

Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni

Anno 2023

Data di rilascio della relazione	2025
---	------

Verbale di Riferimento NIV: n. 11 del 18/04/2025

Il Nucleo di Valutazione

Sommario

1.- FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	3
1.1.- a) Gli obiettivi (40 punti):.....	3
1.2.- b) Performance del dirigente (40 punti):.....	4
1.3.- c) Performance di settore (20 punti):	6
2.- TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	8
3.- INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI	8
4.- CONCLUSIONI	8

Di seguito si presenta la relazione annuale sul monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni, con riferimento al ciclo di performance 2023. La Relazione è redatta in ottemperanza alla regolamentazione interna dell'ente.

1.- Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance

Il ciclo della performance, disciplinato dall'art. 4 del D.L.gs 150/2009, si sviluppa come segue:

- Programma di mandato del Sindaco;
- Documento Unico di Programmazione;
- Bilancio di Previsione;
- PEG/Piano Performance/ PIAO;
- Relazione sulla Performance/PIAO.

I documenti sopra indicati sono previsti in pubblicazione nelle apposite sezioni o sottosezioni di Amministrazione Trasparente sul sito web istituzionale dell'ente.

In particolare il sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti e la quantificazione della corresponsione della retribuzione di risultato si sviluppa sulla base di apposita metodologia adottata con delibera n°184 del 27/5/2015, aggiornata con deliberazione di Giunta Comunale n. 14 in data 11.02.2021 e pubblicata nel sito aziendale al seguente link: <https://www.comune.como.it/export/sites/comune-di-como/.galleries/amministrazione-trasparente/vari/Methodologia-di-valutazione-delle-prestazioni-dirigenziali.pdf>

Nella fattispecie, la valutazione si realizza in tre diversi ambiti secondo i seguenti criteri:

1.1.- a) Gli obiettivi (40 punti):

Gli obiettivi sono negoziati ogni anno dal Dirigente con l'Amministrazione; la proposta di valutazione del raggiungimento degli obiettivi è effettuata dal Nucleo Indipendente di Valutazione, previa presa visione del report di fine anno.

Gli obiettivi, sono oggetto di preventiva analisi e "pesatura" da parte dello stesso Nucleo Indipendente di Valutazione, sulla base dei seguenti fattori:

Fattori	Punteggio
complessità amministrativa, tecnica gestionale	min 1- max 10 pti
rilevanza strategica	min 1 – max 15 pti
Significatività finanziaria	min 1 – max 5 pti
Impatto sull'utenza esterna	Min 1 - max 10 pti
Punteggio massimo assegnabile	40 punti

Il NIV procede ad attribuire un peso ad ogni fattore da cui scaturisce un budget potenziale per ciascun dirigente.

L'importo determinato costituisce il budget assegnato che sarà liquidato al Dirigente qualora in sede di valutazione si verifichi il conseguimento del punteggio massimo (40 punti).
Se nella fase di valutazione finale si determina uno scostamento rispetto al budget "potenziale" assegnato, la differenza tra il valore monetario dell'incentivo "potenziale" ed il valore monetario "realmente" distribuito a seguito della valutazione alimenterà il "residuo" dal quale si attingerà la quota destinata al c.d. "PREMIO DELLA COMPETITIVITÀ".

1.2.- b) Performance del dirigente (40 punti):

Per questo ambito di valutazione si analizzano 6 aree, costituite da più fattori, corrispondenti ad altrettanti comportamenti organizzativi individuali; la proposta di valutazione della performance è effettuata dal Segretario Generale dell'Ente, sentito il Nucleo Indipendente di Valutazione.
Le aree sono le seguenti:

1. Area di valutazione: Capacità di pianificazione e controllo e rispetto dei tempi

Fattore 1: Supporto dato alla Pianificazione Strategica degli organi di indirizzo politico ed alla conseguente realizzazione.

Descrizione sintetica: Capacità facilitatoria in grado di dirimere e prevenire problematiche, finalizzata alla realizzazione degli obiettivi strategici.

Fattore 2: Capacità di definizione degli obiettivi del Piano delle Performance in pieno raccordo con il programma di mandato.

Descrizioni sintetica: Analisi approfondita del programma di mandato e suoi sviluppi, con spirito di appartenenza "all'Organizzazione Comune".

Fattore 3: Capacità di programmare l'attività operativa propria e dei propri collaboratori e di rispettare ed anticipare i tempi di procedimento.

Descrizione sintetica: Attitudine a precedere con compiuta programmazione gli eventi lavorativi governandone i tempi nel rispetto delle regole.

2. Area di valutazione: Capacità d'iniziativa

Fattore 1: Autonomia nello sviluppo delle attività accompagnata da capacità di collaborazione e flessibilità.

Descrizione sintetica: Dimostrare l'attitudine ad autonome iniziative garantendo collaborazione e flessibilità.

Fattore 2: Capacità di apportare costantemente innovazione nei servizi e nella attività amministrativa.

Descrizione Sintetica: Sentire l'innovazione come risorsa imprescindibile per lo sviluppo dei servizi e per la crescita dell'organizzazione.

3. Area di valutazione: Capacità di relazione e orientamento all'utenza interna e/o esterna

Fattore 1: Capacità di gestione delle relazioni interpersonali con atteggiamento collaborativo nei confronti del coordinatore, di colleghi e amministratori.

Descrizione sintetica: Attitudine all'ascolto e capacità empatiche, evitando comportamenti lamentosi e di autocommiserazione, con orientamento e contributi finalizzati ai risultati.

Fattore 2: Orientamento al servizio e capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni.

Descrizione sintetica: Massima disponibilità nei confronti degli utenti finali interni ed esterni con approccio proattivo e risolutivo.

4. Area di valutazione: Adeguatezza delle conoscenze

Fattore 1: Adeguatezza delle conoscenze specialistiche necessarie per ricoprire la posizione dirigenziale.

Descrizione sintetica: Attitudine a considerare le conoscenze come punto di partenza e non d'arrivo, affinandole con l'aggiornamento formativo ed altri strumenti anche a carattere relazionale.

Fattore 2: Adeguatezza delle conoscenze relative ai principi che governano i contesti organizzativi e gli ambienti di lavoro.

Descrizione sintetica: Orientamento da un modello di leadership variegato rispetto sia ai contesti organizzativi che agli ambienti di lavoro. Propensione all'autocritica costruttiva.

5. Area di valutazione: Capacità di gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate.

Fattore 1: Orientamento all'ottimizzazione delle risorse economiche / finanziarie.

Descrizione sintetica: Propensione ad analizzare attentamente le richieste di risorse in piena sintonia con il fabbisogno reale, evitando ritardi alla chiusura del bilancio previsionale ed impedimento ad altri settori di utilizzare le risorse, risultate inutilizzate nel corso della gestione.

Fattore 2: Orientamento all'ottimizzazione delle risorse tecnologiche strumentali.

Descrizione Sintetica: Attitudine a valutare in adeguatezza le tecnologie strumentali come risorse organizzative.

6. Area di valutazione: Capacità di gestione delle risorse umane assegnate

Fattore 1: Capacità di gestire ed eliminare la conflittualità interna e motivare un clima motivante.

Descrizione sintetica: Orientamento ad una analisi della conflittualità distinta da fisiologica dialettica propositiva e di crescita. Consapevolezza della sfera motivazionale quale sfera personale per la crescita e la produttività dei collaboratori.

Fattore 2: Capacità di sviluppo professionale dei collaboratori.

Descrizione sintetica: Consapevolezza ed individuazione degli strumenti idonei per la crescita professionale dei collaboratori.

Fattore 3: Capacità di valutare i propri collaboratori in differenziazione.

Descrizione sintetica: Piena consapevolezza che la differenziazione è garanzia di equità.

Il Segretario procederà ad attribuire un peso agli elementi e contestualmente sarà definito un budget potenziale per ciascun dirigente come di seguito:

PUNTI DISPONIBILI SU 40	AREA DI VALUTAZIONE	SCALA DEI VALORI FINO 40 PTI E PUNTEGGIO DISPONIBILE
6,66	Capacità di pianificazione e controllo e rispetto dei tempi	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative 6,66 = Eccezionale
6,66	Capacità d'iniziativa	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative 6,66 = Eccezionale
6,66	Capacità di relazione e orientamento all'utenza interna e/o esterna	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative 6,66 = Eccezionale
6,66	Adeguatezza delle conoscenze	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative 6,66 = Eccezionale
6,66	Capacità di gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative

		6,66 = Eccezionale
6,66	Capacità di gestione delle risorse umane assegnate	1 = Insufficiente 2 = Sotto le aspettative 4 = Pienamente in linea con le aspettative 5 = Superiore alle aspettative 6,66 = Eccezionale

Qualora, in determinate annualità, non dovesse trovare applicazione l'Ambito "Performance di settore", il peso di 20 punti verrà attribuito interamente all'ambito di valutazione "Performance del Dirigente". In questa ipotesi, verificatasi anche nell'anno 2023, il peso da attribuire alle aree ed ai fattori è il seguente:

PUNTI DISPONIBILI SU 60	AREA DI VALUTAZIONE	SCALA DEI VALORI FINO 60 PTI E PUNTEGGIO DISPONIBILE
10	Capacità di pianificazione e controllo e rispetto dei tempi	1 = Insufficiente 3 = Sotto le aspettative 7 = Pienamente in linea con le aspettative 9 = Superiore alle aspettative 10 = Eccezionale
10	Capacità d'iniziativa	1 = Insufficiente 3 = Sotto le aspettative 7 = Pienamente in linea con le aspettative 9 = Superiore alle aspettative 10 = Eccezionale
10	Capacità di relazione e orientamento all'utenza interna e/o esterna	1 = Insufficiente 3 = Sotto le aspettative 7 = Pienamente in linea con le aspettative 9 = Superiore alle aspettative 10 = Eccezionale
10	Adeguatezza delle conoscenze	1 = Insufficiente 3 = Sotto le aspettative 7 = Pienamente in linea con le aspettative 9 = Superiore alle aspettative 10 = Eccezionale
10	Capacità di gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate	1 = Insufficiente 3 = Sotto le aspettative 7 = Pienamente in linea con le aspettative 9 = Superiore alle aspettative 10 = Eccezionale

1.3.- c) Performance di settore (20 punti):

Considera il livello espresso dal settore nella fornitura dei servizi interni/esterni e viene valutato dal NIV, tramite appositi report del Segretario Generale. Contestualmente sarà definito un budget potenziale per ciascun dirigente.

I fattori di valutazione considerati sono i seguenti:

- Puntualità ed efficienza nello sviluppo delle funzioni dell'Ente
- Qualità del supporto fornito agli altri settori
- Rapidità nel rispondere alle esigenze dell'Ente
- Qualità percepita dall'utenza esterna, rilevata tramite apposito sistema centralizzato

Inoltre è istituito il "premio della competitività" volto a premiare i Dirigenti (in numero non superiore a 5) che siano risultati "migliori" (punteggio \geq al 75%) nella valutazione complessiva dei tre ambiti della performance individuale.

Il "premio della competitività" è alimentato nel modo seguente:

- con le risorse derivanti dalla differenza tra il valore monetario dell'incentivo "potenziale" (pari al 40% dello stanziamento del Fondo per la retribuzione di risultato) assegnato all'ambito OBIETTIVI ASSEGNATI ed il valore monetario "realmente" distribuito a seguito della valutazione;
- con le risorse derivanti dalla differenza tra il valore monetario dell'incentivo "potenziale" (pari al 40%, ovvero al 60% dello stanziamento del Fondo per la retribuzione di risultato) assegnato all'ambito PERFORMANCE DEL DIRIGENTE ed il valore monetario "realmente" distribuito a seguito della valutazione;
- con le risorse derivanti dalla differenza tra il valore monetario dell'incentivo "potenziale" (pari al 20% dello stanziamento del Fondo per la retribuzione di risultato) assegnato all'ambito PERFORMANCE DI SETTORE ed il valore monetario "realmente" distribuito a seguito della valutazione.

Il Segretario generale stabilisce una quota compresa tra il 10% ed il 75% delle economie come sopra descritte e determinate da distribuire fra i dirigenti risultanti più performanti, ovvero con valutazione $\geq 75\%$ fino ad un massimo di 5 unità.

Nell'anno 2023, come per gli anni precedenti, non è stata valutata la Performance di settore, pertanto il punteggio è stato distribuito con le seguenti modalità: 40 punti agli obiettivi [criterio a)] e 60 punti alla performance del dirigente [criterio b)].

In ottemperanza alla metodologia sopra riportata, le fasi per l'impostazione, il monitoraggio e la consuntivazione della programmazione degli obiettivi per l'anno 2023 sono state le seguenti:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione della performance;
- d) rendicontazione dei risultati raggiunti;
- e) valutazione;
- f) applicazione dei sistemi premianti, per l'anno 2023 ancora da erogare.

L'ente ha garantito, come da norme e regolamenti, l'applicazione di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione vigente attraverso gli strumenti del ciclo di gestione della performance in vigore per l'annualità 2023, nonché dagli istituti contrattuali previsti dal CCNL e dal CCDI.

L'esito del processo di valutazione per i dirigenti, per le PO e per il restante personale dell'ente ha consentito di valorizzare i risultati ottenuti ed il merito anche attraverso una discreta differenziazione delle valutazioni. Si veda a questo proposito la apposita sezione "Performance e Dati sui Premi" pubblicati in Amministrazione Trasparente al seguente percorso: <https://www.comune.como.it/amministrazione-trasparente/performance/dati-relativi-ai-premi/index.html>

I punti di forza del sistema di misurazione e valutazione della performance presso l'ente sono:

- progressiva integrazione degli strumenti di programmazione della performance ;
- pesatura degli obiettivi da parte del Nucleo di valutazione e definizione dei relativi budget di premialità;
- coinvolgimento degli attori politico tecnici nelle diverse fasi del ciclo della performance, nel consapevole rispetto delle prerogative e dei ruoli;
- collegamento con le priorità dell'amministrazione attraverso la declinazione degli obiettivi programmatici.

Mentre le aree di possibile miglioramento, del resto già segnalate negli anni precedenti, sono:

- necessità di migliorare la rappresentazione degli obiettivi e degli indicatori, anche in ottica pluriennale;
- necessità di una ancora migliore definizione della relazione sulla performance, nonché una ulteriore riflessione metodologica sulla gestione degli obiettivi trasversali.

2.- Trasparenza e Anticorruzione

Per l'anno 2023, l'Ente ha garantito l'applicazione di quanto previsto dal D.Lgs 33/2013 nonché dalla Delibere ANAC susseguitesi, come verificato attraverso apposito monitoraggio sullo stato dell'attuazione degli obblighi di legge. Tale monitoraggio si è avvalso di un format di supporto sulla base di quanto previsto dalla Del. 203 del 17 maggio 2023 ANAC.

Gli esiti del monitoraggio e le relative indicazioni sono stati trasmessi all'Ente come previsto dalla citata delibera ANAC.

Il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza (PIAO) è stato adottato nei termini di legge e monitorato nel corso dell'esercizio e alla fine dello stesso.

Nel PEG/Piano performance sono stati inseriti obiettivi relativi al tema dell'anticorruzione.

3.- Integrità dei controlli interni

L'Ente è dotato di apposito regolamento rubricato "Regolamento sui sistemi dei controlli interni" approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 7 in data 11.02.2013 ai sensi dell'art. 3 del D.L. 174/2012 convertito in Legge n. 213/2012. Esso disciplina il controllo di regolarità amministrativa e contabile, il controllo di gestione, il controllo strategico, il controllo sugli equilibri finanziari, il controllo sulla qualità dei servizi erogati, il controllo sulle Società partecipate non quotate. A complemento di quanto sopra descritto, si aggiunge la relazione del Sindaco inviata alla Corte dei Conti laddove sono riportati anche dati relativi al lavoro agile ed ai contributi ottenuti con PNRR. A queste forme di controllo interno si aggiungono i controlli disciplinati dalle normative in materia di performance e di trasparenza.

Ai sensi dell'art. 147bis del T.U.EE.LL., come modificato dal D.L. 174/2012 convertito in Legge 213/2012, il controllo di regolarità amministrativa e contabile è assicurato, nella fase preventiva della formazione dell'atto, da ogni Dirigente ed è esercitato attraverso il parere di regolarità tecnica. Il controllo contabile è effettuato dal Dirigente del Servizio Finanziario ed è esercitato attraverso il rilascio del parere di regolarità contabile sulle proposte di deliberazione e del visto attestante la copertura finanziaria sulle determinazioni. Il medesimo controllo interno è inoltre assicurato, nella fase successiva, da una gruppo di lavoro sotto la direzione del Segretario Generale.

Per quanto riguarda il controllo preventivo, a maggiore garanzia della regolarità amministrativa, ogni proposta di deliberazione è sottoposta, oltre che al parere tecnico, anche al parere di legittimità del Segretario Generale ai sensi dell'art. 103, comma 2 dello Statuto Comunale. Nel corso del 2023 gli esiti non hanno evidenziato particolari criticità dal punto di vista della legittimità.

Il Nucleo di Valutazione riceve periodicamente (di regola ogni trimestre) una relazione sull'esito dei controlli interni successivi.

Il Nucleo, per la corretta valutazione del ciclo della performance si serve dei seguenti strumenti:

- eventuali rilievi forniti dai controlli successivi di regolarità nell'ambito del sistema di valutazione, anche ai fini della valutazione della performance individuale dei responsabili apicali dell'Ente.
- i report analitici sullo stato di attuazione degli obiettivi trasmessi grazie ad un sistema di reporting strutturato e programmato.

4.- Conclusioni

L'Nucleo Indipendente di Valutazione, come evidenziato al punto 1, ribadisce che sussistono margini di miglioramento nella gestione del ciclo della performance.

Il Nucleo di Valutazione raccomanda di dare maggiore attenzione alla cultura della qualità del dato, sviluppando un sistema informativo di supporto al controllo direzionale in grado di consentire il monitoraggio costante degli indicatori di tipo strategico e gestionale. Si raccomanda inoltre di iniziare ad utilizzare i dati generati dalla contabilità analitica dell'Ente al fine di misurare ed apprezzare la dimensione dell'efficienza della performance.

Vi sono margini di miglioramento nella definizione degli obiettivi e nella scelta degli indicatori, ancora fortemente riferiti a processi operativi e non del tutto capaci di riflettere il valore generato; la nella programmazione strategica e nella rendicontazioni non sono presenti indicatori di outcome.

Prof. Luca Bisio – Componente
(Documento firmato digitalmente)

Dott.ssa Cattini Elisabetta - Componente
(Documento firmato digitalmente)