



**Cremona**

COMUNE DI CREMONA  
Segreteria Generale

**AII. A)**

*Contesto*

*Ciclo della performance*

*Stato di salute dell'Ente*

*Risultati finali del sistema di gestione della performance*

## INDICE

- |   |               |
|---|---------------|
| <i>1. Il Comune di Cremona in breve</i>                         | <i>pag. 3</i> |
| <i>2. Il Ciclo della performance</i>                            | <i>pag. 8</i> |
| <i>3. I risultati del sistema di gestione della performance</i> | <i>pag.16</i> |

## **1- Il Comune di Cremona in breve**

### **1.1 – La popolazione**

<b>abitanti nel 2019:</b>	<b>72.399</b> , + 0,4% rispetto all'anno precedente
<b>età media:</b>	<b>47,2 anni</b>
<b>bambini (0-14)</b>	<b>11,6%</b> , -1,4% rispetto alla popolazione italiana
<b>popolazione attiva (15-64)</b>	<b>61,6%</b> , -2,2% rispetto alla popolazione italiana
<b>over 64</b>	<b>26,8%</b> , +3,6% rispetto alla popolazione italiana
<b>indice di vecchiaia</b>	<b>231</b> , + 52 rispetto alla media italiana
<b>donne</b>	<b>37.457</b> , il 52% della popolazione
<b>famiglie</b>	<b>34.100</b>
<b>componenti medi per famiglia</b>	<b>2,1</b>
<b>figli per donna</b>	<b>1,34</b> , in linea con la media italiana
<b>stranieri residenti</b>	<b>10.920</b> , il 15% della popolazione:

Gli stranieri provengono per la maggior parte da Paesi dell'Unione Europea

*(fonte: Anuario Statistico 2020 – Comune di Cremona)*

## 1.2 – Il territorio

**superficie comunale** **70,49** kmq

**abitanti per kmq** **1.027**; densità abitativa in Lombardia: 423 ab/kmq

Il territorio è organizzato in **16** quartieri

**popolazione Centro** **19%**

**aree naturali** **9,02%**

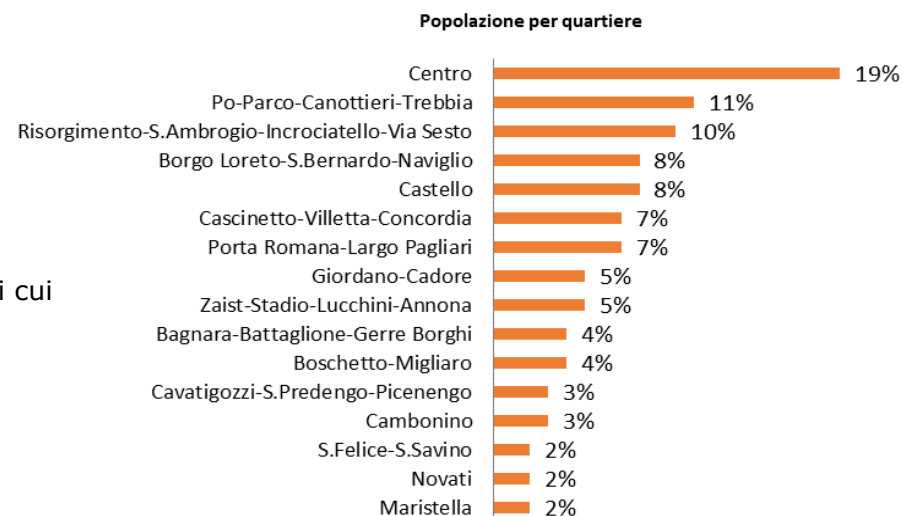
**aree coperte da boschi** **3,06%**

**superficie verde pubblico** **2.217.018,25** mq, di cui **827.860** mq verde attrezzato (37,3%)

**aree pedonali** **41.108** mq

**piste ciclabili** **71,900** km

**raccolta differenziata** **74%** + 13% dal 2015, superando di 9 punti l'obiettivo del 65% fissato da Regione Lombardia per il 2020, anche grazie all'estensione del porta a porta in tutta la Città



(fonte: *Annuario Statistico 2020 – Comune di Cremona*)

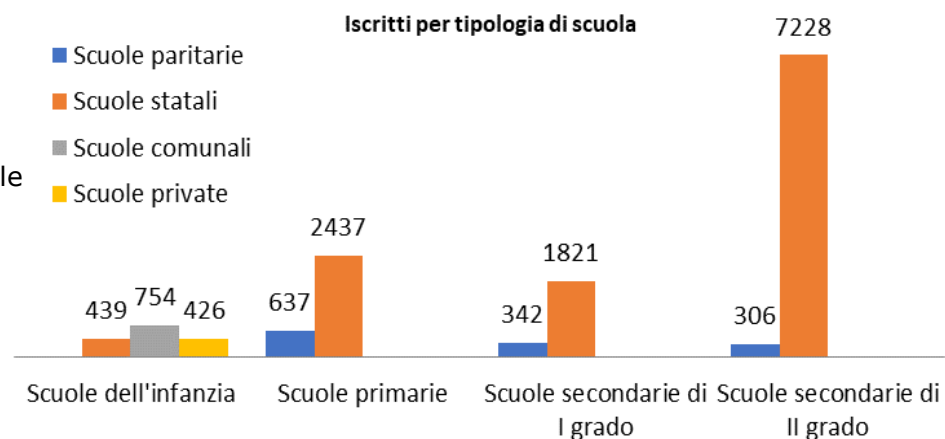
### 1.3 – Istruzione

**istituti scolastici** pubblici e privati **65**

**classi** **651**

**studenti iscritti** **14.390**

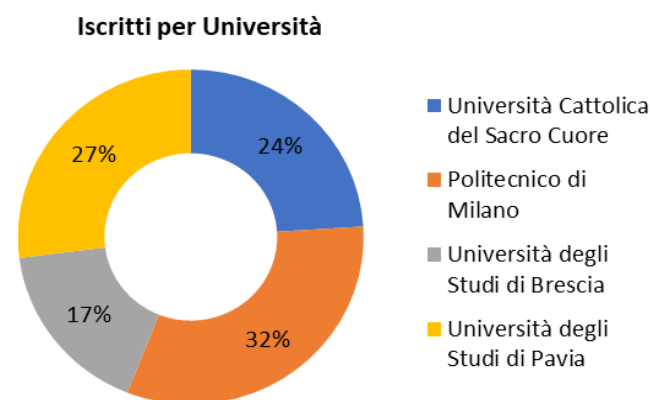
**alunni stranieri** **2.810,**  
19,5% del totale



**studenti iscritti alle 4 sedi universitarie**  
nell'Anno Accademico 2019/2020 **1.626**

**corsi di laurea** attivi in 7 diverse facoltà **18**

(fonte: Annuario Statistico 2020 – Comune di Cremona)



## **1.4 – Economia e lavoro**

<b>reddito medio pro-capite 2019 provinciale</b>	<b>28.957</b>
<b>imprese attive</b>	<b>7.008</b>
<b>addetti</b>	<b>26.340</b>
<b>tasso di occupazione Provincia di Cremona</b>	<b>66,9%</b> +7,9% rispetto alla media italiana (59%)
<b>tasso di disoccupazione</b>	<b>5,0%</b> -5% rispetto alla media italiana (10%)
<b>tasso disoccupazione giovanile 15-24 anni</b>	<b>21,4%</b> -4,3% rispetto alla media italiana (25,7%)

*(fonte: Anuario Statistico 2020 – Comune di Cremona)*

## 1.5 – Cultura e turismo

### 5 musei aperti al pubblico

1. Museo Civico Ala Ponzone (Pinacoteca e stanze per la musica)
2. Museo del Violino
3. Museo Archeologico San Lorenzo
4. Museo di Storia Naturale
5. Museo della Civiltà Contadina "Cambonino"

**1 Teatro:** Teatro Amilcare Ponchielli

**1 Conservatorio di musica,** l'Istituto Superiore di Studi Musicali Claudio Monteverdi

### 2 Reti bibliotecarie:

1. **Rete Bibliotecaria Cremonese** con 99 Comuni aderenti e Cremona capofila dal 2015
2. **Rete Bibliotecaria Urbana** che comprende
  - i. la Biblioteca Statale di Cremona,
  - ii. la Piccola Biblioteca,
  - iii. il Centro Fumetto "Andrea Pazienza"
  - iv. biblioteche scolastiche

**81.012** gli arrivi registrati nel 2019, **61%** italiani, **39%** stranieri; **+ 13%** rispetto al 2018

**156.133** pernottamenti registrati nel 2019, **61%** italiani, **39%** stranieri; **+ 12%** rispetto al 2018.

Rappresentano il **40%** dei pernottamenti in provincia

**126** strutture ricettive sul territorio nel 2019; **+ 22%** rispetto al 2018.

**1.457** i posti letto sul territorio nel 2019; **+ 2%** rispetto al 2018.

*(fonte: Annuario Statistico 2020 – Comune di Cremona)*

## **2- Il Ciclo della performance**

La Relazione sulla performance, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del D.lgs. n. 150/2009, come definita dalle linee Guida CIVIT (delibera n. 5/2012), è "lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance."

Il documento chiude il ciclo di gestione della performance articolato nelle seguenti fasi e nell'adozione dei sottostanti atti:

- 1) definizione del Documento Unico di Programmazione, guida strategica e operativa dell'Ente e composta dalla Sezione strategica (SeS) della durata pari a quelle del mandato amministrativo e dalla Sezione operativa (SeO) di durata pari a quella del bilancio di previsione finanziario. La SeS sviluppa e concretizza le linee programmatiche con un orizzonte temporale pari al mandato amministrativo. Individua:
  - gli indirizzi strategici dell'Ente, ossia le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione, da realizzare nel corso del mandato amministrativo, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica;
  - le missioni, ossia le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad essi destinati;
  - gli obiettivi strategici, ossia linee di azione attraverso cui perseguire gli indirizzi, nonché i traguardi attesi dall'amministrazione al termine del mandato amministrativo;
  - i programmi, ossia aggregati omogenei di attività volti a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni;
  - gli obiettivi operativi, ossia declinazione annuale e pluriennale degli obiettivi strategici;
- 2) definizione e assegnazione del Piano dettagliato degli obiettivi di performance, interventi prioritari da realizzarsi in ottica annuale. Con ogni singolo Dirigente sono stati negoziati, a cura del Nucleo di Valutazione e del Segretario Generale, singoli obiettivi, ciascuno dei quali collegati a specifici obiettivi operativi, strategici, programmi, missioni e indirizzi strategici che la Giunta ha analizzato ed approvato;
- 3) ponderazione degli obiettivi che, coerentemente con la scheda di misurazione e valutazione per il 2020 sono stati proposti dai Dirigenti e sottoposti alle valutazioni del Nucleo di Valutazione al fine di valutarne l'effettiva consistenza e coerenza rispetto ai requisiti richiesti dalle norme per la formazione degli obiettivi dirigenziali;
- 4) consuntivazioni al 31 dicembre 2020;
- 5) misurazione e valutazione della performance organizzativa di Ente, di Settore e dei comportamenti manageriali da parte del Segretario Generale, del Nucleo di Valutazione coadiuvato dalla struttura tecnica di supporto;
- 6) condivisione e presentazione dei risultati conseguiti alla Giunta nonché alla cittadinanza tramite la pubblicazione della Relazione sulla Performance nel sito istituzionale del Comune.

7) La Relazione sulla Performance 2020 e i suoi allegati soddisfano i requisiti di cui all' art. 198 inerente il Referto del controllo di gestione di cui al D.lgs. 267/200 "Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali": *"La struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce le conclusioni del predetto controllo agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili"* e 198 bis.

### **Adozione di atti:**

- Decreto sindacale n. 21676 del 20 marzo 2018 avente ad oggetto: "Rinnovo del Nucleo di Valutazione del Comune di Cremona ai sensi dell'art. 31 del Regolamento del Sistema di Performance Management dell'Ente".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 204 del 19 settembre 2018 relativa alla modifica degli allegati A) e B) della propria deliberazione n. 13 del 18 gennaio 2017, in ordine alla ponderazione delle retribuzioni delle figure dirigenziali e degli incaricati di posizione organizzativa, a seguito delle modifiche dell'assetto organizzativo dell'ente.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 190 del 6 novembre 2019, "Ricognizione del Sistema Misurazione e Valutazione della performance".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 201 del 20 novembre 2019 "Adeguamento della deliberazione di Giunta Comunale n. 294 del 19 dicembre 2018 ai sensi della legge 28 marzo 2019 n.26 relativamente alla capacità assunzionali dell'ente".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 222 del 11 dicembre 2019 avente ad oggetto: "Approvazione del Piano Annuale dell'Ente in tema di Lavoro Agile".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 22 del 29 gennaio 2020, dichiarata immediatamente eseguibile, di adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 14 del 11 marzo 2020 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione della Nota di Aggiornamento del Documento Unico di Programmazione 2020-2022.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 15 del 11 marzo 2020 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione del Bilancio di Previsione 2019-2021 e relativi allegati e del Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 41 del 13 marzo 2020, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione dell'Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione / Piano della Performance 2020 - 2022.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 51 del 17 aprile 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Primo provvedimento di variazione".

- Deliberazione di Giunta Comunale n. 90 del 26 giugno 2020, dichiarata immediatamente eseguibile relativa all'approvazione del piano del fabbisogno di personale 2020/2022, ai sensi del DPCM 17.3.2020.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 26 in data 29 giugno 2020, dichiarata immediatamente eseguibile, relativa all'approvazione del Rendiconto della gestione del Comune di Cremona per l'esercizio finanziario 2019.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 92 del 1° luglio 2020 dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Secondo provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 104 del 27 luglio 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Terzo provvedimento di variazione".
- Comunicazioni del Segretario Generale del 10 dicembre 2020 inerenti l'attuazione del controllo delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi di trasparenza per il primo e secondo semestre 2019.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 109 del 29 luglio 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Quarto provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 128 del 2 settembre 2020 avente ad oggetto "Adeguamento dell'assetto organizzativo dell'Ente Comunale".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 140 del 16 settembre 2020 relativa Adeguamento dell'all. B) alla propria deliberazione n. 81 del 10 aprile 2019, in ordine alla ponderazione delle retribuzioni di posizione delle posizioni organizzative istituite a seguito della modifica dell'assetto organizzativo dell'Ente di cui alla deliberazione n.128 del 2 settembre 2020.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 148 del 30 settembre 2020, immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Quinto provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 170 del 28 ottobre 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Sesto provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 180 del 11 novembre 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Settimo provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 200 del 2 dicembre 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Ottavo provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 213 del 9 dicembre 2020, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020-2022. Nono provvedimento di variazione".

- Deliberazione di Giunta Comunale n. 237 del 23 dicembre 2020 avente ad oggetto "Modifica dell'assetto organizzativo comunale e definizione del funzionigramma"
- Comunicazione del Segretario Generale prot. n. 19439 del 18 marzo 2021 relativa alla rendicontazione dei progetti del Documento Unico di Programmazione al 31 dicembre 2020.
- Comunicazione del Segretario Generale prot. 22689 del 1° aprile 2021 relativa alla Rendicontazione delle performance individuali ed organizzative dirigenziali al 31 dicembre 2020.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 77 del 2 aprile 2021 avente ad oggetto "Approvazione dello schema di Rendiconto della gestione 2020".

### **Approvazione del Piano del fabbisogno Triennale**

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 90 del 26 giugno 2020 è stato approvato il programma dei fabbisogni di personale per il triennio 2020-2022.

Il PTFP è stato posto in essere mantenendo ed implementando la persistente azione di razionalizzazione della struttura organizzativa attraverso l'impiego ottimale delle risorse, applicando la coordinata attuazione di processi di reclutamento di personale (comprese le assunzioni obbligatorie di cui alla legge 12 marzo 1999 n. 68, di mobilità interna ed esterna), orientati all'individuazione di professionalità coerenti con i nuovi bisogni dell'amministrazione, e nella considerazione che le sopravvenienze normative in materia previdenziale ha determinato una forte contrazione delle risorse umane in alcune aree dell'ente che, nonostante i processi di micro-riorganizzazione attuati, rendono difficile una tenuta anche nel breve medio periodo.

Con l'introduzione dell'art. 33 del d.l. 34/2019 (come poi modificato dalla legge di conversione 28 giugno 2019, n. 58) e all'emanazione del D.M. 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali del personale a tempo indeterminato dei Comuni", è stata individuata dal legislatore la necessità per gli enti locali di effettuare assunzioni di personale in base alla propria sostenibilità finanziaria e non più in base a regole legate esclusivamente al turn-over. Si tratta di un'inversione di rotta netta e decisa, stante il fatto che da ormai più di un decennio le assunzioni negli enti locali si sono basate su un regime di limiti di spesa, ma sempre fondato sul presupposto di aver registrato cessazioni di personale dal servizio. Sulla base di tali dettami i Comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato con riferimento al rapporto della spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, con la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, sulla base di valori soglia minimi e massimi individuati per fasce demografiche. Il nuovo regime assunzionale articola il comparto dei Comuni sulla base dei parametri di sostenibilità finanziaria in tre distinte fattispecie:

- a. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti bassa, che possono utilizzare le percentuali di crescita annuale della spesa di personale per maggiori assunzioni a tempo indeterminato;
- b. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti intermedia, che devono monitorare il valore di tale incidenza;

c. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti elevata, che devono attuare politiche di contenimento della spesa di personale in relazione alle entrate correnti. Per i Comuni con fascia demografica da 60.000 a 249.999 abitanti (fascia in cui rientra il Comune di Cremona) i valori soglia individuati dalle Tabelle 1 e 3 del citato D.M. 17 marzo 2020 sono rispettivamente 27,6 e 31,6.

La programmazione di personale si è sviluppata, oltreché sui citati presupposti individuati dal D.M. 17 marzo 2020, anche nel rispetto delle disposizioni dettate:

- dall'art.4 del D.Lgs. 25 maggio 2017 n. 75 (di modifica dell'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165,) che prevede che Il piano triennale indichi le risorse finanziarie destinate all'attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente, individuando la dotazione organica, come limite finanziario massimo relativo alle annualità;
- dall'art. 1, comma 557, della legge 27 dicembre 2006 n. 296 così come riformato dall'art. 14, comma 7, del D.L. 31 maggio 2010 n. 78 convertito in legge 30 luglio 2010 n. 122, relativamente al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica;
- dall'art.1 comma 557 quater della legge 296/2006, introdotto dall'art.3 del D.L. 90/2014, convertito con modificazione nella legge 11 agosto 2014 n.114, in ordine al rispetto di spesa massima sul personale con riferimento al valore medio del triennio 2011- 2013;
- dai combinati disposti dell'articolata normativa in materia assunzionale, secondo i quali le aliquote del turn-over individuate dall'art.3 comma 5 del D.L. 24.6.2014 n.90, convertito con modificazione nella legge 11 agosto 2014 n.114 vengono integralmente applicate a partire dal 2019, avendo la legge n. 208/2015 (legge di stabilità 2016) introdotto una deroga restrittiva per il solo triennio 2016-2018;
- dalla legge n.124/2015, dai decreti legislativi n.74 e 75/2017, dalla circolare n.3 del 23 novembre 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica e Linee di Indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" emanate in data 8 maggio 2018 dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

Le logiche e gli indirizzi dell'adeguamento del Piano vanno a svilupparsi negli ambiti e coerentemente con i processi di programmazione definiti attraverso mirati incontri settoriali con il coinvolgimento delle direzioni e degli amministratori di competenza, tesi a cogliere le necessità di organico, ma anche la necessità di individuazione di nuove professionalità da inserire nell'organizzazione aziendale. In particolare, è stata richiesta la proposizione di risorse e profili necessari allo svolgimento dei compiti degli uffici cui sono preposti, secondo criteri non meramente sostitutivi, ossia di vacanza di posizioni da coprire, ma in coerenza con le necessità reali, attuali e all'occorrenza future. Si è ritenuto in tal senso fondamentale il ruolo propulsivo della Dirigenza nella gestione manageriale delle risorse e soprattutto nella capacità di individuare il reale fabbisogno professionale, sul piano qualitativo e quantitativo. In coerenza anche con le "Linee di Indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" emanate in data 8 maggio 2018 dal Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione, l'azione è stata quindi orientata al superamento di modelli di fabbisogno fondati sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate, a loro volta discendenti dalle rilevazioni dei carichi di lavoro superate sul piano dell'evoluzione normativa e dell'organizzazione del lavoro e delle professioni. Nella considerazione che la pianificazione in entrata di risorse umane deve necessariamente conciliare le esigenze segnalate dai diversi uffici con il rispetto della sostenibilità finanziaria delle scelte organizzative adottate e dei vincoli posti dalla norma, l'azione è stata preceduta da un'attività di analisi orientata a valorizzare la revisione dei processi operativi interni.

La metodologia attuata è stata orientata in particolare ai seguenti principi:

i piani dei fabbisogni devono essere coerenti con la programmazione generale e con il ciclo della performance;  
potenziamento delle funzioni istituzionali e di core business;

valorizzazione nel reclutamento delle risorse, delle competenze e delle attitudini richieste, con tendenza alla ricerca di nuove professionalità;

superamento del tradizionale concetto di dotazione organica, che assume una valenza prevalentemente finanziaria di riferimento;

visione triennale del PTFP, con possibilità di modifiche di anno in anno in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale.

L'analisi e la rappresentazione delle esigenze si sono pertanto sviluppate sotto un duplice profilo:

- profilo quantitativo: riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica;

- profilo qualitativo: riferito alle tipologie e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, anche tenendo conto delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

## **Definizione nuovi assetti organizzativi**

Con deliberazioni di Giunta Comunale n.128 del 2 settembre 2020 e n. 237 del 23 dicembre 2020 è stato adeguato l'assetto organizzativo dell'ente comunale (con effetto dal 1 marzo 2021) orientato, in particolare ai seguenti aspetti:

- potenziamento dei centri di responsabilità intermedi a presidio e coordinamento delle strutture e unità operative dell'ente;

- attivazione di azioni finalizzate a favorire un progressivo efficientamento della struttura;

- configurazione strutturata e dinamica dello strumento organizzativo;

- prosecuzione di azioni di riorganizzazione dei modelli di gestione dei servizi (sportello telematico polifunzionale, implementazione informatica dei processi, sviluppo sistema Qualità, Smart Working).

In particolare, si sono definiti:

1) Riduzione da 5 a 3 delle Aree funzionali dell'Ente: Area Servizi alla Comunità Area risorse e servizi di Staff Area gestione Territorio

2) Spostamento del Servizio Progettazione e Rigenerazione Urbana dal Settore Progettazione e Manutenzione al Settore Sviluppo Lavoro Area Vasta, Rigenerazione Urbana, Quartieri e Ambiente

3) Spostamento del Servizio Centro per le Comunità Beni Comuni Quartieri e Periferie dal Settore Politiche Sociali al Settore Sviluppo Lavoro Area Vasta, Rigenerazione Urbana, Quartieri e Ambiente

4) Passaggio del Settore Gestione Giuridico Amministrativa ed Economica dei Rapporti di Lavoro all'interno dell'Area Risorse e Servizi di Staff coordinata dal Segretario Generale diventando Settore Risorse Umane con 2 posizioni organizzative nuove per tale Settore (Servizio Organizzazione Sistema Qualità, Sviluppo Risorse Umane - Servizio Informagiovani e Orientamento Scuola Università e Lavoro) e 1 confermata (Servizio Gestione Personale e Relazioni Sindacali)

5) Spostamento Servizi Cimiteriali dal Settore Lavori Pubblici e Mobilità Urbana al Settore Economico Finanziario Fiscalità Locale, Servizi Demografici Cimiteriali e Statistica.

6) Trasformazione delle 3 Unità di Staff previste nel precedente Assetto Organizzativo dell'Ente (Urbanistica, Commercio Artigianato Suap - Sue ed Area Vasta - Sport Provveditorato ed Economato - Economico Finanziario Fiscalità Locale, Demografici, Cimiteriali e Statistica) in Settori.

7) Elaborazione a supporto del documento organizzativo di un Funzionigramma.

8) Adeguamento delle denominazioni delle aree, dei settori e dei servizi ad una più attuale e funzionale lettura degli ambiti di competenza

La nuova Amministrazione insediatasi nel maggio 2019, in continuità con il precedente mandato, confermandone le linee strategiche ha espresso l'orientamento ad un adeguamento del sistema organizzativo dell'Ente, attraverso cui conseguire adeguati standard quali-quantitativi dei servizi finalizzati a renderli maggiormente rispondenti sia agli obiettivi di governo che alle attese e alle richieste del tessuto civile e sociale cittadino.

## Formazione

In tema di formazione professionale si è mantenuto un impegno costante nell'ambito delle politiche di sviluppo del personale considerandole un necessario strumento a supporto di processi innovativi e di sviluppo organizzativo, nonostante le forti limitazioni di spesa in materia.

L'ufficio Formazione ha pianificato e realizzato interventi formativi sia trasversali (comuni a tutti i settori), sia settoriali, sulla base delle rilevazioni dei fabbisogni formativi condotte dai Dirigenti dell'Ente e puntualmente individuati nel Piano di Formazione 2020,

Di particolare rilievo il Progetto formativo in materia di Project Management programmato per il biennio 2020-2021 con SDA Bocconi.

Programmata ed attivata inoltre la fase dell'attività formativa in materia di sicurezza nei vari ambiti di interventi previsti dalla normativa attraverso i moduli di:

- formazione generale
- formazione specifica
- formazione antincendio
- formazione primo soccorso
- formazione preposti
- formazione specialistica

con il coinvolgimento di tutti i dipendenti dell'Ente, nonché dei volontari del servizio civile, stagisti e tirocinanti.

## Piano della Qualità

Nel corso dell'anno 2020 si sono andati a sviluppare, una serie di interventi rientranti nell'attività "sistema della qualità" che hanno fortemente coinvolto il personale comunale, avvalendosi principalmente dei seguenti strumenti:

1. La carta dei servizi che è uno strumento di gestione e controllo della qualità dei servizi, finalizzato ad esplicitare le caratteristiche e i contenuti dei servizi erogati, le modalità di accesso e fruizione ai servizi e le eventuali forme di tutela degli utenti per il mancato rispetto degli standard. Elemento fondamentale e strategico della Carta dei Servizi è infatti l'individuazione degli standard di qualità che rappresentano, anche in termini quantitativi, l'"impegno" verso gli utenti dei servizi. Gli indicatori di performance esprimono il livello di prestazione dei servizi erogati e quindi la c.d. qualità effettiva del servizio. Nel corso del 2016 il documento relativo ai servizi comunali è stato presentato alla Giunta

Comunale con esito favorevole e nelle prime mensilità 2017 si è provveduto alla pubblicazione del documento nel sito comunale. Nel corso del 2018 ,2019 e 2020 si è pianificata un'attività di adeguamento ed aggiornamento della Carta dei Servizi, anche correlata agli sviluppi dello Sportello Telematico, nelle modalità di offerta dei servizi al cittadino e agli altri stakeholder/utenti

2. Accreditamento e mantenimento di certificazione ISO 9001: 2015: è un processo che definisce le modalità necessarie all'Ente Pubblico per poter fornire un prodotto o un servizio di qualità, cioè rispondente a quanto richiesto dall'utente. La Certificazione di Qualità è una certificazione di sistema e non di prodotto, non viene certificato il singolo bene / servizio, ma il sistema di gestione dell'organizzazione. Si tratta fondamentalmente di un esame a cui l'organizzazione si sottopone per poter avere una dichiarazione rilasciata da parte di un ente terzo specializzato chiamato Organismo di Certificazione. Il certificato che viene rilasciato è la dichiarazione che l'organizzazione adotta un sistema di regole, responsabilità, controlli, procedure, conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2015. Nel 2019 si è pervenuti ad un accreditamento complessivo al sistema di certificazione di qualità ISO 9001:2015 di 13 Settori/Servizi comunali con un accreditamento, pertanto di tutti i servizi comunali di line.

La visita ispettiva di rinnovo attuata dall'Ente Certificatore "Bureau Veritas" nelle giornate del 15 ,16 e 17 dicembre 2020 ha avuto riscontro positivo, evidenziando un buon livello di maturità organizzativa dell'Ente sulla Qualità che denota un eccellente sviluppo e gestione della tematica.

## Smart Working

In particolare, rispetto al tema Smart Working i rileva che con deliberazione di Giunta Comunale n. 222 dell'11 dicembre 2019 i procedeva ad approvare il Piano Annuale dei Progetti dell'Ente in materia di Lavoro agile.

Alla base dell'attività intrapresa in materia di smart working, oltre agli obblighi datoriali previsti dalla normativa, c'è anche la convinzione che l'attivazione e l'implementazione del progetto di lavoro agile possano introdurre nuove modalità di organizzazione del lavoro, basate sull'utilizzo di flessibilità lavorativa, sullo sviluppo della programmazione del lavoro focalizzata su obiettivi e risultati, sulla maggiore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, sul maggiore sviluppo dei livelli di autonomia operativa ed organizzativa relativamente all'esecuzione della prestazione lavorativa, sulla possibilità di delocalizzare almeno in parte le attività assegnate ai lavoratori, sulla valorizzazione delle risorse umane e razionalizzazione delle risorse strumentali disponibili.

L'annualità 2020 è stata caratterizzata dall'emergenza Covid 19, che ha fortemente influenzato i processi lavorativi, introducendo a partire dal DPCM 23 febbraio 2020 " Disposizioni attuative del decreto legge 23 febbraio 2020 n.6 , recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid 19", il c.d. smart working emergenziale , che ha assunto, anche in relazione alle situazioni di contagio in essere, livelli di differenziata diffusione nei diversi ambiti aziendali. Nel 2020, il Comune ha implementato comunque il livello di attivazione ordinaria dello smart working sulla base delle esperienze acquisite e dei livelli di funzionalità raggiunti, operando le necessarie verifiche e censimento delle attività smartabili.

### **3 - I risultati del sistema di gestione della Performance del personale Dirigente**

Il sistema di gestione della Performance ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che una entità (individuo, gruppo di individui, ambito organizzativo o ente) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuali per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder. Costituisce, in tal senso, la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente collegati:

1. il sistema **di misurazione e valutazione della performance**;
2. il sistema **premiale**;
3. il sistema **di trasparenza e di integrità**.

I tre sottosistemi definiscono il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso il quale si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance management, al fine di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Con deliberazione di Giunta Comunale n 190 del 6 novembre 2019 è stata approvata la ricognizione del Sistema Misurazione e Valutazione della performance al fine di adeguarlo al vigente sistema in materia di personale dirigente, responsabile di posizione organizzative e personale non dirigente

Nell'ambito della scheda di misurazione e valutazione dei risultati 2020 sono stati **confermati criteri innovativi** tra cui il mantenimento di **obiettivo altamente strategico** il cui eventuale mancato raggiungimento (trattasi di **obiettivo on/off** ovvero **da considerare raggiunto o non raggiunto**) viene considerato pregiudiziale per l'attribuzione di qualsiasi premialità.

Il raggiungimento di tale obiettivo "Equilibri di bilancio" è pregiudiziale per l'attribuzione di qualsiasi premialità, salvo che sia discendente da scelte e/o indirizzi rappresentati in maniera formale dall'Amministrazione Comunale.

E' stato inoltre confermato il fattore correttivo connesso alla mancata attuazione delle **misure in materia** Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022, determinante la riduzione del punteggio complessivo fino ad un massimo di 10 punti. In particolare, il livello di attuazione è determinato dalla verifica, da parte del Nucleo di Valutazione, dell'ottemperanza alle misure previste dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022, prendendo in esame:

- il rispetto dei termini procedurali;
- il contenimento della fattispecie di affidamento diretto di appalti di servizi, lavori e forniture;
- il rispetto del più generale divieto di rinnovi e proroghe contrattuali;
- la distinzione, nell'ambito dei procedimenti amministrativi, delle figure del Responsabile del Procedimento e del Responsabile del Provvedimento;
- il numero degli accessi civici pervenuti ai sensi dell'art. 5 del D.lgs. n. 33/2013;
- osservanza del regolamento per l'attribuzione degli incarichi ai dipendenti;
- controlli a campione su autocertificazioni;

- attestazioni sull'assenza di conflitto di interesse e rilevazione di obblighi di astensione;
- esito del controllo successivo sugli atti ai sensi del D.L. 174/2012.

Il punteggio previsto dal fattore correttivo è di 10 punti, suddiviso in fasce, ciascuna delle quali correlata al numero di rilievi e/o alle mancate rendicontazioni riscontrate dagli esiti dei monitoraggi effettuati sulle fattispecie di cui sopra.

Raggiunto l'obiettivo altamente strategico "Equilibri di bilancio", la performance di Ente è stata effettuata anche attraverso la mappatura degli ambiti che l'Amministrazione deve misurare per poter valutare il suo livello di performance attraverso parti correlate, ciascuna delle quali finalizzata a misurare:

1. la performance organizzativa di Ente
2. la performance organizzativa di Settore
3. i comportamenti-manageriali

La performance è vista come un sistema a cascata in cui dai risultati complessivi della performance di Ente si perviene a quelli di Settore e viceversa, per effetto del contributo dell'individuo sia ai risultati dell'Ente nel suo insieme, che delle singole unità organizzative.

**I macro ambiti del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa**, come recepiti dalla deliberazione di Giunta Comunale n. 190 del 6 novembre 2019, sono incentrati nei seguenti sottoinsiemi:

- 1. Performance organizzativa di ente:** *esprime il risultato che un'intera organizzazione, con le sue articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini. Gli ambiti a riferimento si riconducono sia all'amministrazione nel suo complesso (valutazione del raggiungimento delle strategie di Ente) che alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'ente (risultati operativi e servizi erogati),*

Gli items 1. 2. 3. e 4. rappresentano rispettivamente:

**1. – Mantenimento nella graduatoria di posizione di benchmark sulla qualità della vita: punti 5**

Sulla base della posizione del Comune di Cremona rispetto alla graduatoria "Qualità della Vita" condotta dal Sole-24 Ore e da Italia Oggi, l'Amministrazione definisce l'obiettivo di rientrare in almeno una delle graduatorie in un ranking che posizioni l'ente nell'intervallo da 1 a 30. In funzione del target viene definita la graduazione di valutazione del risultato.

L'esito dell'indagine condotta dal Sole 24 Ore classifica Cremona al 59esimo posto della graduatoria rispetto al 24esimo del 2019 scendendo di 35 posizioni rispetto alla rilevazione dell'anno precedente.

Le dimensioni rilevate rispetto all'indagine condotta da Italia Oggi: ricchezza e consumi, ambiente e servizi, giustizia e sicurezza, affari e lavoro, demografia e società, cultura e tempo libero.

L'esito dell'indagine condotta da Italia Oggi è alimentata da nove dimensioni d'analisi: affari e lavoro, ambiente, reati e sicurezza, sicurezza sociale, istruzione e formazione, popolazione, sistema salute, tempo libero e turismo, reddito e ricchezza.

In tale graduatoria, il Comune di Cremona perde 46 posizioni classificandosi dal 74esimo posto rispetto al 28esimo del 2019 della graduatoria rispetto ai 107 Comuni capoluoghi di Province.

Il peggioramento certificato dal mix delle due graduatorie non avrebbe consentito l'assegnazione di 5 punti previsti. Il Nucleo di Valutazione ha valutato che l'effetto pandemia sul territorio Cremonese ha trascinato verso il basso Cremona e che tra gli indicatori che hanno inciso in tal senso ci sono proprio quelli relativi al Covid come il tasso di mortalità, i casi di contagio, ma anche quelli che hanno subito le conseguenze del virus come l'indice di Sportività "effetto Covid - 19", neutralizzando i 5 punti che sono stati equamente distribuiti sugli altri items

## **2. - Cassa**

L'obiettivo è composto dai seguenti elementi:

- Monitoraggio periodico delle entrate;
- tempi medi di pagamento delle fatture non superiori a 30 giorni;

Ciascun item prevede l'assegnazione di 5 punti riparametrati a 6,50

I Monitoraggi periodico delle entrate, che hanno riguardato la competenza e i residui, gli accertamenti e le riscossioni, sono avvenute nel corso del 2020 secondo i seguenti cronoprogrammi:

- monitoraggi in data 11 febbraio 2020 (residui e cassa) con focus di Giunta Comunale del 12 febbraio 2020 finalizzato alla valutazione sull'andamento riscossione residui e saldo di cassa.
- Monitoraggi in data 04, 10 e 17 aprile 2020 (competenza) con Focus di Giunta Comunale 17 aprile 2020 finalizzato alla valutazione di primo impatto sulle minori entrate per equilibri d'emergenza.
- Monitoraggi in data 04 e 22 maggio 2020 (competenza), 12 maggio (residui e cassa) con Focus di Giunta del 4 e 22 maggio 2020 finalizzati alla valutazione delle misure di riequilibrio.
- Monitoraggio in data 30 giugno 2020 (competenza).
- Monitoraggio in data 07 e 16 luglio 2020 (competenza, residui e cassa) con Focus di Giunta del 8 e 10 luglio finalizzati alla valutazione delle misure di riequilibrio e assestamenti di bilancio.
- Monitoraggi in data 11 settembre 2020 (residui), 14 settembre 2020 (competenza e cassa) con Focus di Giunta del 14 settembre 2020 finalizzato alla valutazione delle misure di riequilibrio.
- Monitoraggio in data 20 ottobre 2020 (competenza) con Focus di Giunta in data 28 ottobre 2020 finalizzato alla valutazione delle misure di riequilibrio.
- Monitoraggio in data 04 e 11 novembre 2020 (competenza), 19 novembre 2020 (competenza, residui, cassa) con Focus di Giunta del 4 e 11 novembre 2020 finalizzati alla valutazione delle misure di riequilibrio e assestamento bilancio.

I tempi medi di pagamento delle fatture non hanno superato i 30 giorni, considerato che la media dei giorni di ritardi, pubblicati sul sito web dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente, è negativa e pari a -12,6 giorni di anticipo rispetto alla scadenza della fattura

In esito a tali risultati è stato conseguentemente riconosciuto il punteggio complessivo di 12,50 punti.

### **3. – Gestione emergenza Covid 19**

L'item è relativo alla gestione sicurezza del personale attraverso redazione di apposito protocollo e attuazione delle relative misure. Prevede l'assegnazione di 5 punti riparametrati a 6,50

Di seguito le misure adottate nel corso del 2020:

- informativa per il trattamento di dati personali ai sensi del Regolamento Ue n. 679/2016 (cd. GDPR), relativo al trattamento dei dati personali dei soggetti che, durante l'emergenza COVID-19, c.d. Coronavirus, accedono alle sedi, ai locali e agli uffici del Comune di Cremona;
- protocollo aziendale di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, che costituisce l'attuazione di quello nazionale sottoscritto in data 14 marzo 2020 tra le organizzazioni datoriali e CGIL, CISL e UIL, aggiornato in data 24 aprile 2020 articolato in informazione, modalità di ingresso e di comportamento da adottare all'interno degli ambienti di lavoro, modalità di accesso esterni, pulizia e sanificazione, precauzioni igieniche personali, dispositivi di protezione individuale, gestione degli spazi aperti al pubblico, organizzazione aziendale, riunioni, eventi interni e formazione, gestione di una persona sintomatica in azienda, sorveglianza sanitaria/medico competente/RLS, comitato per le verifiche sull'applicazione del protocollo;
- Protocollo di regolamentazione per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro di pertinenza del Comune di Cremona – procedura di misurazione temperatura corporea
- Tabella accessi alle sedi del Comune di Cremona post DPCM 26 aprile 2020 articolato per ogni sede, per misure organizzative adottate per accessi e per orari di accesso.

Si sono inoltre adottate le misure organizzative interne correlate all'emergenza, attraverso decreti del Segretario Generale:

decreto n.16448 del 27 febbraio 2020

decreto n.19123 del 10 marzo 2020

decreto n.20370 del 12 marzo 2020

decreto n.21318 del 23 marzo 2020

decreto n.22390 del 3 aprile 2020

decreto n.23153 del 11 aprile 2020

decreto n.25841 del 24 maggio 2020

decreto n.29984 del 25 maggio 2020

decreto n.49030 del 7 agosto 2020

decreto n.69929 del 28 ottobre 2020

Le singole Direzioni hanno riscontrato tempestivamente il rispetto delle misure da adottare collaborando inoltre alla definizione delle modalità di attivazione delle prestazioni lavorative e degli orari di apertura nei momenti di massima criticità della fase epidemiologica recepiti con provvedimenti deliberativi di Giunta Comunale n. 40 e n. 175 alla definizione delle attività di smart working all'interno di ciascun settore individuando il contingente di personale avente titolarità alla prestazione lavorativa da remoto, al monitoraggio delle presenze in smart working attivate dal Segretario Generale.

In esito a tali risultati è stato conseguentemente riconosciuto il punteggio complessivo di 6,25 punti.

### **4. – Assessment competenze**

Rappresenta una metodologia di indagine strutturata che permette un'analisi standardizzata delle attitudini, abilità e conoscenze individuali proprie delle risorse interne dell'ente rispetto ai diversi ambiti operativi e ruoli.

Coerentemente con gli strumenti di programmazione strategica dell'Ente, è stata attivata una mappatura delle competenze del personale finalizzata alla ricognizione delle skills distintive dei collaboratori in servizio e di ruolo.

Tale attività è stata programmata per individuare i bisogni organizzativi connessi ai processi di uscita in atto e all'attuale consistenza dei diversi livelli professionali, al fine di programmare l'implementazione delle azioni di sviluppo necessarie ad assecondare gli indirizzi politico-amministrativi.

La realizzazione dell'indagine favorirà alcune riflessioni strumentali e gestionali utili alla realizzazione degli assetti organizzativi auspicati ed orientati all'intersettorialità e all'innovazione".

Tale realizzazione comporta che entro il 31 dicembre 2020

- siano compilate le sessioni di compilazione
- siano realizzate le analisi

In data 13 maggio 2020 si è svolta una conferenza dirigenti per la presentazione dello stato di avanzamento del progetto e le tappe previste, concordando che ogni Dirigente assumesse il ruolo di supervisore per sollecitare la partecipazione di tutto il personale valutando eventuali esclusioni o personalizzazioni dell'intervento.

In data 14 ottobre 2020 il Direttore del Settore Gestione giuridico Amministrativa ed Economica dei Rapporti di Lavoro ha aggiornato i Dirigenti della conclusione delle compilazioni intermedie affidate ai responsabili di Posizione Organizzativa rispetto alle schede dei dipendenti appartenenti ai Settori di competenza.

In data 20 ottobre 2020 con dedicata mail si chiedeva ai Dirigenti di procedere nella compilazione finale dei questionari, confermando o modificando le compilazioni effettuate dai responsabili di Posizione Organizzativa.

Tutti i dirigenti hanno concluso gli aggiornamenti entro il mese di novembre 2020.

L'item relativo alle analisi è stato svolto nel 2021.

In esito a tali risultati è stato conseguentemente riconosciuto il punteggio del 50% rimodulato e pari al 3,13

## **2. Performance organizzativa di settore**

Gli items 1. – 2. – 3. rappresentano rispettivamente:

### **1. - Verifica sull'attuazione delle strategie dell'Amministrazione**

La misurazione e valutazione relativa all'attuazione delle strategie dell'Amministrazione da parte dell'Ente è espressa sentiti il Sindaco e gli Assessori, ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza, con riferimento agli strumenti di programmazione e pianificazione approvati dall'Amministrazione, ossia il Documento Unico di Programmazione (obiettivi strategici e operativi) e con il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance (obiettivi esecutivi e gestionali).

La misurazione del risultato viene definita secondo la seguente graduazione:

1. fino a 2,5 punti: attuazione efficace degli obiettivi coerenti con gli indirizzi politici e gestionali;
2. fino a 2,5 punti: partecipazione attiva della struttura nella traduzione degli indirizzi strategici in obiettivi gestionali;
3. fino a 2,5 punti: sviluppo di efficace interazione intersettoriali e interdirigenziali per l'attuazione degli obiettivi collegati alle strategie dell'amministrazione;
4. fino a 2,5 punti: attuazione delle strategie con modalità innovative e flessibili.

In continuità con gli anni precedenti, tali valutazioni sono espresse sentiti Sindaco e Assessori, in quanto non si sono verificate le condizioni di espressione da parte del Nucleo di Valutazione attraverso raccordo con il Sindaco. Ad ogni fattore sono attribuiti punteggi graduati e differenziati in base agli esiti delle valutazioni effettuate, fino a una concorrenza massima complessiva di 10 punti. Le singole valutazioni sono state oggetto di informativa ai componenti della Giunta.

## **2. – Grado di raggiungimento degli obiettivi (intersettoriali o individuali) assegnati**

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati rappresenta il valore più rilevante nel sistema di misurazione e valutazione Dirigenziale essendo associata una pesatura massima di 40 punti su 100.

Gli obiettivi cui è stato assegnato un punteggio massimo di 40 punti, derivavano da proposte di:

- obiettivi intersettoriali**, con differenziazione da parte dei singoli dirigenti in termini di contributo alla realizzazione del progetto,
- obiettivi operativi**, rappresentati nel Documento Unico di Programmazione al fine di declinare la parte operativa nella programmazione esecutiva;
- obiettivi gestionali** riconducibili all'attività ordinaria o a obiettivi definiti dalla Giunta Comunale purché alimentati da indicatori e target aventi natura sfidante.

Il processo di definizione degli obiettivi prevede che le proposte siano formulate dai Dirigenti, condivise con gli Assessori di riferimento coerentemente e compatibilmente con la situazione Covid-19, con i contenuti del Documento Unico di Programmazione 2020-2022, collegando organicamente ambito strategico (Dup), obiettivo strategico (Dup), obiettivo operativo (Dup), obiettivo esecutivo o gestionale (Peg/Piano della Performance), inoltrate al Segretario Generale e successivamente condivise collegialmente con la Giunta.

Per il 2020 ogni Direzione, per quanto di competenza, è stata chiamata a inserire 1 obiettivo gestionale correlato alla gestione dei residui attivi e passivi derivanti da progetti o vincolate soggette a rendicontazione.

Al fine della ponderazione preventiva i Dirigenti sono stati invitati a inoltrare proposte di ponderazione degli obiettivi presentati con riferimento ai seguenti criteri: complessità tecnico/gestionale, impatto esterno e/o interno dei risultati (ricaduta sulla città e sull'organizzazione), generazione di valore (significatività dei risparmi di spesa e/o delle maggiori entrate), intersettorialità; nel limite massimo di 5 obiettivi ancorati al sistema di misurazione e valutazione e attribuendo livelli di giudizio differenziati (alto, medio, basso) secondo la procedura già seguita per l'anno 2019.

Il Nucleo di Valutazione ha determinato preventivamente la distribuzione del relativo punteggio fino ad un massimo di 40 punti, coerentemente con quanto previsto dall'art. 5 del D.lgs. 150 del 2009 e sottoposto la proposta alla Giunta per la conseguenziale condivisione e approvazione.

A partire dall'esercizio 2013, l'art. 169 del D.lgs. 267/2000 ha stabilito che, al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'Ente, il Piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della Performance, di cui all'articolo 10 del D.lgs. 150/2009, siano unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione.

Il Comune di Cremona ha assunto il Piano Esecutivo di Gestione, integrandolo con il Piano della Performance, quale elemento centrale delle fasi di definizione, misurazione delle performance, fornendo un quadro dei principali risultati che ha inteso perseguire nell'esercizio a beneficio degli stakeholder, interni ed esterni e di cui si rende conto nella Relazione sulla performance.

Attraverso il Piano della Performance si è realizzata la declinazione degli obiettivi strategici di lungo periodo in obiettivi di breve, assegnati al personale dirigente responsabile dei servizi e contenuti nel Piano dettagliato degli obiettivi di Performance.

In coerenza con la programmazione finanziaria, gli obiettivi hanno durata triennale e rappresentano, pur nella loro scomposizione annuale, aspetti prioritari e qualificanti rispetto all'attuazione del programma dell'Ente e alle aree strategiche della programmazione a lungo termine del Documento Unico di Programmazione.

Le fasi di: progettazione, ponderazione preventiva, misurazione in itinere e a consuntivo, valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi sono state sviluppate attraverso il modello coerente con i contenuti del D.lgs. 150/09, ed hanno richiesto un approccio di analisi dei bisogni della comunità e del valore pubblico di medio/lungo periodo da produrre per il cittadino.

Con deliberazione di Consiglio Comunale n. 14 del 11 marzo 2020 e di Giunta Comunale n. 41 del 13 marzo 2020 sono state approvati, rispettivamente, sia la nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione 2020-2022 che il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2020/2022. Con successivo provvedimento n. 170 in data 28 ottobre 2020 sono stati assegnati ai Dirigenti, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione, gli obiettivi di Performance 2020.

Il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance è stato modificato con nove provvedimenti di assestamento, connessi sia all'assegnazione di risorse finanziarie ai centri di responsabilità, a seguito di variazioni di bilancio, sia alla ridefinizione di assegnazione di personale.

**L'allegato B)** alla relazione sulla performance riporta lo stato di attuazione degli obiettivi di performance al 31 dicembre 2020 articolati per linea di mandato.

Il barometro degli indicatori evidenzia un pannello di controllo del grado di raggiungimento secondo un criterio crescente di punteggio.

Il 5,92% classificati in fascia rossa

Il 1,32% classificati in fascia gialla

Il 92,76% classificati in fascia verde

### **3. - Indicatori di performance dei servizi**

Per pervenire ad una sistematica rappresentazione e alla corretta misurazione e valutazione della performance organizzativa, è stata data continuità a quanto previsto dall'art. 8 del D.lgs. 150/2009 in termini di macro ambiti di misurazione e valutazione, valevoli anche per gli Enti locali, tra i quali rientra il portafoglio dei servizi erogati.

Il progetto relativo ai servizi erogati è stato integrato rispettivamente da indicatori di output (prestazioni erogate) e target (valore dello standard a consuntivo) al 31 dicembre 2012/2013/2014/2015/2016/2017/2018 e 2019 nonché dai volumi di utenza destinataria dei servizi oggetto di rendicontazione al 31 dicembre 2019.

Tali rilevazioni hanno consentito una lettura di primo livello funzionale alla successiva definizione degli indicatori di performance, fermo rimanendo che l'elenco dei servizi formulato è stato sviluppato in ottica dinamica, in quanto l'amministrazione può prevedere l'erogazione di nuovi servizi all'utenza o la cessazione di altri.

Identificare il contenuto dei servizi erogati, la tipologia di utenza interna o esterna che usufruisce del servizio e le modalità di erogazione, consente di disporre di un quadro di ciò che si eroga, dei destinatari dei servizi e delle modalità di erogazione, mettendo a sistema i volumi di attività, di utenza, e di monitorarne gli scostamenti.

Sono inoltre rappresentati indicatori per la misurazione della performance organizzativa del servizio a cui sono stati associati standard di riferimento messi a sistema, oggetto di rendicontazione a fine anno.

Al fine di garantire una strutturazione omogenea, le dimensioni e sottodimensioni di performance da misurare mediante indicatori sono state rilevate con riferimento alla delibera CIVIT 88/2010 relativamente a:

- quantità
- qualità: articolata in accessibilità, qualità tecnica, e tempestività
- efficienza: articolata in tecnica e economica
- soddisfazione dell'utenza: interna o esterna

È stata infine definita la "carta di identità" degli indicatori (caratteristiche generali, dimensione di performance misurata, modalità di rilevazione) finalizzata a organizzare le informazioni necessarie all'attività di misurazione, processo che ha consentito ai Dirigenti Responsabili di sistematizzare le informazioni al fine di produrre dati attendibili e completi.

La strutturazione del sistema ha permesso di:

- mettere a sistema volumi di output, utenza, indicatori di performance, standard dei servizi erogati e, parallelamente, di monitorare l'andamento al fine di fornire elementi qualificati agli Amministratori e ai Dirigenti nella disamina di erogazione dei servizi;
- rappresentare, attraverso il valore degli standard, l'impegno assunto verso l'utenza nell'erogazione dei servizi, al fine di misurare il grado di peggioramento, invarianza e di miglioramento delle performance erogate
- garantire la trasparenza dell'amministrazione e qualificare i rapporti tra cittadini e istituzioni;
- dotare l'Ente di un sistema attraverso il quale attivare un processo di miglioramento continuo delle performance in termini di quantità, qualità, efficienza e soddisfazione dell'utenza dei servizi pubblici erogati;
- valutare il mantenimento/miglioramento dei servizi erogati attraverso la revisione periodica degli standard definiti.

Il progetto nato nel 2014 ha consentito fino al 2018 di mantenere in essere quanto richiamato.

Con l'introduzione della contabilità analitica che prevede l'articolazione in 257 centri di costo distribuiti su 5 livelli e la rimodulazione di molti servizi, l'oggetto della valutazione per il 2020 è stato inerente l'adeguamento dei servizi ad oggi oggetto di mappatura al piano dei centri di costo della contabilità analitica con riprogettazione di output, utenza dei servizi e degli indicatori di performance dei servizi erogati collegati ai relativi standard al fine di alimentare la contabilità analitica attraverso coerenti output, utenza di riferimento, sviluppo di particolari indicatori rappresentabili solo attraverso l'analisi dei risultati per centri di costo.

Con argomento di giunta n. 4824 del 7 settembre 2020 è stata portata all'attenzione della Giunta la proposta di riprogettazione dei servizi con allineamento ai centri di costo, ripresa dalla giunta in data 16 settembre 2020.

Nella settimana tra l'11 novembre e il 19 novembre 2020 sono stati trasmessi a tutte le Direzioni i file inerenti le mappe dei servizi e gli indicatori di performance con indicazioni relative ai nuovi servizi da sviluppare, mantenere sottolineando le interconnessioni con indicatori propri indicati dalla Funzione Pubblica per gli Enti Locali.

In data 18 dicembre 2020 si è tenuto incontro via webex con tutti i responsabili di Direzione e di Posizioni Organizzative per condividere il significato delle dimensioni di:

- quantità
- qualità: articolata in accessibilità, qualità tecnica, e tempestività
- efficienza: articolata in tecnica e economica
- soddisfazione dell'utenza: interna o esterna

In esito alle prime restituzioni sono stati effettuati singoli incontri con ogni Direzione, il Segretario Generale e il Servizio Controllo di gestione analizzando le proposte di mappe dei servizi e indicatori di performance per allinearne i contenuti.

La scelta di rappresentare la performance organizzativa attraverso il portafoglio dei servizi erogati ha portato a selezionare, secondo criteri di rilevanza dei servizi di cui al piano dei centri di costo, il seguente riformulato portafoglio dei servizi.

Servizi di Polizia Locale e per la Sicurezza

1. Sicurezza stradale e infortunistica
2. Centrale operativa e videosorveglianza
3. Polizia prossimità
4. Protezione Civile
5. Sanzioni e Contenzioso
6. Polizia Commerciale

Servizi demografici

7. Anagrafe
8. Stato civile
9. Elettorale

Servizi per l'infanzia

10. Asili nido
11. Scuole infanzia
12. Scuole Infanzia Statali – Servizio ristorazione scolastica
13. Scuole Primarie Statali – Servizio ristorazione scolastica

Servizi sociali

14. Disabilità
15. Minori e Famiglie

- 16. Anziani
- 17. Diritto alla casa

Servizi per i giovani

- 18. Informagiovani

Servizi per lo sport

- 19. Attività sportive
- 20. Impianti natatori
- 21. Palestre

Servizi del Civico Cimitero

- 22. Civico Cimitero

Servizi per le periferie e i quartieri

- 23. Periferie e quartieri

Servizi di pianificazione urbanistica, per l'edilizia, le imprese e il commercio

- 24. Urbanistica
- 25. Edilizia
- 26. Imprese
- 27. Distretto urbano del commercio
- 28. Luna Park di San Pietro

Servizi ambientali e di mobilità

- 29. Ambiente
- 30. Ecologia
- 31. Ciclo Rifiuti
- 32. Sosta e varchi
- 33. Manutenzione strade

Servizi museali e culturali

- 34. Museo Civico, Archeologico, Civiltà Contadina, Storia Naturale
- 35. Biblioteche
- 36. Cultura ed Eventi
- 37. Turismo
- 38. Distretto Culturale – UNESCO

Servizi relativi al patrimonio della città

- 39. Patrimonio
- 40. Patrimonio di terzi
- 41. Gestione ERP
- 42. Manutenzione del patrimonio edilizio comunale
- 43. Manutenzione strutture scolastiche comunali
- 44. Manutenzione patrimonio ERP
- 45. Verde
- 46. Rigenerazione urbana
- 47. Progettazione

Servizi Consiglio, Giunta Comunale e Partecipate

- 48. Consiglio Comunale
- 49. Giunta Comunale
- 50. Partecipate

Servizi finanziari

- 51. Gestione contabilità e bilancio
- 52. Entrate
- 53. Impegni
- 54. Spesa
- 55. Progetti e risorse
- 56. Tributi

Servizi tributari

- 57. Recupero evasione e elusione fiscale
- 58. Tributi

Servizi del personale

- 59. Formazione
- 60. Gestione risorse umane
- 61. Gestione finanziaria risorse umane – Spesa
- 62. Gestione finanziaria risorse umane – Entrata
- 63. Gestione stipendi e previdenza
- 64. Tirocini

Servizi per la comunicazione e i rapporti con il cittadino

- 65. Comunicazione esterna
- 66. Corrispondenza e protocollo informatico
- 67. Contratti
- 68. Avvocatura

Servizi economato

- 69. Allestimenti
- 70. Provveditorato

Servizi informatici

- 71. Sistema informativo territoriale
- 72. Digitalizzazione

La misurazione e valutazione delle mappe dei servizi e degli indicatori di performance ha avuto ad oggetto la riprogettazione e la definizione dei nuovi contenuti e aggiornamenti anche inerenti agli output e utenze dei servizi per il periodo 2018-2020 nonché la formulazione degli indicatori di performance dei servizi e relativi standard di riferimento. All'item "Indicatori di performance dei servizi" è stato associato un punteggio massimo di 10 punti collegato alla riprogettazione.

**L'allegato C)** alla relazione sulla performance riporta, la riprogettazione delle mappe dei servizi.

**L'allegato D)** alla relazione sulla performance rileva gli indicatori di performance e relativi standard per ogni mappa dei servizi riprogettata.

**4 – Comportamento manageriale:** *concerne alcuni aspetti chiave del comportamento atteso dal Dirigente nell'espletamento della sua funzione di responsabile di risorse umane, strutture e risorse.*

Valutazione a cura del Segretario Generale e del Nucleo di Valutazione in ordine alla:

**Capacità di programmazione e reporting**

Rientra nell'oggetto di misurazione e valutazione dei risultati:

- la capacità di programmare e pianificare l'attività (max 3 punti)
- la capacità di rispettare le fasi, i tempi e le modalità di svolgimento dei processi di programmazione e rendicontazione (max 3 punti).

**Capacità di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del personale assegnato:** (gestione dei processi di assegnazione degli obiettivi e livelli di differenziazione delle valutazioni espresse)

Rientra nell'oggetto di misurazione e valutazione dei risultati:

- presidio dei processi (max 4,5 punti)
- valutazione finale e capacità di saper effettuare valutazioni differenziate, anche alla luce del diverso numero di unità di personale assegnato a ciascuna Direzione (max 4,5 punti)

La valutazione degli ambiti indicati è svolta a cura del Nucleo di Valutazione sulla base della raccolta di specifici elementi istruttori.

È stato considerato il processo di valutazione del personale dipendente con particolare riferimento all'osservanza dei colloqui certificati dai Dirigenti.

Ai sensi dell'art. 18 del D.lgs. 150/2009, particolare attenzione è stata posta alla capacità di effettuare valutazioni differenziate dei dipendenti dimostrata dall'adeguatezza/non adeguatezza nella differenziazione dei giudizi espressi per consentire selettività del sistema premiante tenendo conto del diverso numero di unità di personale assegnato a ciascuna Direzione.

Sono state realizzate schede di sintesi dedicate all'osservazione dei comportamenti con distribuzione dei punteggi correlati al grado di differenziazione dei giudizi espressi.

**5 – Fattore correttivo per la non attuazione delle misure per la trasparenza e l'anticorruzione:** *esprimono il rispetto:*

➤ **dei termini procedurali**

Ai sensi dell'art. 1 comma 28 della L. 190/2012, il monitoraggio periodico del rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi rappresenta un'ulteriore misura preventiva di lotta alla corruzione, avente finalità di trasparenza e correttezza amministrativa.

Sul rispetto di tale misura preventiva, i Dirigenti hanno relazionato nella scheda di monitoraggio semestrale sull'attuazione delle varie misure previste;

➤ **contenimento delle fattispecie di affidamento diretto di appalti di servizi, lavori e forniture** (secondo le Linee operative del PEG);

➤ **del più generale divieto di rinnovi e proroghe contrattuali**

Occorre evitare il ricorso a proroghe o rinnovi di affidamenti di qualsivoglia genere e in ogni caso, in via del tutto eccezionale, e con provvedimento debitamente motivato, limitato ai soli casi previsti dalla legge, al fine di non incorrere in responsabilità amministrativa, disciplinare o penale.

A tal fine viene previsto l'obbligo di procedere, di norma, almeno sei mesi prima della scadenza dei contratti aventi per oggetto la fornitura di beni e servizi, alla indicazione delle procedure di selezione, nonché alla pubblicazione, entro il 31 gennaio di ogni anno, sul sito istituzionale dell'Ente, dell'elenco delle procedure di gara di fornitura di beni, servizi e lavori previsti nel corso dell'anno;

➤ **della distinzione, nell'ambito dei procedimenti amministrativi, della figura del Responsabile del Procedimento, rispetto a quella del Responsabile del Provvedimento**

La misura ha lo scopo di migliorare sia il controllo interno sugli atti nella fase preventiva, che la trasparenza delle procedure. Occorre che un procedimento, soprattutto se classificato a rischio, non veda un unico soggetto che ne curi l'intero iter dall'avvio al rilascio del provvedimento. Ogni dirigente dovrà indicare per ciascun procedimento di competenza degli Uffici diretti, quale sia il Responsabile del procedimento;

➤ **del numero di accessi civici pervenuti ai sensi dell'art. 5 del Decreto Legislativo 33/2013**

L'Accesso civico si sostanzia come fondamentale strumento di trasparenza, nelle due accezioni previste dalla normativa:

- accesso civico c.d. semplice, diritto di chiunque a richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo; la richiesta può essere formulata da chiunque, è gratuita, non deve essere motivata e va indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale, entro 30 giorni dalla richiesta, pubblica nel sito web istituzionale del Comune di Cremona il documento, l'informazione o il dato richiesto e contemporaneamente lo trasmette al richiedente, ovvero comunica al medesimo l'avvenuta pubblicazione;

- accesso civico c.d. generalizzato, introdotto dal comma 2 dall'art. 5 del D. Lgs. 33 del 2013, come modificato dal D. Lgs. 97/2016, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, come diritto di chiunque di accedere a dati, documenti, informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria.

➤ **osservanza regolamento per l'attribuzione degli incarichi ai dipendenti**

Il Comune di Cremona, con deliberazione di Giunta n. 52 dell'11 aprile 2013, ha approvato il parziale adeguamento del "Regolamento per l'incompatibilità sul cumulo di impieghi e incarichi – Disciplina delle autorizzazioni all'esercizio di incarichi esterni", adeguandolo alle disposizioni contenute nella L. 190/2012;

➤ **controlli a campione su autocertificazioni**

Nel corso dell'anno 2020, come da attestazioni in atti delle singole direzioni, tutti gli uffici procedenti hanno effettuato idonei controlli sia a campione che nei casi in cui sorgano dubbi sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazioni e dell'atto di notorietà, ai sensi degli artt. 71 e 72 del DPR 445/2000.

➤ **attestazioni sull'assenza di conflitto di interessi e rilevazione obblighi di astensione**

da parte del responsabile del procedimento e del dirigente responsabile, ex art. 6bis della Legge 241/1990 come introdotto dalla Legge 190/2012, da inserire nel corpo del provvedimento autorizzatorio, concessorio, nelle determinazioni inerenti alla scelta del contraente e negli atti relativi all'assunzione di personale (approvazione graduatoria e assunzione).

➤ **Esito del controllo successivo sugli atti ai sensi del D.L. 174/2012**

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2020-2022 è stato adottato con deliberazione di Giunta Comunale n. 22 del 29 gennaio 2020.

Con la redazione del Piano, il Comune di Cremona ha inteso recepire quanto prescritto nella Legge n. 190/2012 e nel D. Lgs. 33/2013, così come modificati dal D. Lgs. 97/2016. Il Piano comprende un'analisi di contesto, una valutazione del rischio delle attività/processi dell'Ente maggiormente esposti al rischio del fenomeno corruttivo e una pianificazione di misure atte a prevenire e contrastare i fenomeni dell'illegalità e della corruzione, in conformità alle linee guida prescritte nel Piano Nazionale Anticorruzione e secondo gli orientamenti della competente Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nonché in attuazione delle Linee di Mandato 2019-2024 del Sindaco. Il Piano si è sviluppato in continuità con il precedente, integrandone alcuni aspetti, a seguito dei recenti interventi normativi e delle sopravvenute delibere ANAC, ed approfondendone altri, quali il contesto esterno ed interno dell'Ente.

La normativa vigente in tema anticorruzione prevede, a livello decentrato, l'obbligo per ogni amministrazione pubblica di adottare un proprio Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.), con l'esigenza di perseguire tre obiettivi principali:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;

- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Nell'ambito di tale pianificazione, i dirigenti in quanto diretti responsabili degli uffici, per quanto di rispettiva competenza:

- promuovono l'attività di prevenzione tra i propri collaboratori;
- partecipano attivamente all'analisi dei rischi corruttivi;
- propongono le misure di prevenzione relative ai processi di propria competenza;
- assicurano l'attuazione delle misure nei processi di propria competenza;
- garantiscono un tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini della trasparenza nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente", tenendo presente che i dati trasmessi devono garantire l'integrità ed il costante aggiornamento, devono soddisfare le caratteristiche di completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità nonché conformità ai documenti originali.

Anche in considerazione delle variabili operative ed organizzative legate all'emergenza epidemiologica che hanno accompagnato tutto l'anno 2020, si è ritenuto di operare un solo monitoraggio annuale (a differenza degli anni precedenti in cui le verifiche hanno assunto carattere semestrale); la richiesta di trasmissione è stata inviata alle Direzioni dell'Ente con nota del 10 dicembre 2020.

Laddove fosse stata riscontrata la mancata attuazione degli obblighi su anticorruzione e trasparenza, conseguirebbe la riduzione del punteggio complessivo totale conseguito dalle tre componenti della scheda fino ad un massimo di 10 punti. La valutazione è stata effettuata a cura del Nucleo di Valutazione sulla base nella verifica dell'ottemperanza alle misure previste dal Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione e della Trasparenza 2019-2020.

Il punteggio complessivo è stato distribuito in relazione al numero di rilievi riscontrati secondo la seguente graduazione:

0 rilievi	0 punti di penalizzazione
da 1 a 3 rilievi	2 punti di penalizzazione
da 4 a 6 rilievi	4 punti di penalizzazione
da 7 a 9 rilievi	6 punti di penalizzazione
10 rilievi o mancata rendicontazione	10 punti di penalizzazione

Dalle risultanze documentali non si rilevano mancate attuazione delle misure oggetto di monitoraggio.

L'accesso al sistema premiale è costituito dal raggiungimento di un punteggio complessivo minimo pari a 60 punti.

Le consistenze del fondo di posizione e di risultato, come definito dall'accordo integrativo decentrato per l'area della Dirigenza 2020, siglato il 2 dicembre 2020, sono rispettivamente pari a euro 416.211,00 (fondo di posizione 70%) e a euro 178.376,13 (fondo di risultato 30%) La quota di posizione distribuita è pari a euro 352.504,18, mentre quella di risultato distribuita è pari a euro 144.230,33 (comprensiva del risultato aggiuntivo correlato agli incarichi ad interim conferiti a 3 dirigenti, per i periodi di competenza, e alla decurtazione per non copertura dei ruoli dirigenziali).

L'economia complessiva sul fondo di posizione per la parte non distribuita è definita in euro 63.707,00.

La somma non utilizzata a disposizione dell'Ente per ulteriori valutazioni e, quindi, economie di bilancio complessiva sul fondo di posizione è definita in euro 34.145,80

Il giudizio complessivo delle prestazioni conseguite sarà oggetto di colloquio individuale di valutazione.

### **Riepilogo risultati di Performance Dirigenti 2020**

<b><i>Punteggi complessivi attribuiti</i></b>		su totale 100 punti
Punteggio minimo attribuito		85,71
Punteggio medio attribuito		89,58
Punteggio massimo attribuito		93,13
 <b><i>Punteggi di performance organizzativa di Ente attribuiti</i></b>		su totale 25 punti
Punteggio minimo attribuito		21,88
Punteggio medio attribuito		21,88
Punteggio massimo attribuito		21,88
 <b><i>Punteggi di performance organizzativa di Settore attribuiti</i></b>		su totale 60 punti
Punteggio minimo attribuito		50,33
Punteggio medio attribuito		55,70
Punteggio massimo attribuito		58,75
 <b><i>Punteggi comportamenti manageriali attribuiti</i></b>		su totale 15 punti
Punteggio minimo attribuito		9,00
Punteggio medio attribuito		12,00
Punteggio massimo attribuito		13,50
 <b><i>Retribuzione di risultato (esclusi interim)</i></b>		
Retribuzione minima distribuita		12.000,00
Retribuzione media distribuita		12.500,00
Retribuzione massima distribuita		13.000,00

Punti	Fasce retributive	n. Dirigenti	% retribuzione di risultato assegnata per fasce
0,00 - 60,00	0,00		0,00%
60,01 - 65,00	6.000,00		0,00%
65,01 - 70,00	6.500,00		0,00%
70,01 - 75,00	9.000,00		0,00%
75,01 - 80,00	9.500,00		0,00%
80,01 - 85,00	10.500,00		0,00%
85,01 - 90,00	12.000,00	7	53,72%
90,01 - 100,00	13.000,00	4	46,28%
		<hr/> 11	<hr/> 100,00%

### ***I risultati raggiunti sulle performance 2020 dal personale responsabile di Posizione Organizzativa***

L'importo del Fondo riservato all'area delle Posizioni Organizzative è stato definito in un valore complessivo ad euro 359.546 (indennità di posizione e indennità di risultato) e distribuito sulla competenza di risultato 2020 tenuto conto della rilevanza dei punteggi di performance organizzativa di Ente e Settore e di Servizio ottenuti, unitamente al valore della valutazione in ordine al comportamento manageriale.

La competenza della valutazione è attribuita al Dirigente sovraordinato alla Posizione Organizzativa.

La premialità, in applicazione al disposto contrattuale ed al Sistema di Misurazione e Valutazione, non varia in relazione alla graduazione della retribuzione di posizione. Non è corrisposto alcun premio di risultato se la valutazione espressa è inferiore ai 60 punti su 100.

#### **Riepilogo fondo retribuzione di risultato al lordo degli oneri contributivi**

Totale quota fondo area posizioni organizzativa	€ 359.546
Quota liquidazione posizione risultato 2020	€ 296.635
Totale destinato alla valutazione performance	€ 62.911
<b>Totale liquidato anche per effetto correlazione con altre risorse previste da leggi special</b>	<b>€ 62.911</b>

Il dato finale riportato in tabella si riferisce all'importo corrisposto ai dipendenti dell'Ente titolari di incarico di Posizione Organizzativa, di cui al CCNL comparto Enti Locali, nella considerazione che nel corso dell'annualità, anche a seguito dell'introduzione di qualche modifica allo schema organizzativo dell'ente qualche posizioni individuale è andata a modificarsi, con incarico di durata corrispettiva.

L'importo totale tiene conto anche della correlazione calcolata sulla retribuzione di risultato di quei dipendenti incaricati di posizione organizzativa ai quali è stato riconosciuto l'incentivo previsto da norme e leggi speciali, per l'anno 2020.

Retribuzione di risultato utile alla distribuzione	€ 62.911
Premio medio conseguibile	€ 2.029,38
Valutazione massima assegnato	punti 98/100
Valutazione minima assegnata	punti 88/100

Il sistema di gestione della performance dell'ente ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo apportato attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

La retribuzione di risultato spettante risulta subordinata al punteggio di risultato ottenuto rispetto alla seguente scheda di valutazione:

### **1- Contributo alla performance organizzativa dell'Ente e del Settore di riferimento ( max 20 punti)**

Relativamente a tali fattori di valutazione viene fatto riferimento espressamente a componenti speculari della scheda dirigenziale con un recepimento proporzionale delle valutazioni acquisite dalla figura apicale negli ambiti corrispettivi (Riferimento fattori 1 e 2 delle schede di valutazione dirigenziali) effettuato direttamente dal Servizio Organizzazione, Qualità Sviluppo Risorse

### **2 - Performance organizzativa di servizio (max 50 punti)**

#### **2.1- Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati**

Ai fini della misurazione della performance individuale verrà individuato un numero tra 3 e 5 obiettivi complessivi correlati agli obiettivi operativi rappresentati nel Documento Unico di Programmazione, o agli obiettivi esecutivi rappresentati nel Peg/Piano della Performance. Potranno essere altresì assegnati obiettivi gestionali riconducibili all'attività ordinaria, purché alimentati da indicatori e target di natura sfidante.

Dovranno essere individuati in termini precisi l'indicatore, il peso e i risultati attesi dei singoli obiettivi, tenendo conto che dovranno essere poi rendicontati in termini puntuali e al momento della restituzione.

Alle proposte di pesatura dei singoli obiettivi presentati dovranno essere attribuiti livelli di giudizio differenziati (alto - medio - basso ) avendo a riferimento i seguenti item: complessità tecnico gestionale, impatto esterno/interno dei risultati (ricaduta sulla città/sull'organizzazione), generazione di valore (risparmi di spesa e/o maggiori entrate), intersettorialità.

Il Nucleo di Valutazione attiverà un'azione di verifica, in particolare sui criteri di graduazione e pesatura degli obiettivi assegnati dalle varie Direzioni in fase di proposta iniziale e, se del caso, di monitoraggio intermedio.

#### **2.2-Indicatori di performance del Servizio: riprogettazione degli indicatori per centri di costo.**

### **3 -Caratteristiche del comportamento (6 item con punteggio da 1 a 5- max 30 punti)**

1. interpretazione del ruolo di responsabilità e dei livelli di autonomia
2. livelli di miglioramento dimostrati nello svolgimento delle funzioni

3. livelli di interazione e team working
4. orientamento al problem solving e capacità a proporre soluzioni di miglioramento
5. attenzione ai clienti esterni/interni
6. modalità di gestione delle risorse

La quantificazione della retribuzione di risultato individuale degli incaricati di posizione organizzativa è stata definita, negli ambiti di spesa complessiva, attraverso un sistema proporzionale al punteggio acquisito con utilizzo di un coefficiente economico unitario

## I risultati raggiunti sulle performance 2020 del personale non dirigente e non responsabili di Posizione Organizzativa

### ART. 20 Decreto Legislativo 33/2013

#### Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.

- Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti.
- Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati relativi all'entità del premio mediamente conseguibile dal personale dirigenziale e non dirigenziale, i dati relativi alla distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.

#### Comma 1: Ammontare complessivo dei premi:

- In data 11 dicembre 2020 è stato sottoscritto l'accordo decentrato integrativo per il personale non dirigente per l'anno 2020 con il quale le parti prendono atto della quantificazione del complesso delle risorse disponibili sul Fondo Produttività che ammonta ad € 1.979.096 e convengono che il medesimo fondo, relativamente all'utilizzo delle risorse, riserva una quota che ammonta ad € 361.406 destinata al compenso incentivante la produttività del personale non dirigente.
- Di tale somma, in sede di incontro sindacale è stato stabilito di riservare un importo di € 12.151,42 quale valore della maggiore media individuale da attribuire al 10% dei dipendenti dell'Ente, ai sensi dell'art. 20 commi 1 e 2 del Contratto Decentrato Integrativo 10 dicembre 2018. La restante somma € 349.254,58 è a disposizione per la valutazione della di performance individuale di tutti i dipendenti.
- L'importo di € 349.254,58, verrà distribuito sulla competenza 2020 tenuto conto della rilevanza dei punteggi attribuiti agli obiettivi professionali assegnati a ciascun dipendente nonché alle caratteristiche individuali del medesimo, tramite l'utilizzo della scheda di valutazione del personale ed in ottemperanza dei criteri generali concordati tra le parti. La competenza della valutazione è attribuita al Dirigente di Settore competente. Mentre l'importo di € 12.151,42 sarà distribuito a quei dipendenti che hanno ottenuto la valutazione migliore.

<b>Riepilogo risorse per la performance individuale</b>	
Risorse destinate alla performance individuale in base al raggiungimento degli obiettivi predefiniti del Piano della Performance 2018/2020 (art. 19 Contratto Decentrato Integrativo 10.12.2018)	€ 349.254,58
Risorse a disposizione per l'attribuzione della maggiorazione del premio individuale (art. 20 Contratto Decentrato Integrativo 10.12.2018: 33% del	€ 12.151,42

valore medio pro-capite dei premi attribuiti a' sensi dell'art. 19) da riconoscere ad una percentuale non superiore al 10% del personale avente diritto.	
<b>Totale complessivo liquidato</b>	€ 361.406,00

La Performance Individuale complessivamente liquidata nel 2020 è di € 358.596,21.

L'importo è corrisposto ai dipendenti a tempo indeterminato aventi titolo in base ai criteri valutativi definiti al tavolo di contrattazione risultanti dalla scheda appositamente redatta.

La competenza alla valutazione è in capo ai Dirigenti/Responsabili in base al raggiungimento degli obiettivi individuali ed in relazione alle competenze dimostrate, nonché ai comportamenti professionali ed organizzativi espressi da ciascun dipendente.

**Comma 2 – Dati relativi all'entità del premio per la performance individuale**

b) PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (ART. 68 C.2 Lett. b) CCNL 2016-18)	361.406,00
---	------------

MECCANISMO DI CALCOLO RELATIVO ALL'ART. 69 (MAGGIORAZIONE DEL PREMIO, AD UNA LIMITATA QUOTA DI PERSONALE, IN MISURA NON INFERIORE AL 30% DEL VALORE MEDIO PRO-CAPITE DEI PREMI ATTRIBUITI AL PERSONALE VALUTATO POSITIVAMENTE)	
a) Numero complessivo dipendenti valutati positivamente (punteggio pari o superiore a 30/50): <b>538</b> dipendenti valutabili meno gli 8 dipendenti con valutazione negativa	530
b) media individuale dei compensi attribuibili ai sensi dell'art. 68, comma 2, lett. b) (performance Individuale): somma a disposizione/n. dipendenti	681,90
c) numero dei dipendenti cui può essere attribuita la maggiorazione (% da definire In contrattazione) 10%	53
d) valore maggiorazione 33% della media individuale (33%b)	225,03
e) valore maggiorazione 33% della media individuale moltiplicato per n. dipendenti potenzialmente interessati dalla maggiorazione stessa (d*c): somma per maggiorazione	12.151,42
f) somma a disposizione per valutazione perf. individuale di tutti i dipendenti (somma iniziale - e)	349.254,58
<b>valore medio dipendenti senza maggiorazione</b>	<b>658,97</b>
<b>valori medio dipendenti con maggiorazione</b>	<b>884,00</b>

I dipendenti, direttamente coinvolti nella realizzazione del Piano delle Performance in quanto soggetti attivi nel raggiungimento degli obiettivi di performance, sono valutati ai fini della distribuzione della produttività collettiva attraverso la compilazione della *scheda valutativa* più avanti riportata (punteggio finale massimo uguale a 50) nel rispetto dei criteri generali concordati tra le parti.

Per l'anno 2020 è stabilito che la corresponsione del compenso incentivante sia subordinata:

- al punteggio ottenuto rispetto ai risultati raggiunti, così come riportati nella scheda di valutazione che vede, quali ambiti valutativi: gli obiettivi professionali (assegnati dal Dirigente – valutatore – a ciascun collaborare) e le caratteristiche individuali;
- al rispetto dei seguenti criteri:
  - PRESENZA IN SERVIZIO - Minimo di presenza in servizio per poter essere valutati e percepire il premio incentivante = 12 giorni al mese per 6 mesi (dei 12 giorni devono risultare tutte le timbrature). Nessun corrispettivo sarà legato alla presenza.
  - PRESENZA - Verranno conteggiate come presenza: la maternità anticipata, la maternità obbligatoria, i permessi sindacali, i recuperi straordinari, i recuperi banca del tempo, i recuperi flessibilità, le ferie (arretrate, correnti) le festività soppresse (arretrate, correnti), i permessi RSU e RLS. Tutto quanto non indicato nel presente comma, verrà conteggiato come assenza.
  - SANZIONI DISCIPLINARI - L'eventuale comminazione di sanzioni disciplinari definitive riferite a violazioni intervenute nell'anno, determinerà una riduzione del premio incentivante in base alla gravità dell'infrazione commessa, avuto riguardo anche a episodi di recidiva, secondo le seguenti indicazioni:
    1. 10% nel caso di rimprovero scritto
    2. 20% nel caso di multa
    3. 30% nel caso di sospensione
  - COSTRUZIONE BUDGET DI SETTORE - La costruzione del budget di settore avverrà conteggiando ciascun dipendente (che abbia una presenza in servizio come sopra) con valore 1 (indipendentemente dal rapporto orario)
  - IPOTESI DI BILANCIAMENTO -  
Non prenderà il premio incentivante chiunque percepirà una somma pari o superiore ad euro 1.500,00 per indennità (anche sommativa di indennità) di cui:
    - all'art. 15 – comma 1 - lettera k del CCNL 1/4/1999 (Legge Merloni, Legge Bassanini)
    - indennità per progetti di cui all'art. 15 – comma 5 del CCNL 1/4/1999 (progetti finalizzati all'attivazione di nuovi servizi o miglioramento)

Chi percepirà, a titolo delle indennità di cui sopra, una somma tra i 1001,00 ed i 1499,00 euro vedrà il proprio compenso incentivante ridotto del 50%

Le decurtazioni non verranno praticate rispetto alle indennità percepite con attività svolte al di fuori dell'orario di lavoro. In questi casi i Dirigenti dovranno attestare per iscritto tale condizione e la relativa motivazione.

La somma recuperata da questa operazione verrà ripartita tra tutti i settori e ne beneficeranno tutti i dipendenti aventi diritto a percepire il premio incentivante tranne coloro che percepiranno le indennità di cui sopra per una cifra pari o superiore ad euro 1.001,00.

### Differenziazione del premio individuale

Ogni dirigente/responsabile condurrà il processo di valutazione tenuto conto dei contenuti dell'art. 69 del CCNL sottoscritto il 21 maggio 2018 come recepito dall'art. 20 del Contratto Decentrato Integrativo che stabilisce i criteri per l'erogazione della differenziazione del premio individuale.

Solo alcuni dipendenti dell'Ente, infatti, potranno accedere alla maggiorazione del premio individuale se avranno conseguito, a livello di singola struttura dirigenziale, le migliori valutazioni in termini di punteggio attribuito (maggiorazione del premio di risultato pari al 33 % del valore pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente).

Il CDI stabilisce, infatti, che il contingente massimo di personale al quale sarà riconosciuta la maggiorazione è, in via sperimentale, non superiore alla percentuale del 10% del personale avente diritto, in servizio in ogni ambito organizzativo. A tal proposito, il già citato art. 20\*, prevede anche ulteriori criteri in caso di parità di punteggi attribuiti. Pertanto, allo scopo di agire secondo le opportunità offerte dal Contratto, si richiama l'attenzione su quanto specificatamente previsto dal comma 4 del medesimo articolo che dispone che in caso di ulteriore parità non sarà possibile procedere all'assegnazione della maggiorazione del premio.

Per l'anno 2020, pur confermando i criteri sopra citati, visti i contenuti dell'art. 19 comma 4 del medesimo CCDI, le delegazioni trattanti hanno ritenuto di modificare la scheda di valutazione per la performance individuale per la particolare situazione in cui la Nazione si è trovata nell'affrontare la gestione dell'emergenza da COVID19. In tale momento di estrema difficoltà l'Ente ha dovuto far fronte all'organizzazione delle diverse modalità lavorative per garantire l'erogazione dei servizi essenziali e di quelli che si potevano organizzare con modalità "a distanza". Inoltre l'attuazione delle misure di salvaguardia imposte dai protocolli aziendali, quali l'utilizzo di flessibilità lavorative "anti-covid" nonché per l'introduzione e l'ampliamento del "lavoro agile", hanno ulteriormente rafforzato la necessità di semplificare i contenuti valutativi della scheda di valutazione e concordano unanimemente di condividere la proposta ad esito del confronto avvenuto nel corso di apposita conferenza dei dirigenti circa l'opportunità di introdurre un nuovo criterio valutativo che considera il "Contributo emergenza sanitaria covid-19", come da scheda (allegata al presente accordo), la quale sarà così composta:

- A. obiettivo di Ente "progetto di rilevazione delle competenze professionali" (punti on/off 10)
- B. obiettivo individuale e obiettivo di gruppo (max 16 punti)
- C. campo "comportamenti" (max 14 punti)

D. Emergenza sanitaria COVID-19: Impegno profuso nel periodo Lockdown in relazione alla funzione ricoperta e al ruolo prestato.

Dati relativi alla distribuzione del compenso incentivate la produttività per il personale non dirigente 2020 (riferiti ai compensi liquidati nel mese di giugno a seguito delle valutazioni effettuate)	
Punteggio minimo attribuito	24
Punteggio medio attribuito	42,21
Punteggio massimo attribuito	50
Premio minimo distribuito	474,50
Premio medio distribuito (al netto degli importi di correlazione – Leggi speciali)	658,97
Premio massimo distribuito	766,79
Maggiorazione Premio Individuale	225,03

### Metodo utilizzato

La quota destinata al compenso incentivante la produttività del personale non dirigente viene ripartita, in base al numero dei dipendenti assegnati, tra i vari settori. Ogni settore dispone, perciò, di una somma che viene ripartita tra i dipendenti aventi diritto alla valutazione in base alla valutazione ottenuta da ciascuno. Il totale delle somme non distribuite per effetto della correlazione applicata a chi percepisce compensi professionali derivanti da leggi speciali (il criterio utilizzato può ridurre, infatti, ad € 0 il premio spettante in base ad un principio di perequazione) viene distribuito, invece, a tutti i settori in base al numero dei dipendenti assegnati, a beneficio di chi non ha percepito alcuna indennità aggiuntiva. Le quote non liquidate a seguito di valutazione negativa o per effetto di sanzioni disciplinari, confluiranno in uno specifico fondo: Somme Fondo Solidarietà.

La maggiorazione del premio individuale, erogata al 10% dei dipendenti che conseguono una valutazione positiva, è riservata a quei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate- In caso di parità nei punteggi, la maggiorazione è attribuita da ogni singolo Dirigente/Responsabile secondo i seguenti criteri:

- a. maggiore impegno profuso nel raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b. rispetto delle tempistiche assegnate, a volte modificate in base alle esigenze di servizio;
- c. effettivo miglioramento della performance resa, valutata a confronto con quella degli anni precedenti;
- d. adattamento ai contesti organizzativi in continua evoluzione e cambiamento.

In caso di ulteriore parità non sarà possibile procedere all'assegnazione della maggiorazione del premio.