2, secondo capoverso, prevede: “Per l'attuazione delle restanti disposizioni di cui al presente decreto si procede tramite accordo

aggiornamenti del predetto Sistema.

In particolare, le modifiche per l'anno 2023 si riferiscono all'inserimento nel capitolo V VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE della metodologia di valutazione del Segretario Generale e all'inserimento nei capitoli II GLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE, III LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE, IV LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL'ENTE del riferimento al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)<sup>4</sup>.

Il PIAO ha l'obiettivo di far confluire in un unico Piano gli aspetti di performance, trasparenza dei risultati e contrasto alla corruzione, la transizione digitale, l'organizzazione, il reclutamento e la valorizzazione delle risorse interne, la parità di genere e il lavoro agile.

Nel PIAO viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. Questo rende esplicita e comprensibile la performance attesa, ossia il contributo che l'amministrazione intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Il compito del PIAO è orientare la programmazione della performance per il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli impatti attesi, per:

- } una maggiore finalizzazione verso la creazione di Valore Pubblico;
- } un maggior coordinamento organizzativo sia interno che esterno all'ente per il raggiungimento degli obiettivi;
- } il miglioramento dell'adeguatezza degli obiettivi e degli indicatori che misurano la creazione di valore pubblico.

Il Nucleo ha verificato che il Sistema:

- 1) applica concretamente ed in maniera efficace i principi contenuti agli articoli 16 e 31 del D.Lgs. 150/2009;
- 2) è coerente e aggiornato con le norme dell'ordinamento e con le Linee guida del Piano della performance<sup>5</sup> per la corretta applicazione delle norme di cui al punto precedente.

Il Nucleo di Valutazione, come risulta dal verbale in atti, nella seduta del 10 gennaio 2023 ha espresso parere positivo sul Sistema di misurazione e valutazione della performance; conseguentemente si procede alla sua approvazione per l'anno 2023.

---

da sottoscrivere ai sensi dell'articolo 4 del D.Lgs. 281/1997 in sede di Conferenza unificata".

<sup>4</sup> Vedi il Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. Decreto del Presidente della Repubblica n. 81, recante "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" e Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 30 giugno 2022, che ha definito il contenuto del Piano integrato di attività e di organizzazione (in seguito PIAO).

<sup>5</sup> Pubblicate nel giugno 2018 dal dipartimento della Funzione pubblica;

Ai sensi dell'art. 1 comma 8 della L. n. 56/2014 il Sindaco metropolitano rappresenta l'Ente, convoca e presiede il Consiglio metropolitano e la Conferenza metropolitana, sovrintende al funzionamento dei servizi e degli uffici e all'esecuzione degli atti, esercita le altre funzioni attribuite dallo Statuto. Il vigente Statuto<sup>6</sup> della Città metropolitana prevede all'art. 33 comma 2, lett. g) la competenza del Sindaco metropolitano ad adottare il presente atto, su proposta del Consigliere GIAMPIERO VERONESI.

Il presente provvedimento non comporta riflessi diretti//indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente così come indicato al punto 3) del dispositivo.

Si dà atto altresì che è stato richiesto e acquisito, come previsto dall'art. 49 del D. Lgs. n. 267/2000, il parere di regolarità tecnica secondo competenza (BARBIERI ANNA - AREA RISORSE PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE).

Il presente provvedimento viene pubblicato all'Albo Pretorio della Città metropolitana per gg.15 consecutivi.

**Allegato:**

- 1) Sistema per la misurazione e la valutazione della performance anno 2023.

*Bologna, lì 17/01/2023*

**IL SINDACO METROPOLITANO**

*Matteo Lepore<sup>7</sup>*

---

<sup>6</sup> Art. 33 - Il Sindaco metropolitano

1. Il Sindaco metropolitano è l'organo responsabile dell'amministrazione della Città metropolitana, ne è il rappresentante legale e rappresenta tutti i cittadini che fanno parte della comunità metropolitana.

2. Il Sindaco metropolitano:

*omissis*

g) compie tutti gli atti rientranti ai sensi dell'articolo 107, commi 1 e 2, del D.Lgs. 267/2000, nelle funzioni degli organi di governo, che non siano riservati dalla legge al Consiglio e alla Conferenza metropolitana;

*omissis*

<sup>7</sup> Documento prodotto in originale informatico e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 del Codice dell'amministrazione digitale. L'eventuale stampa del documento costituisce copia analogica sottoscritta con firma a mezzo stampa predisposta secondo l'art.3 del D.Lgs. 12 dicembre 1993 n.39 e l'art. 3 bis, co.4bis del Codice dell'amministrazione digitale (D.Lgs. 82/2005).



**CITTÀ  
METROPOLITANA  
DI BOLOGNA**

**Area Risorse Programmazione e Organizzazione**

**2023**

# SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

01/01/2023

## Sommario

<b>CAPITOLO I PREMESSA</b> .....	4
1.1 FINALITÀ .....	4
1.2 CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'AMMINISTRAZIONE .....	4
1.3 QUADRO NORMATIVO .....	5
<b>CAPITOLO II GLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE</b> .....	6
2.1 PROGRAMMA DI MANDATO / RELAZIONE DI INIZIO E FINE MANDATO .....	6
2.2 DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE.....	7
2.3 IL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO).....	8
<b>CAPITOLO III LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE</b> .....	15
3.1 ARCHITETTURA E CONTENUTO DELLA PERFORMANCE .....	15
3.2 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE .....	17
3.3 I CONTROLLI SULLA PERFORMANCE.....	17
<b>CAPITOLO IV LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL'ENTE</b> .....	19
4.1 LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL'ENTE.....	19
<b>CAP V VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE</b> .....	22
5.1 VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI.....	22
5.2 VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI .....	27
5.3 VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE .....	30
5.4 VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE.....	30
<b>CAPITOLO VI IL SISTEMA DEI CONTROLLI</b> .....	31
<b>CAPITOLO VII LA MAPPATURA DELLE ATTIVITA'</b> .....	35

Il documento è stato predisposto dall'Area Risorse Programmazione e Organizzazione, specificatamente dal Responsabile dell'U.o Controllo di gestione – per i CAPITOLI I, II, III, IV, VI e VII, dal Responsabile dell'U.o Organizzazione e relazioni sindacali – per il CAPITOLO V.

ANNO	N.	Parere Nucleo di valutazione	Atto di approvazione
<b>2018</b>	1	Pg 74079 del 13/12/2017	Atto Sindaco metropolitano 261 del 20/12/2017
<b>2019</b>	2	Pg 69577 del 12/12/2018	Atto Sindaco metropolitano 285 del 19/12/2018
<b>2020</b>	3	Pg 73216 del 11/12/2019	Atto Sindaco metropolitano 255 del 17/12/2019
<b>2021</b>	4	Pg 68707 del 14/12/2020	Atto Sindaco metropolitano 264 del 23/12/2020
<b>2022</b>	5	Pg 74529 del 09/12/2021	Atto Sindaco metropolitano 345 del 21/12/2021
<b>2023</b>	6	Pg _____ del 10/01/2023	Atto Sindaco metropolitano ____ del 17/01/2023

## CAPITOLO I PREMESSA

### 1.1 FINALITÀ

Il sistema di misurazione e valutazione delle performance è stato introdotto nel nostro ordinamento dal D. Lgs. 150/2009.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Nel rispetto dei principi e dei vincoli contenuti nella Legge e nel Regolamento di organizzazione dell'Ente, il presente documento ha l'obiettivo di delineare il Sistema di misurazione e valutazione della performance della Città metropolitana, evidenziando la correlazione tra i diversi strumenti di programmazione e tracciando le linee guida per l'implementazione continua del sistema.

### 1.2 CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'AMMINISTRAZIONE

La Città metropolitana svolge, in funzione delle principali norme di riordino (Legge n. 56/2014 e Legge Regionale n. 13/2015), un ruolo centrale nel sistema territoriale regionale. Alla Città metropolitana competono funzioni fondamentali ed esclusive quali: piano strategico metropolitano, pianificazione territoriale e della mobilità, sviluppo economico e sociale, informatizzazione e digitalizzazione che si aggiungono ai servizi fondamentali come l'edilizia scolastica e la viabilità. Altro aspetto importante è la sua natura "federata" di soggetto al servizio delle Unioni di Comuni e dei Comuni per realizzare maggiori livelli di efficacia ed efficienza nell'erogazione dei servizi.

Il personale è composto da Dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti organizzati, ai fini della valutazione organizzativa, in Centri di responsabilità (CdR).

GLI ATTORI DELLA PERFORMANCE	RIFERIMENTI
Il Consiglio metropolitano	Art. 25 Statuto
Il Sindaco metropolitano	Art. 25 Statuto
Il Nucleo di valutazione	Art. 54 Regolamento di organizzazione
Direttore generale	Art. 38 Statuto, Art. 3 Regolamento di organizzazione
Dirigenti	Art. 39 Statuto, Art. 21 Regolamento di organizzazione
U.o organizzazione e relazioni sindacali	Art. 58 Regolamento di organizzazione
U.o controllo di gestione	Art. 58 Regolamento di organizzazione
Centri di Responsabilità	Art. 2 c. 7 Regolamento di organizzazione
Comitato unico di garanzia	Art. 21 c. 2 Regolamento di organizzazione

### 1.3 QUADRO NORMATIVO

Il quadro normativo che nella Città metropolitana sovrintende alla misurazione e alla valutazione della performance è il seguente:

Riferimenti normativi esterni
Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 286
Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e ss. mm.
Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e ss. mm.
<b>Relazione di inizio e fine mandato:</b> Decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 149.
Principio contabile N. 4 Allegato al D.Lgs 118/2011
<b>Il Piano delle azioni positive:</b> Direttiva n. 2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche”
<b>Linee guida sulla performance</b>
<b>Piano integrato di attività e organizzazione:</b> Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n.113; Decreto del Presidente della Repubblica n. 81, recante “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”. Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 30 giugno 2022, che ha definito il contenuto del Piano integrato di attività e di organizzazione (in seguito PIAO).

Riferimenti normativi interni
Statuto
Regolamento di organizzazione
Regolamento di contabilità
Regolamento sui controlli interni
Il sistema di misurazione e valutazione delle performance

Circolari del Direttore Generale e manuali operativi
Circolari sulla programmazione: nelle circolari vengono dettagliate le modalità operative ed i relativi tempi per la predisposizione di: DUP - Documento unico di programmazione; PIAO, Monitoraggio infrannuale, Consuntivo della performance.
Circolari sulla valutazione individuale: Nella circolare vengono dettagliate le modalità operative ed i relativi tempi per la valutazione individuale dei Dirigenti e dei dipendenti.
Manuale operativo database informatico: sono definite le operazioni per il caricamento degli obiettivi, degli indicatori e per il loro monitoraggio.

## CAPITOLO II GLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE

Gli strumenti di programmazione della Città metropolitana sono distinti in tre livelli gerarchici:

- **il I livello** è la mission, rappresentata dal Programma di mandato;
- **il II livello** è quello della programmazione strategica, rappresentata dal Documento unico di programmazione (Dup) e dal Bilancio;
- **il III livello** è quello operativo, rappresentato dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e dal Piano esecutivo di gestione (PEG);



### 2.1 PROGRAMMA DI MANDATO / RELAZIONE DI INIZIO E FINE MANDATO

#### PROGRAMMA DI MANDATO

In funzione dell'art 33 dello Statuto, entro novanta giorni dall'insediamento del Consiglio metropolitano, il Sindaco metropolitano presenta al Consiglio un documento contenente le linee programmatiche relative all'azione ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato.

Nei successivi trenta giorni, ciascun Consigliere può proporre modifiche, adeguamenti ed integrazioni, mediante la presentazione di appositi emendamenti al documento. Nei seguenti venti giorni, il Sindaco metropolitano sottopone il documento al Consiglio metropolitano nella sua forma definitiva, per la sua approvazione". La medesima procedura è seguita per l'eventuale adeguamento del documento.

L'attuazione delle linee programmatiche è oggetto di verifica di metà mandato da parte del Consiglio. A tal fine, il Sindaco metropolitano, presenta al Consiglio, un documento di verifica in cui sono illustrati, globalmente e per singoli settori di competenza, l'attività svolta, i risultati ottenuti, lo stato di realizzazione del programma di governo.

#### RELAZIONE DI INIZIO E FINE MANDATO

Al fine di garantire il coordinamento della finanza pubblica, il rispetto dell'unità economica e giuridica della Repubblica e il principio di trasparenza delle decisioni di entrata e di spesa, le Città metropolitane sono tenute a redigere una Relazione di inizio e fine mandato, volta a verificare la situazione finanziaria e patrimoniale e la misura dell'indebitamento dei medesimi enti.

La relazione (di inizio e fine mandato), predisposta dal Segretario Generale, sottoscritta dal Sindaco Metropolitano della Città metropolitana e dai Revisori dei Conti, contiene la descrizione dettagliata

delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato, con specifico riferimento a: a) sistema ed esiti dei controlli interni; b) eventuali rilievi della Corte dei Conti; c) il rispetto dei saldi di finanza pubblica; d) situazione finanziaria e patrimoniale, e) azioni intraprese per contenere la spesa e stato del percorso di convergenza ai fabbisogni standard; f) quantificazione della misura dell'indebitamento dell'Ente.

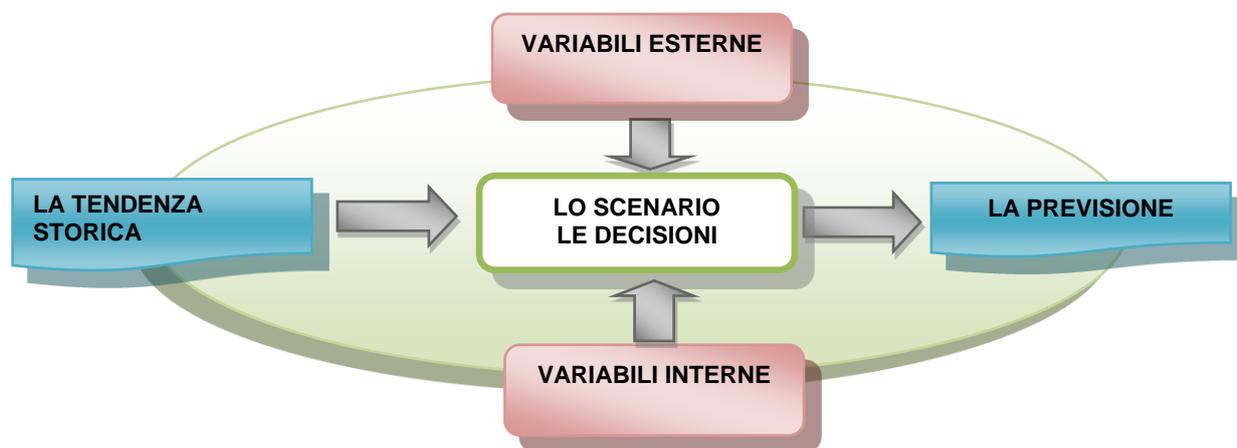
## 2.2 DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

Il Documento unico di programmazione degli enti locali (DUP) è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative. Il DUP costituisce il presupposto indispensabile per l'approvazione del Bilancio di previsione.

Secondo il Regolamento di contabilità armonizzata della Città metropolitana di Bologna, il processo di programmazione del DUP prevede che, entro il 31 luglio venga approvato lo schema del DUP mentre entro il 15 novembre deve essere approvato lo schema della nota di aggiornamento (NADUP).

Lo schema di DUP presentato entro il 31 luglio ha l'obiettivo di individuare le variabili chiave per la costruzione dello scenario iniziando a delineare il quadro della finanza pubblica e i principali indirizzi per definire il quadro delle risorse finanziarie, di personale, degli Obiettivi strategici e operativi. Sulla base di detto scenario vengono prese le decisioni e effettuate le relative Previsioni.

### SCHEMA DI DUP AL 31 LUGLIO



### LO SCHEMA DELLA NOTA DI AGGIORNAMENTO AL DUP (NADUP)

Lo schema di NADUP viene predisposto secondo i principi previsti dall'allegato n. 4/1 al D. Lgs. 118/2011 e si configura come lo schema del DUP definitivo.

Con la nota di aggiornamento al DUP viene consolidato lo scenario, definiti in dettaglio gli obiettivi strategici e operativi e il quadro economico finanziario, viene inoltre predisposta la Sezione operativa.

La NADUP si compone di due sezioni: la Sezione Strategica (SeS) e la Sezione Operativa (SeO).

- ❖ La SeS individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e

lungo periodo, le politiche di mandato che l'ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione riferiti al periodo di mandato.

- ❖ La SeO contiene la programmazione operativa dell'ente. La SeO contiene la programmazione dettagliata, relativamente all'arco temporale di riferimento del DUP, del fabbisogno di personale, delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio, delle opere pubbliche e del programma biennale degli acquisti di beni e servizi.

Lo schema di riferimento del Documento unico di programmazione della Città metropolitana di Bologna, ha come primo obiettivo, *quello di evidenziare, anche ai non addetti ai lavori, la parte strategica*, il secondo obiettivo è rappresentato dalla costruzione di un DUP "leggero" che privilegia *la sintesi e la schematizzazione*.

La nota di aggiornamento al DUP viene presentata in Consiglio da parte del Sindaco e approvata con le medesime modalità previste dal vigente regolamento per l'approvazione del bilancio.

<b>SCHEMA DI RIFERIMENTO NOTA DI AGGIORNAMENTO AL DUP</b>
<b>LO SCENARIO</b> Gli organi della città metropolitana e la governance, Tendenze demografiche, economiche e sociali, La programmazione strategica, Il quadro della finanza pubblica, Le società
<b>L'ORGANIZZAZIONE</b> La macrostruttura e il personale, Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)
<b>GLI OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI</b> Gli obiettivi strategici e operativi
<b>IL QUADRO ECONOMICO – FINANZIARIO</b> i documenti di programmazione, la previsione di entrate e spese correnti e in conto capitale, Gli immobili
<b>I PIANI</b> Fabbisogno di personale, Piano Alienazioni, Programma dei lavori pubblici, Programma biennale acquisti di forniture e servizi, Piano razionalizzazione delle spese di funzionamento.

## **2.3 IL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)**

Nel PIAO viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. Questo rende esplicita e comprensibile la performance attesa, ossia il contributo che l'amministrazione intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Il compito del PIAO è orientare la programmazione della performance per il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e degli impatti attesi, per:

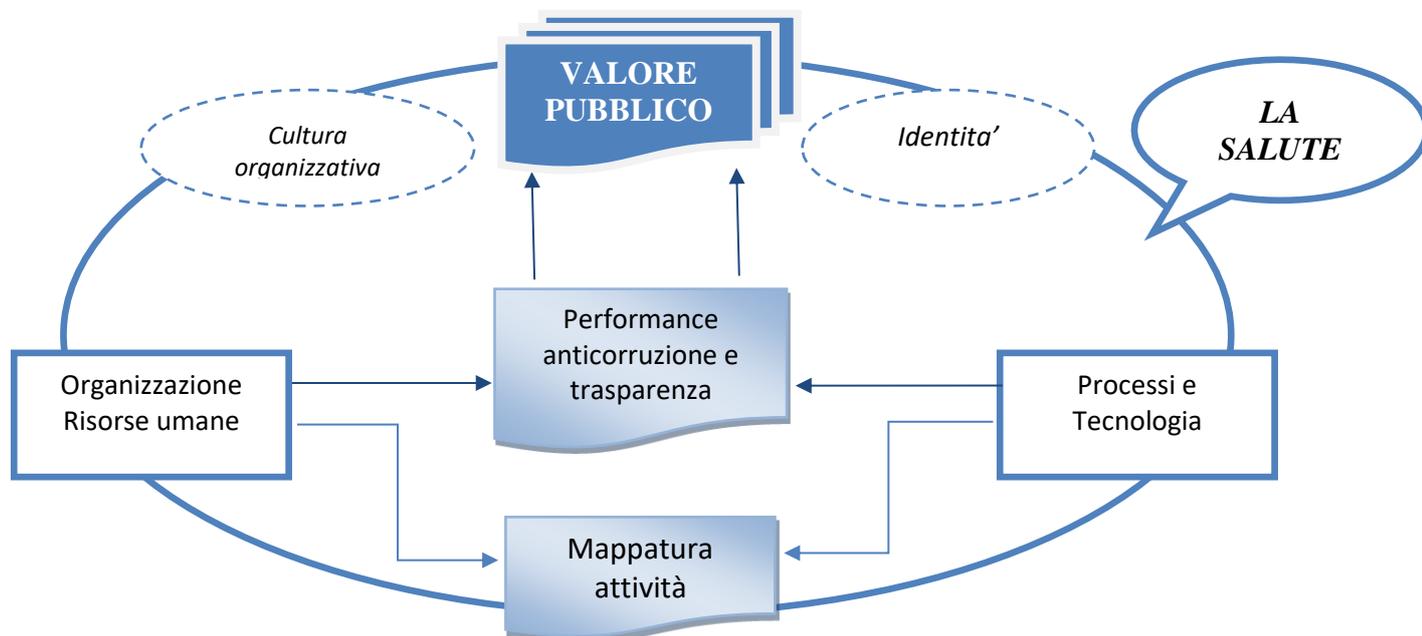
- ✓ una maggiore finalizzazione verso la creazione di Valore Pubblico;

- ✓ un maggior coordinamento organizzativo sia interno che esterno all'ente per il raggiungimento degli obiettivi;
- ✓ il miglioramento dell'adeguatezza degli obiettivi e degli indicatori che misurano la creazione di valore pubblico.

Il Piano ha durata triennale e viene aggiornato annualmente entro il 31 gennaio e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne,
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonchè per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

### LA MAPPA DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)



Il PIAO viene redatto con il coordinamento dell'Area Risorse Programmazione e Organizzazione e con il contributo della Segreteria Generale per la sezione 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA, del Settore Innovazione digitale Comunicazione Patrimonio e Provveditorato per la sezione 2.2. PERFORMANCE - PROGETTI DI DIGITALIZZAZIONE e con il contributo del CUG "Comitato unico di garanzia" per la LE MODALITÀ E LE AZIONI FINALIZZATE AL PIENO RISPETTO DELLA PARITÀ DI GENERE.

L' art. 1, comma 4 Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, entrato in vigore il 15 luglio 2022<sup>1</sup>, decreta la separazione fra il Piano Esecutivo di Gestione, come definito all'art. 169 del TUEL, e la definizione degli obiettivi di performance dell'Amministrazione.

La connessione tra i due documenti è comunque garantita sia dal punto di vista del processo di programmazione sia dal punto di vista della coerenza tra risorse assegnate ed obiettivi.

Il PIAO è approvato dal Direttore Generale con il parere di regolarità tecnica dei Dirigenti sopraindicati e presentato al Sindaco metropolitano per l'approvazione.

<b>PIAO SEZIONI</b>
<b>SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>
2.1 VALORE PUBBLICO
2.2. PERFORMANCE
OBIETTIVI E AZIONI FINALIZZATI AL PIENO RISPETTO DELLA PARITÀ DI GENERE
OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE
<b>SEZIONE 4: MONITORAGGIO</b>
4.1 LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
4.2 MONITORAGGIO DELLA SEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"
4.3 LA RELAZIONE SUL VALORE PUBBLICO E SULLA SALUTE DELL'ENTE

---

<sup>1</sup> Sopprime il terzo periodo dell'art. 169, comma 3-bis del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, che recitava "Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PEG.",

## **SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

*Il presente paragrafo dettaglia il contenuto e le modalità di predisposizione delle sezioni del PIAO di competenza del Sistema di misurazione e valutazione della performance.*

### **2.1 VALORE PUBBLICO**

Il Valore Pubblico si configura come l'insieme degli impatti prodotti dalle politiche pubbliche sui livelli di benessere economico, sociale, ambientale e sanitario degli utenti, degli stakeholders, dei cittadini dei propri territori di riferimento. La finalizzazione dell'azione amministrativa sulla creazione di Valore Pubblico ha lo scopo di agire da volano metodologico per mettere a sistema le diverse performance dell'amministrazione, governandone il loro perseguimento in direzione funzionale al miglioramento del benessere equo e sostenibile.

Nel PIAO sezione Valore pubblico sono definiti i collegamenti tra gli obiettivi quantitativi dell'Agenda 2.0 ONU 2030, con gli Obiettivi OPERATIVI del DUP e con una selezione di indicatori e stato delle risorse che evidenziano il contributo che la Città metropolitana di Bologna produce nella catena di creazione del valore pubblico.

Il metodo proposto si pone due sfide: da un lato contribuire a leggere la performance dell'Amministrazione in modo integrato e sinergico con gli obiettivi della sostenibilità; dall'altro rappresenta un'occasione per migliorare l'individuazione degli indicatori di efficacia/efficienza nel Piano della performance.

### **2.2. PERFORMANCE**

Nel Piano della performance, per ciascun Obiettivo OPERATIVO del DUP, sono definiti degli obiettivi SPECIFICI e i relativi indicatori (a valenza annuale). Il dettaglio sul contenuto è specificato nell'allegato Capitolo III LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE.

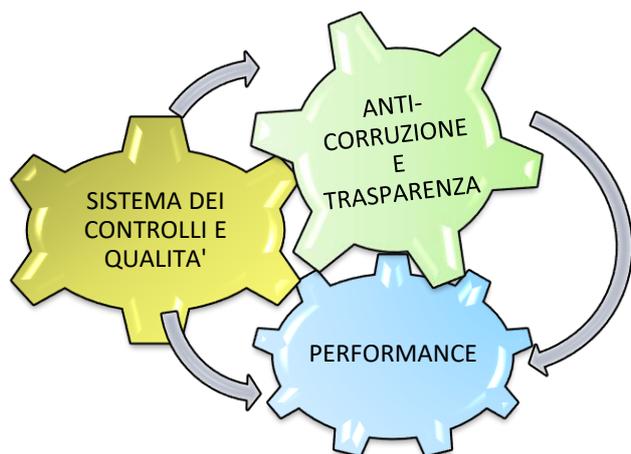
Nella sezione performance sono inseriti sia gli obiettivi e gli indicatori per misurare l'azione amministrativa e la creazione di valore pubblico, sia gli obiettivi e gli indicatori che fanno riferimento alle *modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza e i Progetti di digitalizzazione.*

Infatti esiste una stretta relazione tra il concetto di accountability (e le sue pratiche) con quello di trasparenza e partecipazione: quanto più l'attività dell'ente è trasparente e diffusa, tanto più il cittadino è in condizione di partecipare consapevolmente alla gestione della cosa pubblica.

Il sistema così congegnato assicura ai cittadini la conoscenza dei servizi resi, le loro caratteristiche quantitative e qualitative nonché le loro modalità di erogazione e contribuisce a prevenire fenomeni corruttivi e promuovere l'integrità. Allo stesso tempo il sistema deve contribuire al miglioramento dell'erogazione dei servizi anche attraverso una maggiore digitalizzazione.

Le interrelazioni tra la performance, la prevenzione della corruzione e la trasparenza e il sistema dei controlli (e la Qualità) e possono essere rappresentate con un sistema ad ingranaggio:

Dove i principali obiettivi contenuti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza confluiscono nella performance, gli esiti del sistema di controlli costituiscono azioni e misure di contrasto specifiche all'anticorruzione e influiscono sulla valutazione individuale di Dirigenti e dipendenti, la pubblicazione degli esiti della performance e della qualità migliora la trasparenza.



## LE RELAZIONI TRA PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

### OBIETTIVI E AZIONI FINALIZZATI AL PIENO RISPETTO DELLA PARITÀ DI GENERE

Sono disciplinati dalla direttiva n. 2/2019<sup>2</sup>, la quale prevede **6 LINEE DI AZIONE** a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche: 1) Prevenzione e rimozione delle discriminazioni, 2) Piani triennali di azioni positive, 3) Politiche di reclutamento e gestione del personale, 4) Organizzazione del lavoro, 5) Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, 6) Rafforzamento dei Comitati unici di garanzia.

La sezione contiene gli **OBIETTIVI OPERATIVI** e gli **OBIETTIVI SPECIFICI**, selezionati rispettivamente dal Documento unico di programmazione e dal Piano della performance, e collegati alle sei azioni suindicate.

### OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE

Un obiettivo operativo del DUP riguarda la “salute” digitale dell’Ente, a questo obiettivo fanno capo tutti gli obiettivi specifici delle Aree e settori dell’Ente su tale tema.

Nel PIAO è prevista un’apposita sezione allegata alla performance dove sono riassunti:

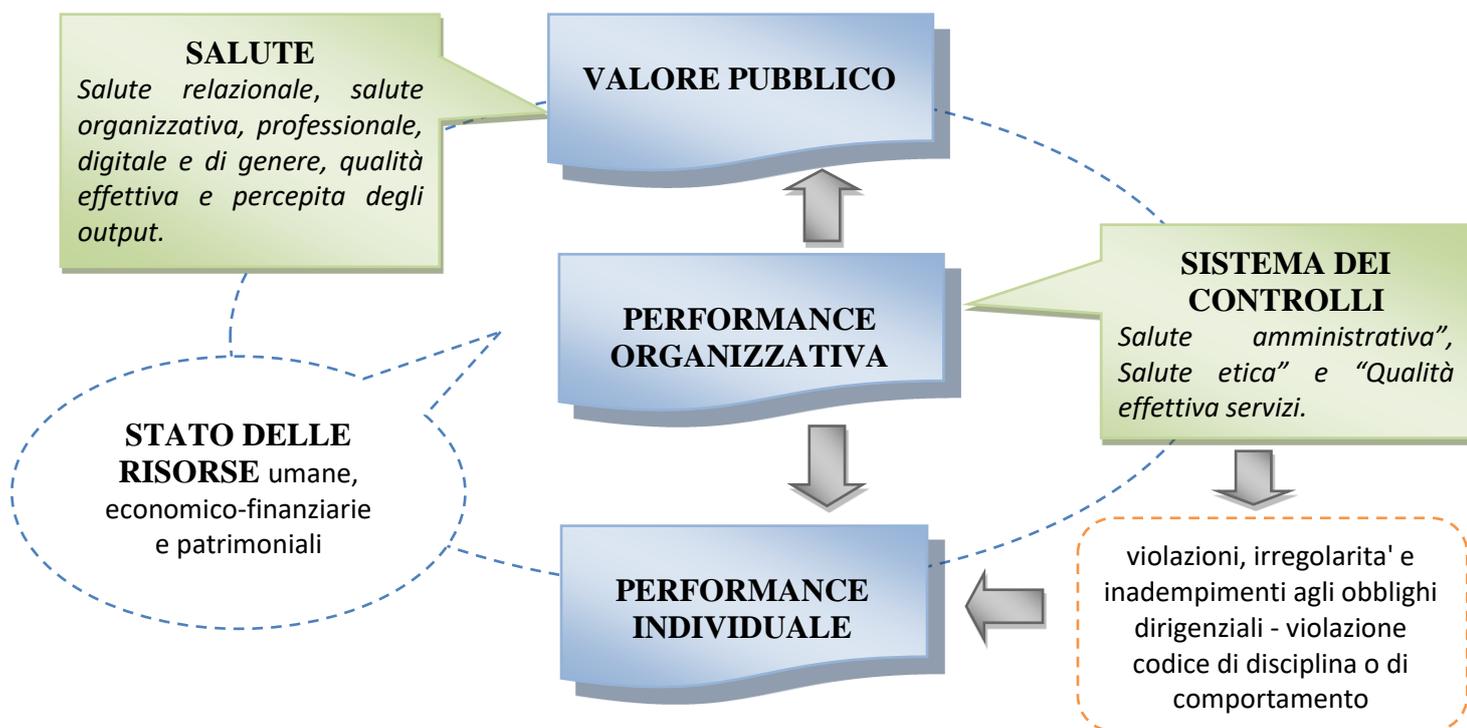
- ✓ i principali progetti di digitalizzazione per reingegnerizzazione i processi dell’Ente;
- ✓ gli obiettivi relativi all’aggiornamento della dotazione di strumentazione informatica per il lavoro agile a tutti i dipendenti;

A consuntivo, questi aspetti rientrano nella Relazione sullo “stato di salute” dell’Ente Capitolo IV LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL’ENTE.

## SEZIONE 4: MONITORAGGIO

### LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, DEL VALORE PUBBLICO E DELLO STATO DI SALUTE DELL’ENTE

<sup>2</sup> “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche” emanata nel giugno 2019 dal Ministero della funzione pubblica



Il processo di monitoraggio prevede le seguenti fasi:

#### **Fase 1: LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

L'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati (sezione 2.2 PERFORMANCE) viene verificato attraverso 2 monitoraggi:

- ❖ un MONITORAGGIO INFRANNUALE che ha il compito di verificare, l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio e la relativa riprogrammazione degli obiettivi e/o indicatori.
- ❖ un MONITORAGGIO A CONSUNTIVO nel quale viene valutato lo stato di realizzazione degli obiettivi specifici e degli obiettivi operativi e calcolato, il grado di raggiungimento (in %) dei Centro di responsabilità della struttura organizzativa.

Per ciascun monitoraggio viene predisposto dall'Area Risorse Programmazione e Organizzazione una Relazione sulla performance corredata dal Rapporto del Nucleo di valutazione e dal Documento di validazione della Relazione sulla performance.

La Relazione e gli allegati vengono inviati al Sindaco Metropolitan che li approva nei tempi di approvazione del consuntivo di bilancio.

#### **Fase 2: LA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Dopo l'approvazione della Relazione sulla performance da parte del Sindaco metropolitan, il Direttore Generale avvia le procedure per la valutazione della performance individuale, così come dettagliate nel successivo Capitolo V.

#### **Fase 3: STATO ATTUAZIONE PROGRAMMI**

Lo Stato di attuazione dei programmi viene predisposto:

- ❖ entro il 31 luglio come allegato alla delibera di Consiglio per l'approvazione della salvaguardia degli equilibri di bilancio e assestamento generale di bilancio;
- ❖ in allegato nel rendiconto della gestione.

Nello Stato di attuazione dei programmi da effettuarsi entro il 31 luglio viene riportato lo stato di realizzazione degli Obiettivi OPERATIVI alla data del monitoraggio infrannuale.

Nello Stato di attuazione dei programmi allegato al rendiconto viene allegata la RELAZIONE SUL VALORE PUBBLICO E SULLA SALUTE DELL'ENTE e riportato lo stato di realizzazione degli Obiettivi OPERATIVI alla data del monitoraggio di fine anno.

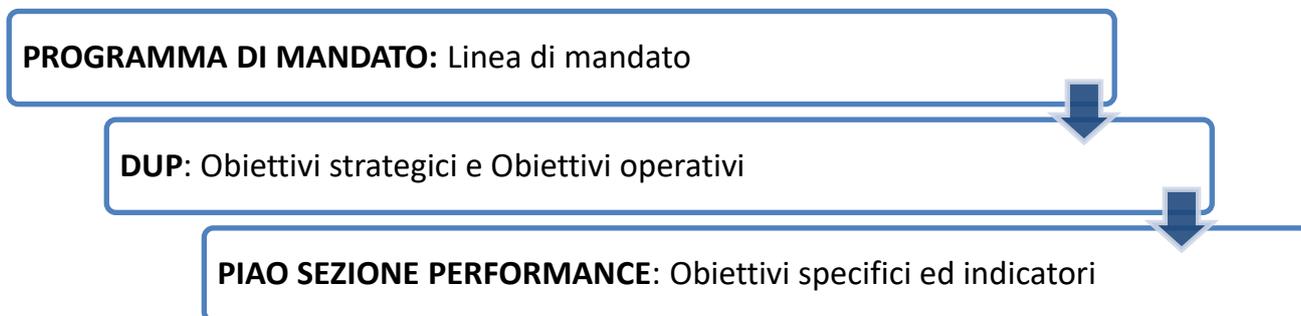
#### I LINK ALL'AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

DOCUMENTO	LINK AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE E METRONET
<b>Programma di mandato</b>	Home > Amm. trasparente > Atti generali > Documenti di programmazione strategico-gestionale > Documenti di programmazione di mandato
<b>Relazione di inizio e fine mandato</b>	Home > Amm. trasparente > Atti generali > Documenti di programmazione strategico-gestionale > Documenti di programmazione di mandato
<b>Documento unico di programmazione (DUP)</b>	Home > Amm. trasparente > Atti generali > Documenti di programmazione strategico-gestionale > Programmazione strategica (DUP)
<b>PIAO</b>	Home > Amm. trasparente > Atti generali > Documenti di programmazione strategico-gestionale > Piano Integrato Attività e Organizzazione (PIAO)
<b>Mappatura delle attività</b>	Home > Amm. trasparente > Carta dei servizi e standard di qualità
<b>i dati relativi ai premi e l'ammontare complessivo dei premi stanziati e distribuiti</b>	Home > Amm. trasparente > Sistema di misurazione e valutazione della Performance

## CAPITOLO III LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 3.1 ARCHITETTURA E CONTENUTO DELLA PERFORMANCE

L'architettura del sistema di programmazione degli obiettivi, prevede uno schema ad albero che collega la programmazione strategica, con quella operativa:



Nella predisposizione del DUP la programmazione degli obiettivi da parte dei Dirigenti viene effettuata sulla base delle linee di mandato, sentiti anno per anno, i consiglieri metropolitani delegati sulla materia, con tale modalità la strategia è maggiormente finalizzata alle politiche dell'Ente e alla creazione di valore pubblico.

### RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELL'ALBERO DEGLI OBIETTIVI (APPLICATIVO CDG)

Struttura

Obiettivi Operativi: Riga 1 di 4

Cod Op e	Descrizione
157	Dal 2017, CDR Proprietario: 00015 - GLI ACCORDI TERRITORIALI PER L'ATTUAZIONE DEI GRANDI POLI FUNZIONALI E PRODUTTIVI
158	Dal 2017, CDR Proprietario: 00015 - SUPPORTO E COORDINAMENTO PER GLI STRUMENTI URBANISTICI COMUNALI
153	Dal 2017, al 2022, CDR Proprietario: 00015 - LA NUOVA DISCIPLINA URBANISTICA E IL PIANO TERRITORIALE METROPOLITANO
233	Dal 2023, CDR Proprietario: 00015 - LA GESTIONE DEL FONDO PEREQUATIVO METROPOLITANO E LA GESTIONE DEI PROGRAMMI METROPOLITANI DI RIGENERAZIONE

#### DUP: Obiettivi strategici e Obiettivi operativi

Nella Sezione Strategica del DUP, per ciascun "Linea di mandato" sono definiti degli obiettivi STRATEGICI che raggruppano per "temi" degli OPERATIVI con durata pari al mandato amministrativo.

## Contenuto obiettivi OPERATIVI

Elementi	Descrizione
<b>Titolo</b>	Individua l'obiettivo operativo
<b>Finalità</b>	Definisce le priorità e fornisce le direttive di carattere operativo sulla strategia che s'intende seguire, relative al medesimo periodo del DUP (triennio di riferimento.)
<b>Collegamenti</b>	E' collegato alla linea programmatica attraverso l'obiettivo STRATEGICO.
<b>Responsabilità</b>	E' assegnato a un Consigliere delegato di riferimento. E' assegnato a un Dirigente di un'Area / Settore, può per proprie caratteristiche essere condiviso da più Area / Settore

## PIAO SEZIONE PERFORMANCE: Obiettivi specifici ed indicatori

Nel Piano della performance, per ciascun Obiettivo OPERATIVO sono definiti degli obiettivi SPECIFICI e i relativi indicatori. (a valenza annuale).

### Contenuto obiettivi SPECIFICI:

Elementi	Descrizione
<b>PROGRAMMAZIONE</b>	
<b>Titolo</b>	Individua l'obiettivo specifico in modo coerente con le finalità dell'obiettivo OPERATIVO
<b>Finalità</b>	Dettaglia l'obiettivo OPERATIVO, elenca in modo specifico attività e fasi che portano al raggiungimento dell'obiettivo specifico.
<b>Collegamenti</b>	È collegato all'obiettivo OPERATIVO di riferimento;
<b>Responsabilità</b>	È assegnato a un'Area / Settore
<b>Pesi</b>	In sede di budget gli obiettivi OPERATIVI sono pesati su base 100 rispetto all'Area / Settore di competenza, gli obiettivi SPECIFICI su base 100 rispetto all'obiettivo operativo di riferimento
<b>Indicatore</b>	Misura il raggiungimento delle singole fasi o dei prodotti che realizzano l'obiettivo specifico. Per ciascun indicatore viene inserito: codice, descrizione, unità misura, peso (su base 100), valore di budget (target).
<b>Tipologia dell'indicatore</b>	A cura dell'u. o controllo di gestione – ciascun indicatore viene classificato in funzione della tipologia: efficienza, efficacia ecc.
<b>RENDICONTAZIONE</b>	
<b>Stato di avanzamento</b>	Un sintetico commento (1500 caratteri) che esplica in modo descrittivo i risultati raggiunti e quelli non raggiunti, facendo riferimento agli atti, ai documenti e alle attestazioni (fonti) per le quali si è indicato il valore di consuntivo degli indicatori correlati.
<b>Consuntivo Indicatore</b>	Il valore raggiunto a consuntivo rispetto alla previsione

### 3.2 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Con il monitoraggio infrannuale e al 31/12 (consuntivo), a ciascun obiettivo specifico viene assegnato uno stato di realizzazione:

al Monitoraggio infrannuale	
<b>IN LINEA</b>	L'Obiettivo specifico e tutti gli indicatori collegato sono in linea con la programmazione
<b>NUOVO</b>	Inserito nuovo obiettivo specifico e/o nuovi indicatori
<b>RIPROGRAMMATO</b>	Modificata la descrizione e/o valore obiettivo degli indicatori; eliminati e sostituiti parte degli indicatori dell'obiettivo specifico
<b>ELIMINATO</b>	L'obiettivo specifico e tutti gli indicatori sono stati eliminati
<b>TRASLATO ALL'ANNO SUCCESSIVO</b>	L'obiettivo specifico e tutti gli indicatori sono stati traslati all'anno successivo

Con il Consuntivo	
<b>IN LINEA</b>	L'Obiettivo specifico e tutti gli indicatori previsti nel Piano della performance sono in linea con la programmazione
<b>NON IN LINEA</b>	Parte o tutti gli indicatori collegati all'obiettivo specifico previsti nel Piano della performance non sono stati raggiunti e/o sono stati eliminati e/o sono traslati all'anno successivo, gli scostamenti sono stati debitamente motivati nel Rapporto del Nucleo di valutazione al 31/12

Per ciascun Centro di responsabilità viene calcolata la performance organizzativa: e cioè il grado di raggiungimento in termini percentuali delle singole strutture (CdR), tale dato viene utilizzato per la valutazione individuale dei dipendenti, dei dirigenti e del Direttore Generale.

### 3.3 I CONTROLLI SULLA PERFORMANCE

#### IN SEDE APPROVAZIONE DEL PIANO

Il dirigente dell'Area Risorse Programmazione e Organizzazione coadiuvato dal Responsabile dell'u.o Controllo di gestione, verifica:

- ✓ la coerenza tra obiettivi SPECIFICI e gli obiettivi OPERATIVI e tra indicatori ed obiettivi specifici;
- ✓ che gli obiettivi specifici siano significativi e rilevanti;
- ✓ che gli indicatori misurino i prodotti più importanti in termini di risultati, siano misurabili e siano note le fonti e le modalità di calcolo.

#### IN SEDE CONSUNTIVO E DI VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Nucleo di valutazione, verifica:

- che la Relazione sia in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;

- il collegamento tra la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione;
- che Il Piano contenga obiettivi coerenti con quelli contenuti nel piano della trasparenza e nel piano anticorruzione;
- l'attendibilità della rendicontazione, verificando la rispondenza dei valori a consuntivo degli indicatori, con lo stato di avanzamento descrittivo dell'obiettivo, con particolare riferimento agli atti, ai documenti e alle attestazioni (fonti) di tali valori

Inoltre verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi valutando per ciascun indicatore:

- se il risultato è uguale o migliore della previsione, assegna una percentuale di realizzazione pari al 100% (*Risultato raggiunto*);
- se il risultato è peggiore della previsione assegna una percentuale di realizzazione da 0 a 100% (*Risultato parzialmente raggiunto*);
- in assenza di attività svolte e/o in presenza di un rilevante scostamento rispetto a quanto preventivato, assegna una percentuale di realizzazione pari a 0% (*Risultato non raggiunto*);
- se procedere, sulla base di una specifica motivazione, alla neutralizzazione dell'obiettivo, escludendolo quindi dal calcolo della performance organizzativa (*Risultato neutralizzato*).

## CAPITOLO IV LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL'ENTE

La VALUTAZIONE SUL VALORE PUBBLICO E SULLA SALUTE DELL'ENTE ha lo scopo di restituire una visione complessiva e a 360° sull'azione amministrativa dell'Ente, integrando la valutazione della performance, con un approccio qualitativo, che tenga conto sia della creazione di Valore Pubblico, sia dello Stato di "salute" dell'Ente.

### 4.1 LA MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO E DELLA SALUTE DELL'ENTE

#### LA PIRAMIDE DEL VALORE PUBBLICO



La misurazione del Valore pubblico viene effettuata in 3 fasi:

**1) In fase di programmazione strategica** nel DUP viene riportato il posizionamento della Città metropolitana delineato nell'Agenda 2.0, che analizza il contesto metropolitano e lo confronta con quello regionale e nazionale. Sulla base di un cruscotto di 77 indicatori, ne sono stati individuati 26: quelli che hanno un valore quantitativo indicato dalla programmazione europea, nazionale e regionale, e che possono offrire una valutazione della distanza da essi del territorio analizzato in base all'evoluzione nel tempo. Nello specifico i **26 obiettivi quantitativi dell'Agenda 2.0** sono definiti in base ai seguenti criteri:

A) valori definiti dai livelli istituzionali (ONU, Unione europea, Governo italiano, Regione Emilia-Romagna);

B) in assenza di un valore definito a livello istituzionale, l'obiettivo è stato individuato attraverso il confronto con i quattro Paesi europei più simili all'Italia (Francia, Germania, Spagna e Regno Unito) prendendo il best performer tra questi Paesi nell'ultimo anno disponibile;

C) se l'indicatore utilizzato non permette il confronto con i Paesi europei, per la definizione dell'obiettivo ci si è basati sul giudizio degli esperti dei gruppi di lavoro dell'ASviS;

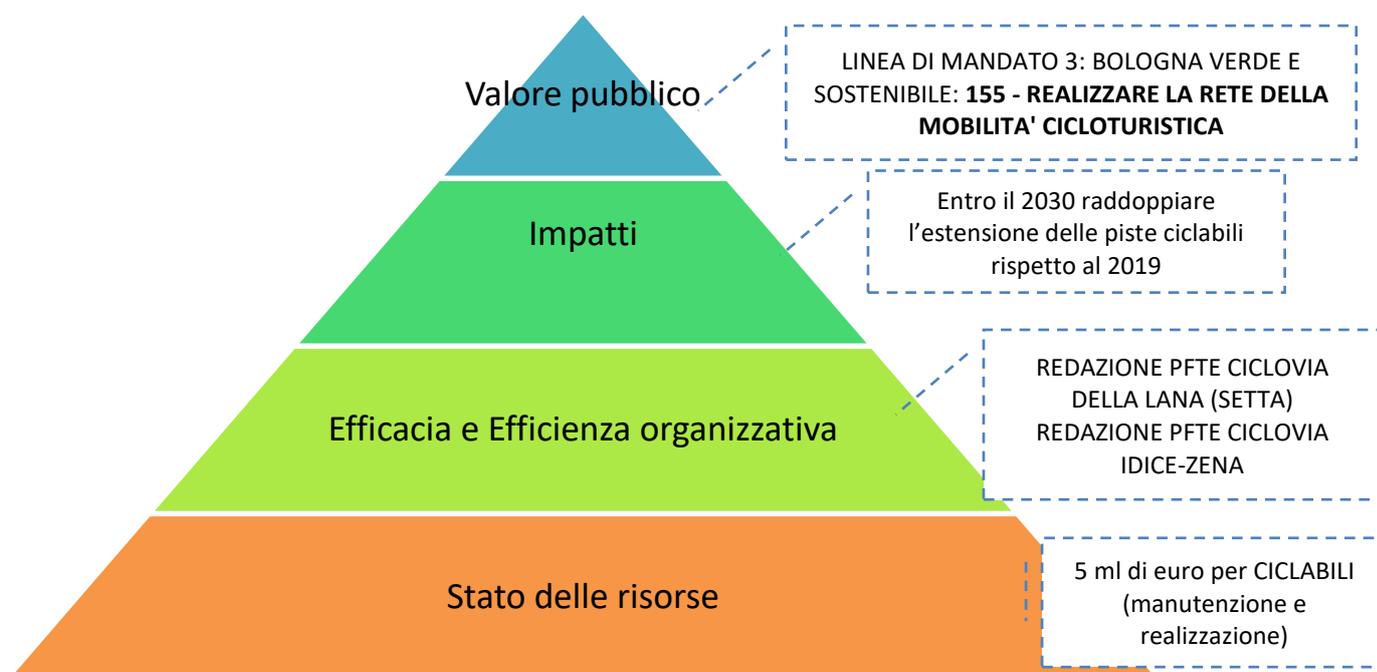
D) se l'indicatore non permette il confronto con i Paesi europei e non è disponibile una valutazione degli esperti, l'obiettivo è stato individuato nel best performer tra le regioni italiane a statuto ordinario;

E) se nessuno dei criteri sopra esposti consente di definire l'obiettivo, si utilizza la metodologia di Eurostat nel valutare l'andamento degli indicatori senza un obiettivo, utilizzando l'incremento dell'1% annuo rispetto all'anno base 2010 (ad esempio, obiettivo 2030 +/-20% rispetto al 2010).

Per valutare il raggiungimento dell'obiettivo quantitativo, laddove il dato è disponibile in sede storica, è stata utilizzata la metodologia Eurostat, che prevede la valutazione dell'intensità e del verso con cui l'indicatore si sta muovendo rispetto all'obiettivo prefissato attraverso il metodo delle «frecce»<sup>3</sup>. Tale valutazione dipende dal rapporto tra il tasso di crescita effettivo e quello necessario per raggiungere l'obiettivo e prevede quattro possibili valutazioni con le relative frecce con un colore (verde o rosso) diverso e una diversa inclinazione. Se il dato non presenta la sede storica viene indicato l'ultimo valore disponibile. Le analisi sono riferite a due orizzonti temporali: di lungo periodo (almeno 10 anni) e breve periodo (5 anni).

Linea di mandato	Indicatori di impatto	Posizionamento del territorio rispetto ai dati regionali e/o nazionali
<b>LINEA DI MANDATO 1: BOLOGNA CHE CRESCE PER TUTTE E TUTTI.</b>	Goal: 8.5 - Raggiungere nel 2030 il livello del 78% del tasso di occupazione.	 

In fase di predisposizione del PIAO sezione Valore Pubblico, per ciascuna Linea di mandato vengono riportati gli OBIETTIVI OPERATIVI collegati e il riferimento agli indicatori di impatto (GOAL) e ai relativi obiettivi dell'Agenda ONU. Sono inoltre individuati i principali indicatori della sezione performance e le risorse assegnate nel Peg per tali obiettivi.



<sup>3</sup> Eurostat, Sustainable development in European Union, giugno 2019, pp. 24-29.

Per la linea di mandato *6 UNA CITTA' METROPOLITANA IN SALUTE* che riguarda gli obiettivi delle strutture di supporto all'azione amministrativa, viene monitorata lo **"Stato di Salute dell'ente"**, presupposto fondamentale per valutare la capacità di un Ente nella creazione di valore pubblico.

La salute viene monitorata relativamente ai seguenti ambiti: *1. Funzionamento del sistema di programmazione e controllo, 2. Salute finanziaria e efficienza economica, 3. Salute organizzativa, di genere, professionale, digitale, 4. Qualità e controlli.*



In fase di programmazione con il DUP, vengono elaborati degli indirizzi, mentre con il PIAO sono individuati degli indicatori (Key performance indicator – KPI) utili per monitorare e migliorare la "Salute dell'ente".

Gli indirizzi agiscono come «leva» manageriale, hanno il compito di guidare la predisposizione degli obiettivi specifici del Piano della performance, ma anche di coordinare azioni, di prendere decisioni, condividere buone pratiche. Alcuni di questi indirizzi sono stati assegnati come obiettivi individuali ai Dirigenti da parte del Direttore generale.

**In fase di consuntivo**, in considerazione che la capacità di influenzare il livello di Valore Pubblico spesso trascende i confini organizzativi della singola PA e richiede il contributo di altre amministrazioni, aziende private, organizzazioni senza scopo di lucro, oltre che dei cittadini, viene effettuata una valutazione qualitativa **sul contributo che la Città metropolitana di Bologna produce nella catena di creazione del valore pubblico**, con particolare riferimento a:

- ✓ l'adeguatezza delle politiche e delle scelte strategiche nella creazione di Valore Pubblico;
- ✓ il livello di efficacia ed efficienza raggiunta;
- ✓ l'andamento degli indicatori nel tempo.

## CAP V VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

*Il capitolo contiene i criteri, le modalità e le fasi di svolgimento del processo di valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dipendenti, delle posizioni organizzative (p.o.), e dei dirigenti, ai fini dell'erogazione dei relativi premi.*

*Il rispetto delle disposizioni in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance di cui al Titolo II del D. Lgs. 74/2017, come integrate e dettagliate nel presente Sistema, è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali<sup>4</sup>.*

### 5.1 VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

La valutazione si ispira ai seguenti criteri:

- a) preventiva comunicazione dei criteri di valutazione;
- b) comunicazione e verifica in corso d'anno nel caso di prestazioni insoddisfacenti;
- c) comunicazione e discussione a consuntivo dei risultati della valutazione, preventiva all'erogazione dei compensi;
- d) garanzia del contraddittorio in caso di valutazione non positiva;
- e) coerenza tra l'esito della valutazione, premio e azioni da intraprendere per il miglioramento e lo sviluppo professionale.

La responsabilità della valutazione è affidata al dirigente che la esercita nel rispetto della legge, dei CCNL e dei criteri della presente metodologia. La valutazione avviene annualmente, a consuntivo, nell'ambito di un colloquio sui parametri previsti dalla scheda di valutazione. Al fine di acquisire informazioni ed elementi di conoscenza utili alla valutazione, i dirigenti possono avvalersi dei propri collaboratori di categoria D responsabili degli uffici o di collaboratori aventi analoghe responsabilità. Nel caso di collaboratori titolari di posizione organizzativa, il dirigente deve acquisire da questi la proposta di valutazione (art 40ter del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi). Al termine del colloquio la scheda di valutazione deve essere consegnata al valutato che la firma per ricevuta.

#### La valutazione del personale dipendente

La valutazione del personale dipendente, non incaricato di posizione organizzativa, viene effettuata con riferimento ai seguenti due fattori:

- **Fattore 1 Performance organizzativa:** la valutazione si riferisce al grado (%) di realizzazione della performance organizzativa realizzata<sup>5</sup>; la percentuale viene attribuita dall'U.o Controllo di gestione a tutti i dipendenti appartenenti al medesimo C.d.R. e determina l'attribuzione del premio per la performance organizzativa previsto dall'art. 68 co. 2 lett. a) del CCNL del 21/05/2018 quantificato sulla base ai criteri stabiliti dalla contrattazione integrativa;
- **Fattore 2 Performance individuale** (totale 70 punti): il fattore valuta la qualità e la quantità dell'apporto individuale in funzione di quattro parametri. La valutazione del singolo parametro viene espressa con un punteggio da 0 a 100 che, ponderato per il relativo peso, determina il punteggio finale attribuito (parziale e totale). Il punteggio conseguito determina l'attribuzione del premio per la performance individuale previsto dall'art. 68 co. 2 lett. b) del CCNL del 21/05/2018,

<sup>4</sup> Art. 3, comma 5, D. Lgs. 150/2009, come modificato dall'art. 1, comma 1 lett. b), del D. Lgs. 74/2017.

<sup>5</sup> Vedi cap. 4.2. Il ciclo della performance

nonché del differenziale del premio individuale di cui all'art. 69 del citato CCNL<sup>6</sup> sulla base dei criteri stabiliti dalla contrattazione integrativa.

#### FATTORE 2 PERFORMANCE INDIVIDUALE DIPENDENTI

Fattore	Parametro	Peso	Valutazione (punti performance da 0 a 100)	Punti (Peso\100* pt valutazione)
<b>2) Performance individuale</b>	2. 1 - qualità e quantità dell'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi e agli adempimenti della struttura di appartenenza	15		
	2. 2 - Contributo dato alla soluzione dei problemi assumendo iniziative e\o proponendo soluzioni	15		
	2. 3 - Competenze professionali dimostrati nello svolgimento delle attività assegnate e nella realizzazione di specifici compiti	20		
	2. 4 - comportamenti organizzativi e relazionali dimostrati nello svolgimento delle attività assegnate e nella realizzazione di specifici compiti (orientamento all'utente esterno\interno, capacità di lavoro di gruppo, comunicazione, disponibilità, flessibilità, rispetto di impegni e scadenze)	20		
<b>TOTALE</b>		<b>70</b>		

#### La valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa

La valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa viene effettuata con riferimento ai seguenti due fattori:

- Fattore 1 *Performance organizzativa* (peso 30/100): la valutazione si riferisce alla performance organizzativa realizzata<sup>7</sup> ed il punteggio viene attribuito dall'U.o Controllo di gestione a tutte le posizioni organizzative appartenenti al medesimo C.d.R.;
- Fattore 2 *Performance individuale* (peso 70/100): il fattore valuta il grado di realizzazione degli obiettivi individuali, la qualità e la quantità dell'apporto individuale in funzione di quattro parametri. La valutazione del singolo parametro viene espressa con un punteggio da 0 a 100 che, ponderato per il relativo peso, determina il punteggio finale attribuito (parziale e totale).

In base al CCNL 2016/2018 alla retribuzione di risultato viene destinato annualmente non meno del 15% delle risorse complessivamente destinate alle retribuzioni di posizione e di risultato delle posizioni organizzative. La retribuzione di risultato ponderata per il 30% rispetto alla retribuzione di posizione, viene erogata in proporzione alla somma del punteggio ottenuta su entrambi i fattori.

Nell'ipotesi di conferimento ad un lavoratore, già titolare di posizione organizzativa, di un incarico ad interim relativo ad altra posizione organizzativa, per la durata dello stesso, al lavoratore,

<sup>6</sup> CCNL 21/05/2018, art. 69 Comma 1: "Ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 68, comma 2, lett. b), che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi. Comma 2: "La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1. Comma 3 "La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita"

<sup>7</sup> Vedi cap 4.2. Il ciclo della performance

nell'ambito della retribuzione di risultato, è attribuito un ulteriore importo la cui misura può variare dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim. In tali casi la percentuale di retribuzione di risultato è proporzionale all'importo della retribuzione di posizione ricoperta ad interim e viene erogata in relazione al grado di realizzazione degli obiettivi a questa assegnati sulla posizione retta.

#### FATTORE 1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA P.O.

Fattore	Parametro	Peso	Valutazione (% realizzazione obiettivi)	Punti (Peso * % obiettivi)
<b>1) Performance organizzativa</b>	Grado di raggiungimento della performance organizzativa (Fonte: Relazione sulla Performance)	30		

#### SCHEDA DI VALUTAZIONE P.O.

Fattore	Parametro	Peso	Valutazione (punti performance da 0 a 100)	Punti (Peso\100* pt valutazione)
<b>2) Performance individuale</b>	2. 1 - grado di realizzazione degli obiettivi individuali, qualità e quantità dell'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi e agli adempimenti della struttura di appartenenza	25		
	2. 2 - Contributo dato alla soluzione dei problemi assumendo iniziative e/o proponendo soluzioni	15		
	2. 3 - Competenze professionali dimostrati nello svolgimento delle attività assegnate e nella realizzazione di specifici compiti	15		
	2. 4 - comportamenti organizzativi e relazionali dimostrati nello svolgimento delle attività assegnate e nella realizzazione di specifici compiti (orientamento all'utente esterno\interno, capacità di lavoro di gruppo, comunicazione, disponibilità, flessibilità, rispetto di impegni e scadenze)	15		
<b>TOTALE</b>		<b>70</b>		

#### Criteria comuni ai dipendenti incaricati e non di posizione organizzativa

In presenza di violazione al codice disciplinare o al codice di comportamento che nell'anno di riferimento della valutazione abbiano comportato l'erogazione di una sanzione disciplinare il punteggio totale conseguito nei Fattore 1 e 2, viene decurtato di una percentuale compresa tra il 5% e il 100% in funzione della gravità della sanzione comminata. La percentuale di decurtazione viene stabilita dal dirigente d'intesa con la Direzione generale e determina una corrispondente decurtazione dei relativi premi.

La valutazione della performance individuale viene effettuata se il servizio prestato è pari ad almeno tre mesi; nel caso di servizio prestato per periodi inferiori non viene assegnato nessun punteggio. I dipendenti che nel corso dell'anno cambiano struttura e dirigente, ricevono due distinte valutazioni, salvo che abbiano lavorato per periodi inferiori a tre mesi; in tal caso avranno una sola scheda di valutazione relativa al periodo più lungo.

In base al punteggio conseguito su ciascun parametro (da 0 a 100) e sul totale del Fattore 2 (70/100), il Sistema attribuisce le seguenti valutazioni:

Punti performance individuale parametro (da 0 a 100)	punti totali Fattore 2 (70/100)	Valutazione
< 55	< 38,5	Prestazione non rispondente agli standard minimi; manifestazione di competenze e/o comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
55 - 69,9	38,5 - 48,9	Prestazione parzialmente rispondente agli standard; manifestazione di comportamenti in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
70 - 85	49,0 - 59,5	Prestazione quasi in linea con gli standard; manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
85,1 - 95	59,6 - 66,5	Prestazione adeguata agli standard; manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità.
> 95	66,6 - 70,0	Prestazione superiore agli standard; manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento

Nel caso di una valutazione del Fattore 2 uguale o superiore a punti 49/70 (corrispondente ad una valutazione complessiva media di performance di 70/100), non occorre da parte del dirigente fornire la motivazione scritta, in quanto si attribuisce a questo punteggio una valutazione sostanzialmente positiva. Non occorre motivazione scritta nemmeno nel caso di una valutazione di eguale misura (70/100) attribuita sul singolo parametro. Se nel corso dell'anno il dirigente ravvisa l'andamento insoddisfacente della prestazione di un suo collaboratore tale da poter comportare, a consuntivo, il rischio di una valutazione finale al Fattore 2 inferiore a punti 42/70, deve comunicare al dipendente gli aspetti insoddisfacenti della prestazione. Di tale comunicazione deve rimanere traccia nella valutazione finale.

Il punteggio ottenuto dai dipendenti e dalle posizioni organizzative nella valutazione della performance individuale, concorre all'attribuzione della progressione economica all'interno della categoria, secondo i criteri contenuti nel CCNL 2016/2018 e nel Contratto collettivo integrativo vigente.

## PROCEDIMENTO DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Il procedimento si svolge attraverso le seguenti fasi:

### - Programmazione attività e individuazione\assegnazione degli obiettivi

Entro 20 giorni dall'approvazione del Piano della performance annuale i dirigenti convocano uno o più incontri con i propri collaboratori per discutere e condividere le attività, gli obiettivi e gli indicatori di misurazione della performance, comunicare il sistema di valutazione, attribuire gli obiettivi della struttura alle p.o., individuare eventuali specifici compiti attribuiti ad altri dipendenti (individualmente o in forma di gruppo, parametri 2.3 e 2.4 della scheda). La fase di programmazione si conclude con la consegna della scheda di valutazione ai collaboratori e l'invio alla Direzione Generale di uno specifico report in cui il dirigente descrive sinteticamente gli argomenti trattati.

### - Monitoraggio infrannuale

In occasione del monitoraggio infrannuale degli obiettivi, i dirigenti evidenziano le eventuali performance dei propri collaboratori non in linea con gli obiettivi programmati e/o con i comportamenti attesi, individuando azioni e percorsi di miglioramento.

#### - **Valutazione della performance individuale**

Entro 20 giorni dall'approvazione della Relazione sulla performance dell'anno precedente, il Direttore Generale avvia le procedure per la valutazione individuale, comunicando tempi e modalità di svolgimento. In base alle disposizioni definite dal Direttore, i dirigenti convocano uno o più incontri per illustrare il consuntivo delle attività dell'anno precedente e il relativo grado di raggiungimento degli obiettivi; definiscono, altresì, i tempi e le modalità di svolgimento dei colloqui di valutazione. Effettuati i colloqui e consegnate le schede individuali, il dipendente, entro 5 giorni dal ricevimento della scheda, può chiedere al dirigente valutatore chiarimenti in merito al punteggio ricevuto. Entro 7 giorni dalla richiesta il dirigente risponde o per iscritto o effettuando un ulteriore colloquio. Nel caso di modifica del punteggio il dirigente consegna al dipendente una nuova scheda di valutazione, sottoscritta da ambo le parti.

Al termine delle procedure il dirigente comunica alla Direzione Generale\Servizio Controllo interno la conclusione delle procedure inviando uno specifico report sugli argomenti trattati.

#### **PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

Nel caso in cui il dipendente ottenga al Fattore 2 un punteggio finale pari o inferiore a 59,5/70 punti, entro 10 giorni dalla ricezione della scheda può richiedere l'attivazione della procedura di conciliazione inviando una richiesta motivata alla Direzione generale.

Entro 20 giorni dal ricevimento della richiesta, la Direzione generale procede ad istituire e a convocare la Commissione per le valutazioni. La Commissione è formata dal Direttore Generale o da un suo delegato, dal dirigente che ha effettuato la valutazione e dal dipendente valutato, eventualmente assistito da un proprio rappresentante. La Commissione esamina le controdeduzioni presentate dal dipendente e conclude la sua attività di verifica decidendo a maggioranza se ricorrano o meno i presupposti per la modifica del punteggio.

In caso positivo il dirigente, adeguandosi alla decisione della Commissione, riformula la valutazione compilando una nuova scheda di valutazione contenente il punteggio modificato.

#### **COLLEGAMENTO CON INCENTIVI DI PERFORMANCE E RETRIBUZIONI DI RISULTATO**

Allo scopo di premiare e valorizzare i dipendenti che conseguono le migliori performance, l'esito della valutazione della performance organizzativa ed individuale costituisce riferimento e presupposto esclusivo per la quantificazione e l'erogazione dei premi di performance organizzativa, di performance individuale e delle retribuzioni di risultato alle p.o. secondo quanto stabilito nei CCNL e nel Contratto integrativo.

In presenza di valutazioni della performance individuale del Fattore 2 inferiori a 38,5/70 punti, non viene erogato alcun premio.

La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio inferiore a 38,5/70 punti, rileva ai fini del licenziamento disciplinare<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, articolo 55-quater, comma 1: "Ferma la disciplina in tema di licenziamento per giusta causa o per giustificato motivo e salve ulteriori ipotesi previste dal contratto collettivo, si applica comunque la sanzione disciplinare del licenziamento nei seguenti casi: (omissis)....lettera f quinquies) insufficiente rendimento, dovuto alla reiterata violazione degli

## 5.2 VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI

La valutazione dei dirigenti spetta al Direttore generale; nei confronti dei dirigenti di servizio la valutazione avviene d'intesa con il dirigente di area.

La valutazione si effettua sulla base dei seguenti fattori:

- **Fattore 1 Performance organizzativa** (peso 40/100): La performance organizzativa riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi del C.d. R<sup>9</sup>. Il punteggio viene attribuito dall'U.o controllo di gestione in egual misura a tutti i dirigenti del medesimo C.d.R.
- **Fattore 2 Obiettivi individuali** (peso 20/100): realizzazione degli obiettivi individuali assegnati dal Direttore generale (massimo tre per anno);
- **Fattore 3 Performance individuale** (peso 40/100): il Fattore valuta la qualità e quantità dell'apporto individuale e si articola in quattro parametri; ciascun parametro viene valutato con un punteggio performance da 0 a 100 che, ponderato per il peso corrispondente, determina il punteggio parziale. La somma dei punteggi parziali determina il punteggio totale del Fattore 3.

In presenza di accertate violazioni degli obblighi dirigenziali e di violazione al codice disciplinare o al codice di comportamento, il punteggio totale conseguito nei fattori 1, 2 e 3 può essere decurtato di una percentuale secondo criteri e modalità di seguito indicate.

In presenza di violazione degli obblighi dirigenziali la decurtazione<sup>10</sup> del punteggio viene stabilita nel modo seguente, in base alla gravità della violazione\inadempimento riscontrata:

- Violazione \ inadempimento di lieve rilevanza: *nessuna decurtazione*
- Violazione \ inadempimento a rilevanza significativa: *decurtazione da 1% al 20%*
- Violazione \ inadempimento di grave rilevanza: *decurtazione > 20%*

In presenza di violazione al codice disciplinare o al codice di comportamento che, nell'anno di riferimento della valutazione, abbiano comportato l'erogazione di una sanzione disciplinare, può essere applicata una decurtazione compresa tra il 5% e il 100% in funzione della gravità della sanzione comminata.

Qualora ricorrano entrambe le tipologie di violazioni, si procede alla loro somma e al successivo calcolo della decurtazione da applicare.

### SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

Fattori di valutazione	Parametri	Punti Peso	Valutazione (punti performance da 0 a 100)	Punti finali (Peso\100* pt valutazione)
------------------------	-----------	------------	--	---

obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009.

<sup>9</sup> Vedi cap 4.2. Il ciclo della performance

<sup>10</sup> La decurtazione viene trattata in modo sistematico per i controlli disciplinati dal Sistema dei Controlli (allegato A al presente documento); in caso di accertamento di violazioni\inadempimenti al di fuori di tale sistema, si potrà, a seconda dei casi, utilizzare le medesime modalità di decurtazione.

<b>1) Performance organizzativa</b>	Grado di raggiungimento della performance organizzativa. (Fonte: Relazione sulla Performance)	40		
<b>2) Obiettivo individuale</b>	Grado di realizzazione degli obiettivi individuali assegnati (max 3)	20		
<b>3) Performance individuale</b>	2.1 apporto individuale quantitativo e qualitativo alla realizzazione degli obiettivi e degli adempimenti dell'Ente	10		
	2.2 competenze professionali e manageriali, capacità di svolgere le attività assegnate e raggiungere gli obiettivi attraverso l'utilizzo razionale delle risorse, di risolvere problemi attraverso soluzioni innovative, di prendere decisioni, di assumersi responsabilità	10		
	2.3 comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti dell'utenza esterna e\o interna; capacità di creare e mantenere un clima organizzativo positivo all'interno della struttura; capacità di collaborare con gli altri dirigenti per il raggiungimento di obiettivi trasversali	10		
	2.4 capacità di valorizzare i collaboratori assegnati e di valutarli coerentemente nel rispetto dei principi normativi e contrattuali	10		
<b>TOTALE</b>		<b>100</b>		

In base al punteggio totale conseguito il Sistema attribuisce le seguenti valutazioni:

punti	<i>Valutazione</i>
<b>&lt; 55</b>	Prestazione non rispondente agli standard minimi; manifestazione di competenze e\o comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
<b>55 - 69,9</b>	Prestazione parzialmente rispondente agli standard; manifestazione di comportamenti in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
<b>70 - 85</b>	Prestazione quasi in linea con gli standard; manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
<b>85,1 - 95</b>	Prestazione adeguata agli standard; manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità.
<b>&gt; 95</b>	Prestazione superiore agli standard; manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento

## **PROCEDIMENTO DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E VALUTAZIONE INDIVIDUALE**

Il procedimento si svolge attraverso le seguenti fasi:

- **Programmazione attività e individuazione\assegnazione degli obiettivi**

L'attribuzione degli obiettivi e la valutazione dei risultati dei dirigenti spettano al Direttore generale. Nei confronti dei dirigenti di servizio, il Direttore generale procede d'intesa con il dirigente di area. Come previsto nel capitolo 4.1, in fase di predisposizione del DUP il Direttore generale incontra i dirigenti al fine di illustrare lo scenario, le linee di indirizzo, gli obiettivi strategici sui quali costruire

la nuova proposta di obiettivi operativi. Successivamente procede ad assegnare gli obiettivi individuali ai dirigenti.

- **Monitoraggio infrannuale**

In occasione del monitoraggio infrannuale degli obiettivi, il Direttore generale verifica eventuali performance dei dirigenti non in linea con gli obiettivi programmati e\o con i comportamenti attesi, individuando azioni e percorsi di miglioramento.

- **Valutazione della performance**

A consuntivo, il Direttore generale effettua il colloquio di valutazione individuale con i dirigenti e attribuisce il punteggio ai fattori della scheda; il dirigente viene valutato se il servizio prestato è pari ad almeno tre mesi. Al termine del colloquio, viene consegnata la scheda di valutazione e acquisita la firma per ricevuta.

Entro 5 giorni dal ricevimento della scheda, il dirigente può richiedere al Direttore generale ulteriori chiarimenti in merito al punteggio assegnato. Entro 7 giorni dal ricevimento della richiesta il Direttore generale, assistito dal dirigente di area nel caso di ricorso di un dirigente di servizio, risponde o per iscritto o effettuando un nuovo colloquio. Nel caso di modifica del punteggio viene consegnata e sottoscritta dalle parti una nuova scheda.

L'esito delle valutazioni viene infine sottoposto al Nucleo di Valutazione per la validazione finale.

## **COLLEGAMENTO CON LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Il risultato del processo valutativo costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative, dal CCNL e dalla contrattazione integrativa per l'area della dirigenza. La ripartizione del Fondo destinato alla retribuzione di posizione e di risultato viene stabilita annualmente nell'ambito della contrattazione integrativa, assicurando alla retribuzione di risultato non meno del 15% delle risorse complessive del Fondo, secondo la previsione del CCNL dell'area della dirigenza del 17/12/2020.

La retribuzione di risultato spettante è calcolata in funzione del punteggio ottenuto nella valutazione. Il CCNL stabilisce inoltre che ai dirigenti che conseguano le valutazioni più elevate, in base al sistema di valutazione adottato dall'amministrazione, è attribuita una retribuzione di risultato con importo più elevato di almeno il 30%, rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato, rinviando alla contrattazione integrativa la definizione dei criteri per la sua quantificazione ed erogazione.

In presenza di una valutazione della performance organizzativa e individuale complessivamente inferiore a 55/100 punti non viene erogato alcun premio.

La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio complessivo inferiore a 55/100 punti, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini del licenziamento disciplinare<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Cfr nota 9

### **5.3 VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

La valutazione del Direttore generale è di competenza dei membri esterni del Nucleo di valutazione che la propongono per l'approvazione all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Sindaco metropolitano). La valutazione si effettua sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 - *Performance organizzativa delle strutture apicali (peso 40/100)*: Il Nucleo valuta complessivamente i risultati della performance organizzativa, come media dei risultati degli obiettivi operativi dell'Ente (Fonte: Relazione sulla Performance, % raggiungimento obiettivi operativi);

Fattore 2 - *Performance di Ente (peso 40/100)*: Il Nucleo valuta gli elementi contenuti nella Relazione sul valore pubblico e della salute dell'ente, con particolare riferimento alle criticità e alle rispettive azioni di miglioramento.

Fattore 3 - *Obiettivi individuali (peso 20/100)*: si valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti dal Sindaco metropolitano

### **5.4 VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE**

La valutazione del Segretario generale è di competenza dei membri esterni del Nucleo di valutazione che la propongono per l'approvazione all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Sindaco metropolitano). La valutazione si effettua sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 - *Performance di Ente (peso 20/100)*: Il Nucleo valuta gli elementi contenuti nella Relazione sul valore pubblico e della salute dell'ente;

Fattore 2 - *Performance organizzativa delle strutture apicali (peso 15/100)*: Il Nucleo valuta complessivamente i risultati della performance organizzativa come media dei risultati degli obiettivi operativi dell'Ente (Fonte: Relazione sulla Performance, % raggiungimento obiettivi operativi);

Fattore 3 - *Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità (peso 15/100)*: la valutazione avviene con riferimento ai risultati della performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità (Fonte: Relazione sulla Performance). Qualora il Segretario non sia responsabile di struttura il peso viene assegnato al fattore 2.

Fattore 4 - *Obiettivi individuali (peso 50/100)*: si valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti dal Sindaco metropolitano.

## CAPITOLO VI IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Per Sistema dei controlli<sup>12</sup> si intende l'insieme dei controlli a carattere sistematico sull'attività complessiva dell'Ente, che verifica la "conformità" dell'azione amministrativa, a norme di carattere generale e trasversali a tutto l'Ente.

Obiettivo del Sistema è quello di verificare la "Salute amministrativa", la "Salute etica" e la "Qualità effettiva dei servizi", della Città metropolitana, attraverso la sistematizzazione dei controlli già attuati dalla Città metropolitana<sup>13</sup>, che impattano sulla performance organizzativa e sulla performance individuale.

Un controllo per essere inserito nel "Sistema dei controlli", deve rispondere a QUATTRO CARATTERISTICHE PRINCIPALI:

- ❖ la prima è la **generalità** - il controllo viene effettuato contestualmente su tutta l'attività dell'Ente (o in alcuni casi da un campione rappresentativo);
- ❖ la seconda è la **sistematicità** - il controllo viene effettuato con regole e modalità predefinite;
- ❖ la terza è la verifica di una **conformità** - il controllo viene effettuato verificando la conformità degli atti al quadro "normativo" nonché la rispondenza dell'azione amministrativa a parametri standard;
- ❖ la quarta sono **gli effetti sul sistema di valutazione** - il controllo deve essere collegato al sistema di valutazione per tener conto degli effetti dei mancati adempimenti e delle irregolarità riscontrate.

In relazione alla quarta caratteristica, "gli effetti sul sistema di valutazione" le norme di riferimento sono:

Norma di riferimento	Tipologia di violazioni, irregolarità, inadempienze, ritardi
art 2 c. 9 legge 241/1990 nel testo vigente	la mancata o tardiva emanazione dei provvedimenti amministrativi;
DL n. 174/2012 controlli interni e art 9 DC_5_2013 regolamento controlli interni	le risultanze dell'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa come documenti utili per la valutazione;
legge 190/2012 art 1 c. 14;	la mancata attuazione degli adempimenti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione;
art 46 D.Lgs. 33/2013,	il mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
art1 c. 44 legge 190/2012 vedi anche Delibere CIVIT 5/2013,	le sanzioni del codice di comportamento e degli altri illeciti disciplinari;

<sup>12</sup> Vedi capitolo 3.1 del Sistema di misurazione e valutazione della performance

<sup>13</sup> principalmente riconducibili al Sistema dei controlli interni e al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza

L'elenco dei controlli con tali caratteristiche comprende:

CONTROLLO	DESCRIZIONE	OGGETTO DEL CONTROLLO
Il controllo di regolarità amministrativa successivo su atti e procedimenti	Controlli successivi, a campione e sistematici su atti e procedimenti, per verificare la correttezza dell'azione amministrativa.	Salute amministrativa
Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Verifica dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità e della qualità dei dati pubblicati.	Rilevazione qualità effettiva dei servizi
Il monitoraggio dei procedimenti	Controllo che misura la qualità dei procedimenti in termini di efficacia e tempestività.	Rilevazione qualità effettiva dei servizi
Il monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione alla corruzione	Monitoraggio finalizzato a verificare l'efficacia delle misure di prevenzione adottate.	Salute etica
Incompatibilità, inconfiribilità, cumulo di impieghi e incarichi	Verifiche, comunicazioni e autorizzazioni di cui al capo VI del Regolamento per l'ordinamento degli uffici dei servizi e al PTPC.	Salute etica
Azioni per prevenire il rischio di conflitto di interessi	Comunicazioni e provvedimenti di cui all'art 6 del codice di comportamento dell'Ente.	Salute etica
Controlli sul sistema di rilevazione delle presenze	<i>In corso di aggiornamento</i>	Salute etica

## IL SISTEMA DEI CONTROLLI: IL CICLO

### 1 FASE PREVENTIVO

A preventivo, l'attività di controllo, concordata con la Direzione Generale, deve essere inserita, da parte del Responsabile del controllo, come **obiettivo nel Piano della performance** (*nei progetti di mandato 5.3 PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA e 5.5 I CONTROLLI E LA QUALITÀ*).

Inoltre il Responsabile del controllo deve compilare la **SCHEDA DI CONTROLLO**<sup>14</sup> indicando: il Responsabile e il referente del controllo, le norme di riferimento, i destinatari del controllo, l'oggetto del controllo, il periodo di riferimento e le modalità di svolgimento.

Come già indicato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance<sup>15</sup>, sarà cura del Direttore generale illustrare al Comitato di Direzione, prima dell'approvazione del Piano della performance, gli obiettivi relativi ai controlli.

### 2 FASE CONSUNTIVO

A consuntivo il Responsabile del controllo, rendiconta, entro il 31 marzo dell'anno successivo al controllo, al Nucleo di valutazione i risultati. In particolare:

<sup>14</sup> Vedi SCHEDA allegata

<sup>15</sup> Vedi cap 3.3 Il ciclo della performance

<b>Risultati del controllo</b>	Descrizione sintetica dell'attività svolta.
<b>Giudizio complessivo</b>	Giudizio complessivo su tutto l'Ente che gradua il livello di violazioni, irregolarità, inadempienze, ritardi ecc., in: <b>BASSO – MEDIO - ALTO</b>
<b>Giudizio specifico</b>	Nel caso di un Giudizio complessivo MEDIO e/o ALTO è necessario un Giudizio specifico sugli ambiti organizzativi interessati, graduando il livello di violazioni, irregolarità, inadempienze, ritardi ecc., in: <b>LIEVE – SIGNIFICATIVO - GRAVE</b>

Alla fine del ciclo della performance, le SCHEDE DEI CONTROLLI confluiscono nella Relazione sul valore pubblico e sullo Stato di salute dell'Ente.

### EFFETTI DEI CONTROLLI SULLA PERFORMANCE

Lo **STATO** della “Salute amministrativa”, la “Salute etica” e la “Qualità effettiva dei servizi”, potrà essere considerato “**BUONO**” in caso di un Giudizio complessivo sul livello di violazioni, irregolarità, inadempienze, ritardi ecc., pari a “**BASSO**”, altrimenti sarà “**INSUFFICIENTE**”, in caso di un giudizio complessivo **MEDIO / ALTO**.

In questo caso dovranno essere indicate le azioni e le proposte di miglioramento che l'Ente intende adottare.

### EFFETTI DEI CONTROLLI SULLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Inoltre come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance le violazioni, irregolarità, inadempienze, ritardi ecc., di livello SIGNIFICATIVO – GRAVE dovranno essere considerate nella valutazione individuale dei Dirigenti interessati.

In questo caso Il Direttore Generale informerà i Dirigenti interessati.

### SCHEDA DEL CONTROLLO: FASE DI PROGRAMAZIONE

CONTROLLO:	
Responsabile controllo	
Referente controllo	
Norme di riferimento	
Destinatari del controllo	
Oggetto del controllo	
Istruzioni operative di riferimento	
Periodo di riferimento	
Modalità di svolgimento	

## SCHEDA DEL CONTROLLO: FASE DI CONSUNTIVO

CONTROLLO:	
Risultati del controllo	
Giudizio sintetico	
Segnalazioni di irregolarità violazioni / inadempimenti	

## CAPITOLO VII LA MAPPATURA DELLE ATTIVITA'

La MAPPATURA DELLE ATTIVITA' comprende tutte le attività dell'Ente. L'Attività è l'unità minima elementare; ciascuna di essa è inserita in Centri di responsabilità (a fini organizzativi interni). **Le attività sono individuate e definite con riferimento a prodotti\servizi omogenei.**

Per omogeneo si intende che gli output prodotti devono, secondo il principio della prevalenza, appartenere ad un'unica tipologia di classificazione (vedi in particolare tabelle 1, 2, 3, 4).

**TAB 1: ELENCO CAMPI MAPPATURA ATTIVITA'**

CAMPO	DESCRIZIONE	A CURA DI
ANNO	Anno di competenza della mappatura (sarà 2020 per tutte)	Direzione Generale
CDR	CdR di appartenenza	Direzione Generale
MACROATTIVITA'	Livello di raggruppamento omogeneo delle attività	Direzione Generale
COD ATTIVITA'	Codice	Direzione Generale
TITOLO ATTIVITA'	Titolo sintetico dell'attività (255 caratteri)	Aree/Settori
DESCRIZIONE ATTIVITA'	Elenco dettagliato delle microattività svolte, individuando se necessario le fasi di propria competenza (1000 caratteri)	Aree/Settori
TIPO ATTIVITA'	<b>Line</b> attività che eroga prodotti e/o servizi verso l'esterno <b>staff</b> attività strumentale, di supporto a carattere generale <b>organi di governo</b> attività di supporto agli organi di governo	Direzione Generale
FONTE	Fonte normativa dell'attività indicando anche l'articolo di legge (255 caratteri)	Aree/Settori
UTENTI	<b>Solo per le attività di LINE:</b> Elenco descrittivo degli utenti (255 caratteri)	Aree/Settori

**TAB 2: CLASSIFICAZIONE DELLE ATTIVITA' PER TIPO INTERNO / ESTERNO**

CLASSIFICAZIONE	DESCRIZIONE
line	attività che eroga prodotti e/o servizi verso l'esterno
staff	attività strumentale, di supporto a carattere generale
organi di governo	attività di supporto agli organi di governo
esterna	attività svolta tramite società od organismi strumentali

**TAB 3: CLASSIFICAZIONE DELLE ATTIVITA' DI LINE PER TIPO DI UTENTE**

CLASSIFICAZIONE	DESCRIZIONE
Clienti	sono coloro che pagano un prezzo/tariffa per il prodotto od il servizio ottenuto.
Utenti privati	sono persone/imprese che usufruiscono di prodotti e servizi per cui non è previsto un pagamento diretto.
Utenti Enti pubblici	sono Enti ed istituzioni che usufruiscono di prodotti e servizi.
Stakeholder	tutti i soggetti, individui od organizzazioni, il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dagli effetti dell'azione pubblica.
Collettività	Comunità, gruppo di persone appartenenti ad un medesimo territorio considerate nel loro insieme per temi di utilità generale.

**TAB 4: CLASSIFICAZIONE DELLE ATTIVITA' PER TIPO DI FUNZIONE**

TIPOLOGIA	PRINCIPALI ATTIVITA'
Attività per funzioni di amministrazione generale	Affari generali, Assistenza agli Organi, Avvocatura, Bilancio, Cassa economale, Controlli interni, Edilizia istituzionale, Entrate, Gestione personale, Mobility management, Partecipazioni societarie, Patrimonio / logistica, Prevenzione e protezione, Programmazione, Provveditorato, Relazioni sindacali, Servizi ausiliari, Servizi informatici, Trattamento economico
Attività per produzione di Piani e programmi	Accordo, Piano, Programma
Attività per funzioni di Promozione, sviluppo e sostegno	Comunicazione, Consulenza, Coordinamento, Progettazione, Promozione, Sostegno
Attività per produzione ed erogazione di servizi	Certificati, Corsi, Manutenzione, Provveditorato, Servizi informatici
Attività per realizzazione di opere	Scuole, Strade
Attività per funzioni di regolazione e di controllo	Attestati, Autorizzazioni, Concessioni, Elenco, Espropri, Pareri, Sanzioni
Attività per funzioni di Studi e ricerche	Indagini demoscopiche, Statistiche
Attività per funzioni di trasferimenti	Contributi

**TAB 5: CLASSIFICAZIONE DELLE ATTIVITA' PER LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE**

LIVELLO DI DIGITALIZZAZIONE	CARATTERISTICHE ATTIVITA'
Nessuno – attività fisica non digitalizzabile	Attività con produzione di manufatti (prodotti fisici) o che si sviluppa principalmente mediante relazioni fisiche e/o ispezioni - sopralluoghi.
Basso – inferiore al 50%	Attività digitalizzata con procedure e flussi digitali discontinui che prevede fasi basate su documenti cartacei e/o relazioni complesse.
Medio – tra il 50 e l'80%	Attività digitalizzata con procedure e flussi digitali discontinui (non contempla un applicativo software di riferimento)
Alto – superiore all'80%	Attività digitalizzata il cui processo è gestito prevalentemente con uno o più APPLICATIVI SOFTWARE di riferimento.

## LA MAPPATURA DELLE ATTIVITA' E I PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI

Nella mappatura viene altresì evidenziato il collegamento delle attività con i procedimenti amministrativi (Anagrafe).

Le attività dell'amministrazione possono essere ricondotte in due insiemi omogenei:

- le attività la cui erogazione comporta lo svolgimento di procedimento amministrativo;
- le attività la cui erogazione non è invece condizionata allo svolgimento di alcun procedimento in senso proprio.

### TAB 6: L'ANAGRAFE DEI PROCEDIMENTI DELLA C.M DI BOLOGNA

Ciascun procedimento della Città metropolitana di Bologna viene "anagrafato" e collegato all'attività di riferimento. Elementi presenti nell'anagrafe:

Elementi	Descrizione
<b>Servizio</b>	Denominazione servizio (fonte anagrafe dei servizi)
<b>Descrizione Servizio</b>	La descrizione degli output del servizio
<b>Destinatario servizio</b>	Per i servizi ad istanza di parte chi ha il diritto di richiedere ed ottenere il Servizio, per i servizi d'ufficio si intende sempre la collettività
<b>Come si utilizza</b>	Per i servizi ad istanza di parte: dove (in quale ufficio), quando (orari di apertura) con quali documenti / certificati / informazioni presentarsi
<b>Referente</b>	Il funzionario a cui l'utenza si rivolge per ottenere le informazioni necessarie e/o per eventuali reclami
<b>Responsabile</b>	Il Dirigente responsabile del Servizio
<b>Standard</b>	Indicatore con il quale viene misurato il Servizio
<b>UM</b>	Chi eroga il servizio, fasi, tempi (standard) e modalità di erogazione del servizio.
<b>Valore standard</b>	Valore che l'Ente si impegna a erogare/rispettare
<b>Servizio</b>	Denominazione servizio (fonte anagrafe dei servizi)

### MONITORAGGIO DEI PROCEDIMENTI

Con frequenza annuale, viene chiesto alle strutture di monitorare i seguenti dati:

- pratiche avviate
- pratiche concluse
- tempo medio di conclusione
- pratiche concluse con ritardo
- motivazione

L'insieme di anagrafe e monitoraggio procedimenti misura le quattro dimensioni essenziali della qualità (accessibilità; tempestività; trasparenza; efficacia).

## **PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA**

(di cui all'art. 49 D. Lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii.)

### **AREA RISORSE PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

#### **U.O CONTROLLO DI GESTIONE**

#### **PROPOSTA DI ATTO DEL SINDACO N. 95/2023**

**OGGETTO:** *SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:  
AGGIORNAMENTO ANNO 2023.*

Ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 267/2000, si esprime parere FAVOREVOLE sulla proposta di cui sopra, in ordine alla regolarità tecnica della stessa.

*Bologna, 11/01/2023*

**Firmato digitalmente**  
***BARBIERI ANNA***<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Documento prodotto in originale informatico e firmato digitalmente ai sensi degli artt. 20 e 21 del Codice dell'amministrazione digitale. L'eventuale stampa del documento costituisce copia analogica sottoscritta con firma a mezzo stampa predisposta secondo l'art.3 del D.Lgs. 39/1993 e l'art. 3 bis, co. 4bis del Codice dell'amministrazione digitale (D.Lgs. 82/2005).