



All. 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. Lo stato di salute dell'Amministrazione:</i>	
<i>3.1 I risultati raggiunti sulla performance finanziaria</i>	<i>pag. 12</i>
<i>3.2 I risultati raggiunti sull'organizzazione</i>	<i>pag. 20</i>
<i>4. I risultati del sistema di gestione della performance</i>	<i>pag. 26</i>

1- Il Comune di Cremona in breve

1.1- La popolazione

abitanti nel 2017:	72.077 , + 0,2% rispetto all'anno precedente
età media:	47 anni , + 2,1 anni rispetto alla media italiana
under 20	15,9%
over 65	26,8%
indice di vecchiaia	229 , + 67 rispetto alla media italiana
donne	37.630 , il 52,2% della popolazione
famiglie	33.630
componenti medi per famiglia	2,1
figli per donna	1,35 , in linea con la media italiana
stranieri residenti	10.899 , il 15,1% della popolazione:

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

(fonte: Annuario Statistico 2018 – Comune di Cremona)

1.2- Il territorio

superficie comunale **70,39** kmq

abitanti per kmq **1.024**; densità abitativa in Lombardia: 420 ab/kmq

Il territorio è organizzato in **16** quartieri

popolazione Centro **18%**

aree naturali **8,85%**

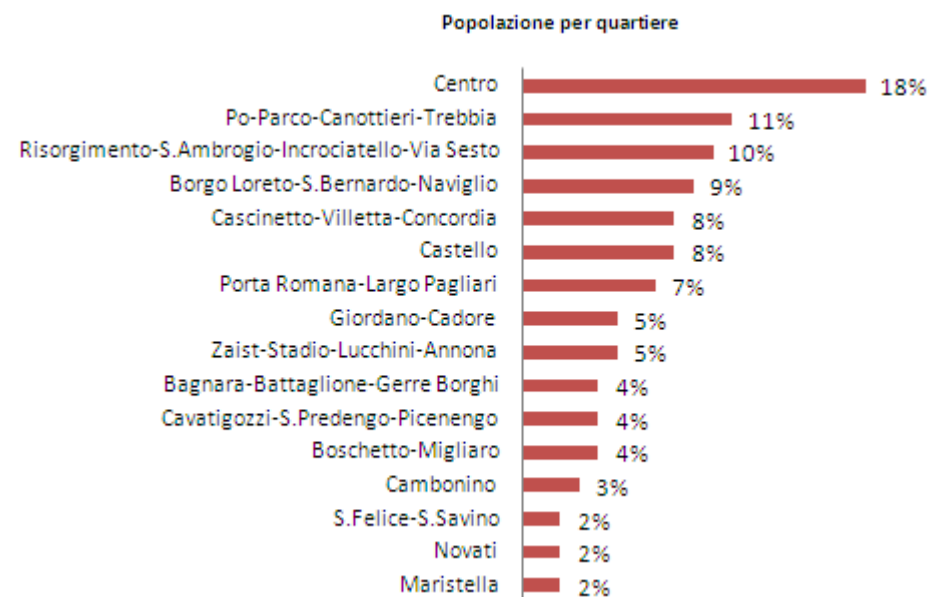
aree coperte da boschi **3,02%**

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

aree pedonali **41.108** mq

piste ciclabili **66,877** km

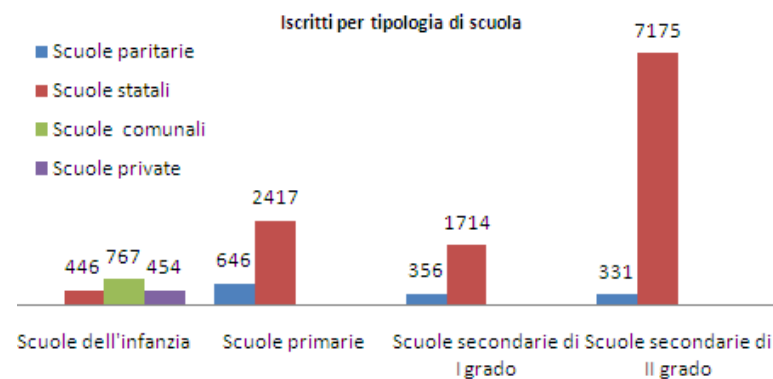
raccolta differenziata **74%** + 20% dal 2014,
superando di 9 punti
l'obiettivo del 65%
fissato da Regione
Lombardia per il
2020, anche grazie all'estensione del porta a porta in tutta la Città



(fonte: Annuario Statistico 2018 – Comune di Cremona)

1.3- Istruzione

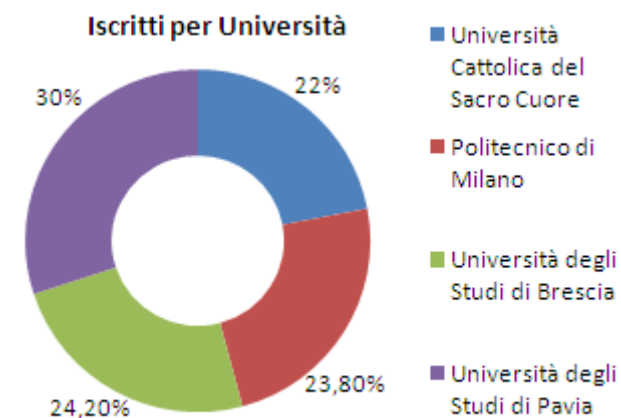
istituti scolastici pubblici e privati a. 2018	65
classi	654
studenti iscritti	14.306
alunni stranieri	2.703, 19% del totale



studenti iscritti alle 4 sedi universitarie nell'Anno Accademico 2017/2018

	1.386
corsi di laurea attivi in 7 diverse facoltà	18

(fonte: Annuario Statistico 2018 – Comune di Cremona)



1.4 – Economia e lavoro

reddito medio pro-capite 2017	24.398
imprese attive	6.968
addetti	25.148
tasso di occupazione Provincia di Cremona	66,5% , + 8,3% rispetto alla media italiana (58,2%)
tasso di disoccupazione	6,3% , - 4,9% rispetto alla media italiana (11,2%)
tasso disoccupazione giovanile 15-24 anni	22,5% , - 12,2% rispetto alla media italiana (34,7%)

(fonte: Annuario Statistico 2018 – 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

59.903 gli arrivi registrati nel 2017, **62%** italiani, **38%** stranieri; - **14%** rispetto al 2016

Rappresentano il **29%** degli arrivi complessivi in Provincia

122.661 pernottamenti registrati nel 2016, **63%** italiani, **37%** stranieri; - **6%** rispetto al 2016

Rappresentano il **37%** dei pernottamenti in provincia

79 strutture ricettive sul territorio nel 2017; + **32%** rispetto al 2016

1.319 i posti letto sul territorio nel 2017; + **3,6%** rispetto al 2016

(fonte: *Annuario Statistico 2018 – 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. Ad ogni Dirigente sono stati assegnati, in un processo di negoziazione definito con il Segretario Generale, il Nucleo di Valutazione e la Giunta, singoli obiettivi, ciascuno dei quali collegati a specifici obiettivi operativi, strategici, programmi, missioni e indirizzi strategici;
- 3) ponderazione degli obiettivi che, coerentemente con la scheda di misurazione e valutazione per il 2018 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) monitoraggi in corso d'esercizio i cui esiti sono stati condivisi con il Nucleo di Valutazione e presentati alla Giunta e al Consiglio Comunale;
- 5) consuntivazioni al 31 dicembre 2018;
- 6) 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;

7) condivisione e presentazione dei risultati conseguiti alla Giunta nonché alla cittadinanza tramite la pubblicazione della Relazione sulla Performance nel sito istituzionale del Comune.

8) La Relazione sulla Performance 2018 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:

- Deliberazione di Giunta Comunale n. 247 del 21 dicembre 2016, relativa ad una ulteriore modifica dell'assetto organizzativo dell'Ente Comunale, in relazione alla costituzione della Posizione Organizzativa "I.A.T".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 13 del 18 gennaio 2017 relativa all'integrazione dell'allegato B) della propria deliberazione n. 144 del 3 agosto 2016, in ordine alla ponderazione delle retribuzioni di posizione degli incaricati di Posizione Organizzativa, correlata agli adeguamenti dell'assetto organizzativo dell'Ente.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 124 del 21 giugno 2017 avente ad oggetto "Modifica dell'assetto Organizzativo dell'Ente Comunale".
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 55 del 23 ottobre 2017 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione del Documento Unico di Programmazione 2018-2020 e contestuale ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 14 del 24 gennaio 2018 avente ad oggetto "Adeguamento dell'assetto Organizzativo dell'Ente Comunale".
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 9 del 29 gennaio 2018 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione della Nota di Aggiornamento del Documento Unico di Programmazione 2018 – 2020.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 10 del 29 gennaio 2018 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione del Bilancio di Previsione 2018-2020 e relativi allegati e del Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 25 del 31 gennaio 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020.

- Deliberazione di Giunta Comunale n. 32 del 14 febbraio 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/ Piano della Performance 2018-2020.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 24 del 16 aprile 2018, dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa alle variazioni al Bilancio di Previsione 2018-2020 e relativi allegati – 1° provvedimento.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 81 del 24 aprile 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/ Piano della Performance 2018-2020 – Primo provvedimento di variazione.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 83 del 24 aprile 2018 relativa ad una ulteriore modifica dell'assetto Organizzativo in ordine alla configurazione organizzativa del Servizio Progettazione e Rigenerazione Urbana.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 30 del 28 maggio 2018, dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa alle variazioni al Bilancio di Previsione 2018-2020 e relativi allegati – 2° provvedimento.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 113 del 28 maggio 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018-2020 – Secondo provvedimento di variazione.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 150 del 4 luglio 2018 è stato approvato il programma dei fabbisogni di personale per il triennio 2018-2020, anche in coerenza con la deliberazione n. 2 del 10 gennaio 2018.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 37 del 12 luglio 2018 relativa alla verifica degli equilibri generali del Bilancio di Previsione 2018-2020.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 38 del 12 luglio 2018 relativa all'assestamento generale del Bilancio di Previsione 2018 - 2020 e relativi allegati.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 159 del 18 luglio 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018-2020 – Terzo provvedimento di variazione.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 171 del 8 agosto 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018-2020 – Quarto provvedimento di variazione.
- Argomento di Giunta Comunale n. 2097 del 8 agosto 2018 in ordine alla proposta di ponderazione degli obiettivi 2018.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 204 del 22 agosto 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.

- Comunicazione del Segretario Generale del 14 settembre 2018 inerente l'attuazione del controllo delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi di trasparenza per il primo semestre 2018
- Comunicazione del Segretario Generale prot. n. 72962 del 8 ottobre 2018 relativa al Monitoraggio al 30/09/2018 degli obiettivi esecutivi/gestionali del PEG.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 47 del 15 ottobre 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, relativa alle variazioni al Bilancio di Previsione 2018-2020 e relativi allegati – Quarto provvedimento.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 234 del 19 ottobre 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018-2020 – Quinto provvedimento di variazione.
- Argomento di Giunta Comunale n. 2767 del 31 ottobre 2018 in ordine al Sistema di Valutazione e Misurazione delle Performance dirigenziali e dei Responsabili di Posizione Organizzativa per l'anno 2018.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 53 del 26 novembre 2018 relativa alla verifica degli equilibri generali del Bilancio di Previsione 2018-2020 – Secondo provvedimento.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 54 del 26 novembre 2018 relativa alle variazioni al Bilancio di Previsione 2018-2020 e relativi allegati – Quinto provvedimento.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 270 del 5 dicembre 2018, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018-2020 – Sesto provvedimento di variazione.
- Comunicazione del Segretario Generale prot. n. 7756 del 25 gennaio 2019 relativa alla Rendicontazione delle performance individuali ed organizzative dirigenziali al 31 dicembre 2018.
- Comunicazione del Segretario Generale prot. n. 11760 del 11 febbraio 2019 relativa alla rendicontazione dei progetti del documento Unico di Programmazione al 31 dicembre 2018.
- Comunicazioni del Segretario Generale del 1 e 5 marzo 2019 inerenti l'attuazione del controllo delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi di trasparenza per il secondo semestre 2018.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 55 del 19 marzo 2019 avente ad oggetto "Approvazione dello schema di Rendiconto della gestione 2018".
- Argomento di Giunta Comunale n. 1932 del 27 marzo 2019 relativo agli esiti del processo di misurazione e valutazione delle performance dirigenziali per l'anno 2018.

3- Lo stato di salute dell'Amministrazione

3.1 - I risultati raggiunti sulla performance finanziaria

IL RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE 2018: Principali evidenze



L'art. 227 del decreto legislativo n.267 8 agosto 2000, "Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali" e dei nuovi principi contabili e disposizioni del D.lgs. 118/2011, stabilisce, al fine di esprimere valutazioni di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti, che *il rendiconto comprende*:

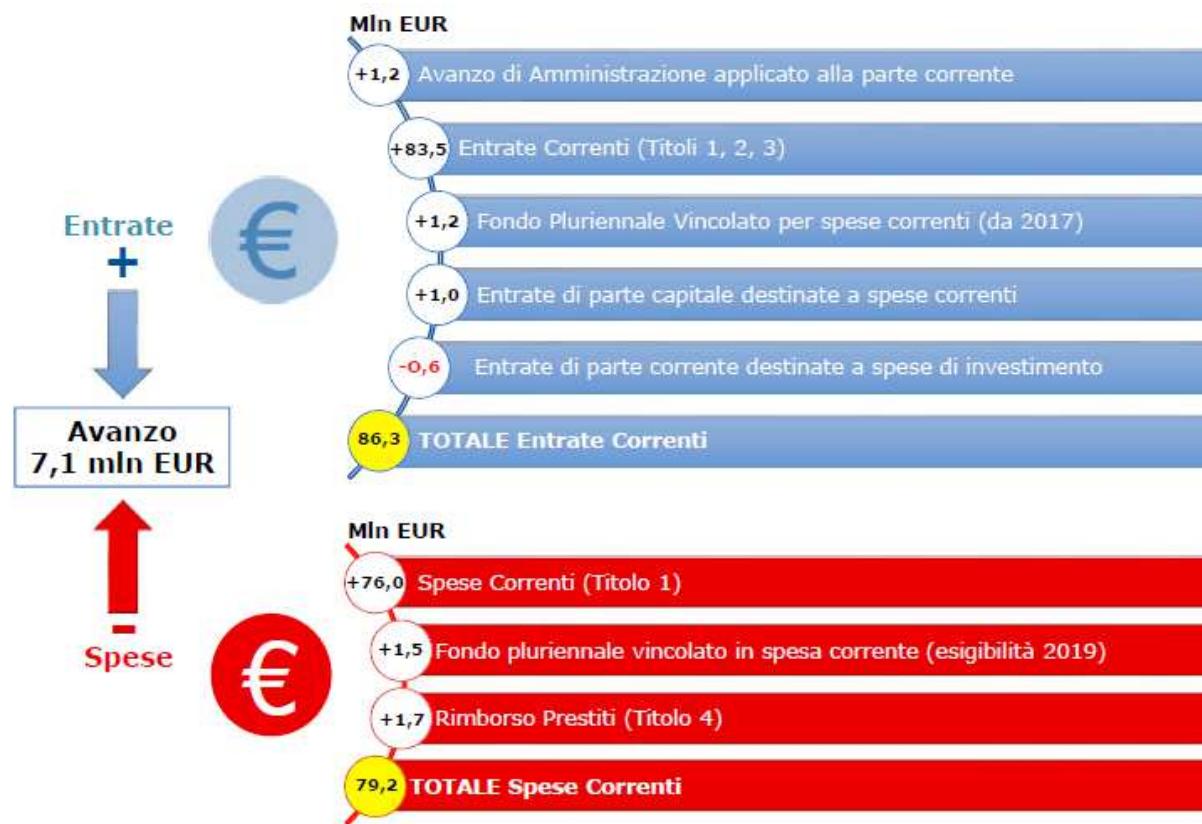
- il **conto del bilancio**, che dimostra i risultati finali della gestione autorizzatoria contenuta nel bilancio annuale rispetto alle previsioni. Si presenta strutturalmente conforme al bilancio di previsione finanziario e rileva i risultati della gestione sotto il profilo della competenza finanziaria, legata alla dinamica degli accertamenti e degli impegni oltre che sotto il profilo della cassa;
- il **conto economico**, che evidenzia le componenti positive e negative dell'attività dell'Ente secondo criteri di competenza economica;
- il **conto del patrimonio**, che rileva i risultati della gestione patrimoniale e riassume la consistenza del patrimonio al termine dell'esercizio, evidenziando le variazioni intervenute nel corso dello stesso, rispetto alla consistenza iniziale.

Al rendiconto sono allegati:

- a. la **relazione illustrativa della Giunta** che esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti;
- b. la **relazione dei revisori dei conti** contenente l'attestazione sulla corrispondenza del rendiconto alle risultanze della gestione, nonché rilievi, considerazioni e proposte tendenti a conseguire efficienza, produttività ed economicità della gestione;
- c. l'**elenco dei residui attivi e passivi** da conservare, distinti per anno di provenienza.

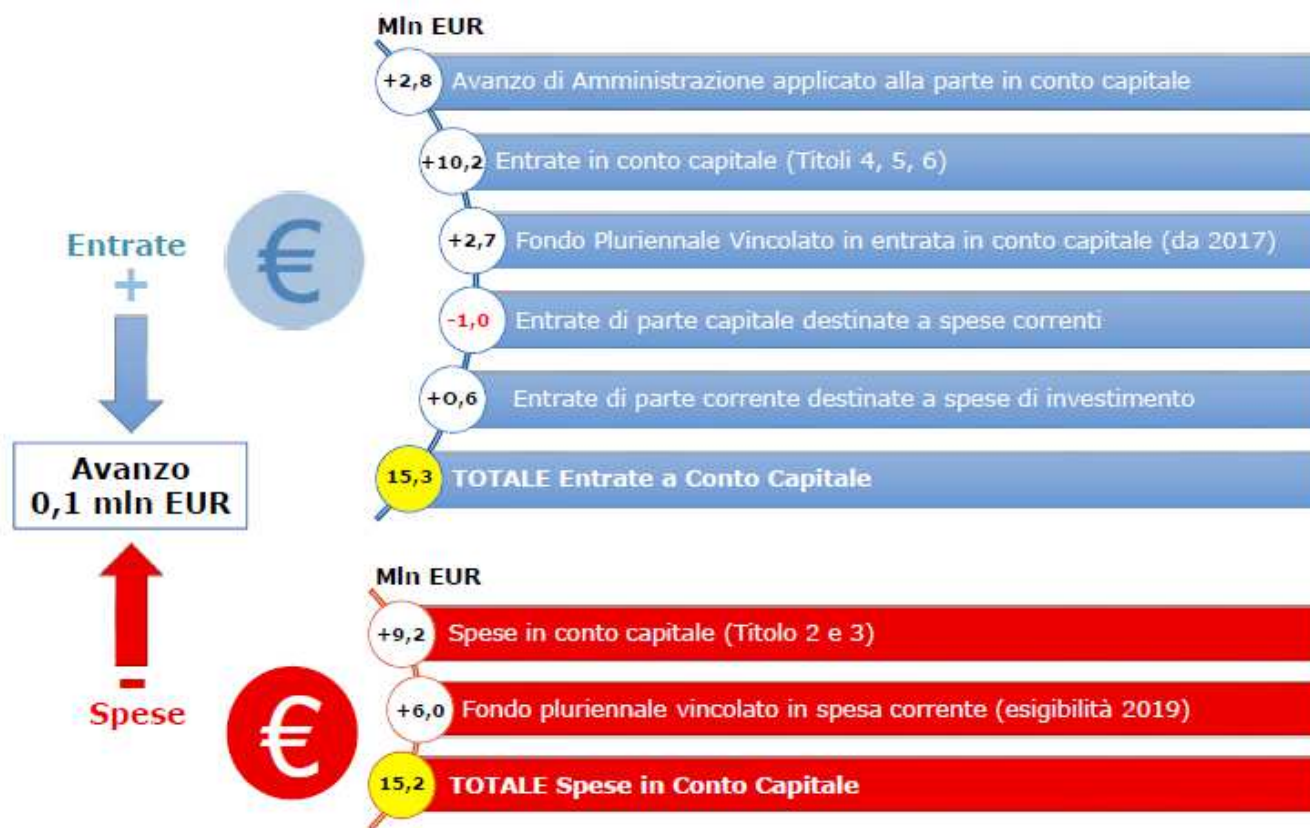
RISULTATO DELLA GESTIONE DI COMPETENZA 2018 – PARTE CORRENTE

Il risultato della gestione della parte corrente di competenza presenta un avanzo di 7,1 mln di euro. Lo schema evidenzia le voci che compongono gli aggregati delle entrate e delle spese correnti.



RISULTATO DELLA GESTIONE DI COMPETENZA 2018 – PARTE CONTO CAPITALE

Il risultato della gestione della parte corrente di conto capitale presenta un avanzo di **0,1 min. di euro**.
Lo schema evidenzia le voci che compongono gli aggregati delle entrate e delle spese di conto capitale.



RISULTATO DELLA GESTIONE DEI RESIDUI 2018

Il risultato della gestione dei residui presenta un avanzo di amministrazione di **18,3 mln di euro**



LE ENTRATE CORRENTI NEL 2018

Le entrate correnti nel 2018 ammontano a **83,5 mln** a fronte di 76,5 nel 2017, con un incremento di 7,0 mln di euro. L'aumento è dovuto principalmente alle entrate tributarie per effetto delle attività messe in atto in tema di **contrasto all'evasione**, alle entrate extra-tributarie derivanti principalmente dai **proventi da società partecipate** ed, in misura inferiore, ai trasferimenti.

Le **entrate tributarie**, pari a **50,4 mln** di euro, in **aumento di 2,5 mln** di euro rispetto al 2017 grazie principalmente ai maggiori accertamenti derivanti dal contrasto all'evasione.

Si registra una lieve diminuzione delle entrate da IMU corrente e IRPEF.

Le **entrate da trasferimenti**, pari a **11,1 mln** di euro, hanno registrato un **aumento di 0,8 mln** di euro rispetto al 2017, dovuto principalmente al proseguimento del progetto finanziato dall'Unione Europea Horizon UrbanWins e ai trasferimenti da privati (Fondazione Cariplo per progetti diversi per cultura, ambiente e sociale) che compensano i minori trasferimenti dalle Amministrazioni Centrali, Locali ed Enti di Previdenza.

Le **entrate extra-tributarie**, pari a **22,0 mln** di euro, hanno avuto nel 2018 un **incremento di 3,6 mln** di euro rispetto al 2017 per l'aumento dei canoni per l'occupazione del suolo pubblico, delle concessioni cimiteriali e soprattutto per l'aumento dei proventi da società partecipate (distribuzione di riserve di utili di Autostrade Centro Padane per 1,3 mln di euro ed AEM per 1,7 mln di euro).

Sostanzialmente allo stesso livello del 2017 le entrate per violazioni al Codice della Strada.

INDICATORE: Grado di autonomia finanziaria		2016	2017	2018
Autonomia Finanziaria=	Entrate Tributarie + Extratributarie	82,79%	86,63%	86,75%
	Entrate Correnti			

Il grado di autonomia finanziaria rappresenta un indice della capacità dell'Ente di reperire con mezzi propri le risorse necessarie al finanziamento di tutte le spese di funzionamento dell'apparato comunale, erogazione di servizi, ecc. **Media Nazionale anno 2017: 84,4%**

ENTRATE / ANNO (Accertamenti)		2014	2015	2016	2017	2018
ICI: Imposta Comunale sugli Immobili		0	75.000	33.000	0	0
TASI: Tassa sui Servizi Indivisibili		0	107.00	161.000	2.456	113.187
IMU: Imposta Municipale Propria		758.845	1.452.000	1.171.000	2.500.617	3.930.749
TARSU –TARI: Tassa rifiuti solidi urbani		273.528	473.000	1.165.000	832.158	1.739.722
COSAP: Canone Occupazione Spazi e Aree Pubbliche		0	44.000	41.746	43.508	270.239
Totale Anno		1.032.373	2.151.000	2.571.746	3.378.739	6.053.898
Cumulato		1.032.373	3.183.373	5.755.119	9.133.858	15.187.757

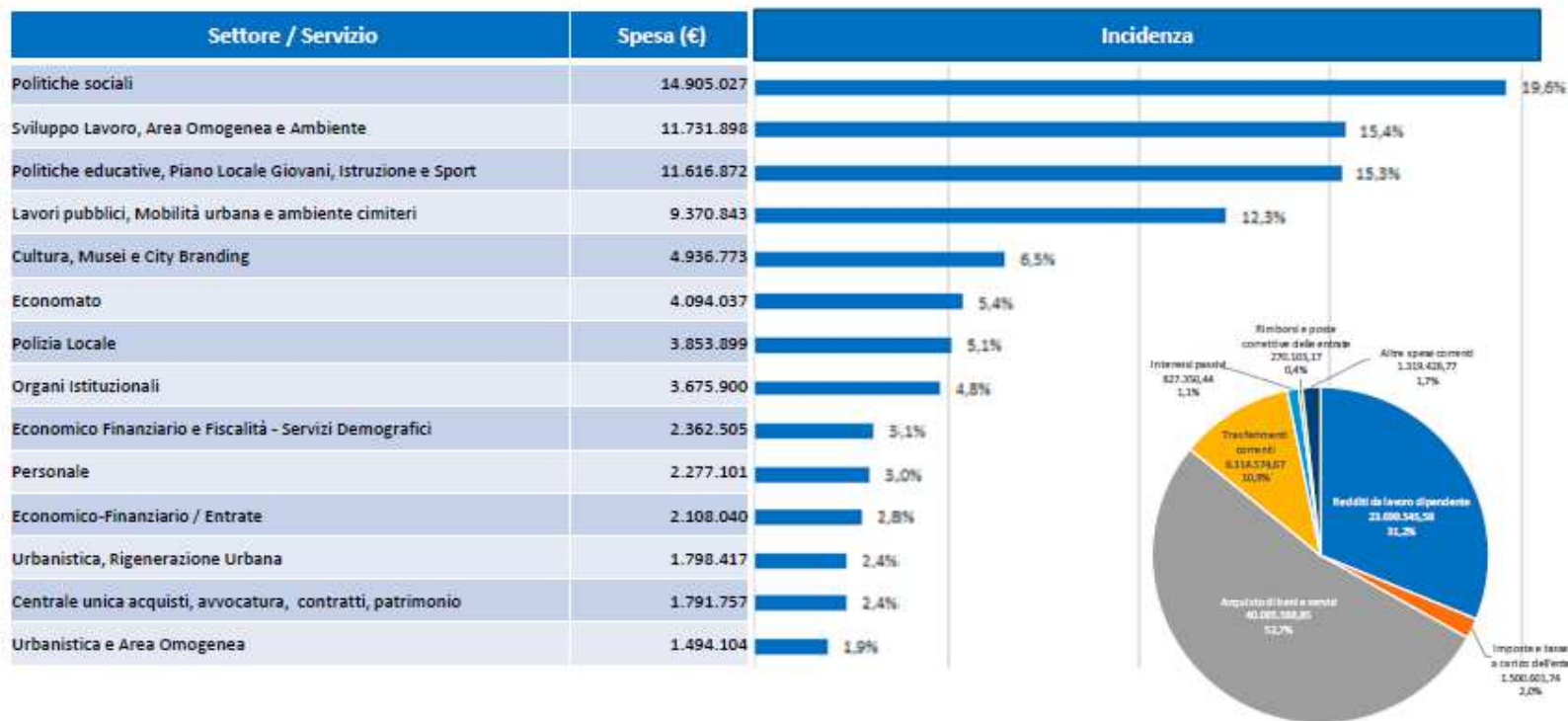
INDICATORE		2014	2015	2016	2017	2018
Indice Contrasto = all'evasione	Accertamenti emessi	2,11%	4,77%	5,56%	7,04%	12,00%
	Entrate Tributarie					

LE SPESE CORRENTI NEL 2018

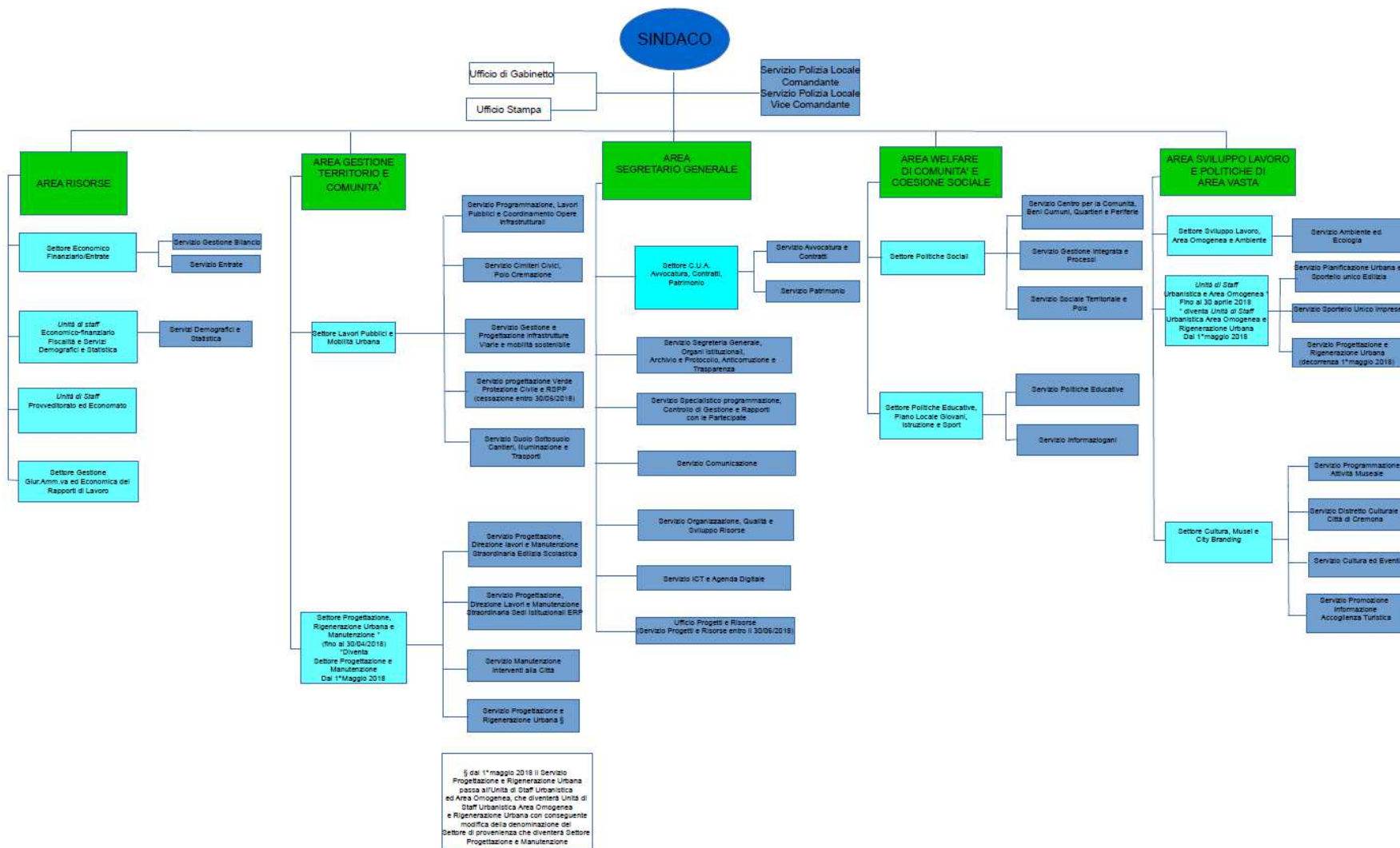
Le spese correnti nel 2018 ammontano a **76 mln di euro** a fronte di 72,3 nel 2017, con un aumento di 3,7 mln di euro. Nei box sottostanti sono evidenziate le variazioni intervenute per ogni Missione.



Spese correnti per settore



3.2- I risultati raggiunti sull'organizzazione



Il dal 1°maggio 2018 il Servizio Progettazione e Rigenerazione Urbana passa all'Unità di Staff Urbanistica ed Area Omogenea, che diventerà Unità di Staff Urbanistica Area Omogenea e Rigenerazione Urbana con conseguente modifica della denominazione del Settore di provenienza che diventerà Settore Progettazione e Manutenzione

LE SPESE CORRENTI DI PERSONALE NEL 2018

I sottostanti grafici evidenziano l'evoluzione dell'organico del Comune di Cremona.



Volontari Civili
Nr. **112**

Compresi Enti partner nr.55
(+ 19 sul 2017)

Leva Civica
Vol. Europei
Nr. **8**

Tirocini Curricolari
Nr. **187**

Tirocini Extra-Curric.
Nr. **6**

FORMAZIONE

Numero corsi: 132
Dipendenti partecipanti: 623
Giornate formative erogate: 2.026

ACCORDO DECENTRATI INTEGRATIVI
Sottoscritto il 10.12.2018

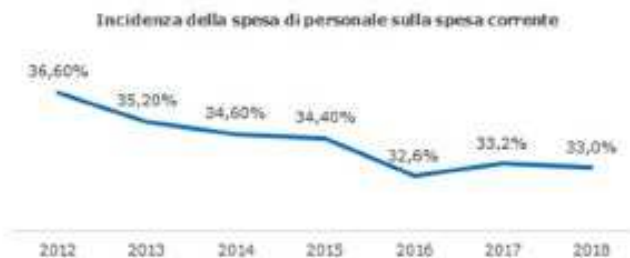
PIANO FABBISOGNO TRIENNALE 2018-2020
Approvato il 4.7.2018

STABILIZZAZIONI
22 persone Ambito scolastico
8 persone Politiche sociali

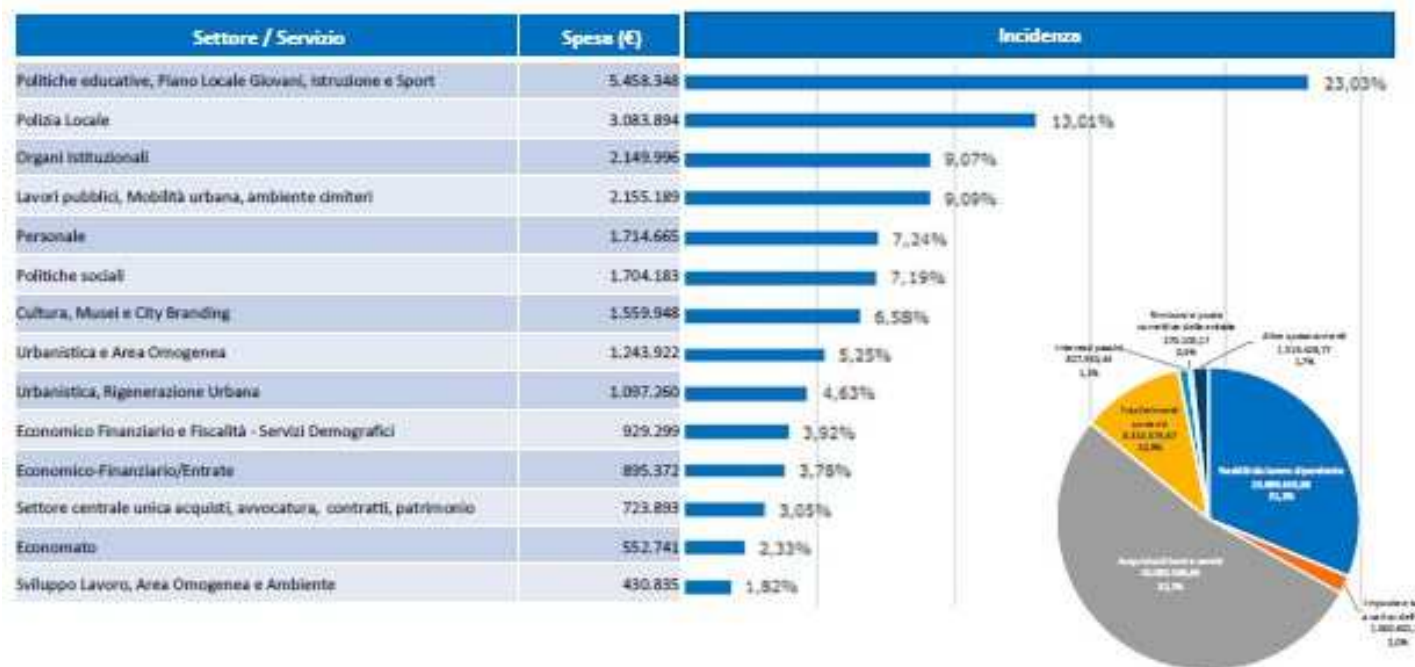
ASSUNZIONI
8 (3 Ag.PL, 1 ICT, 4 Pol. Soc.)
7 (Mobilità esterna)

PIANO DELLA QUALITA'
Carta dei Servizi: aggiornata
Certificazioni: 12 Settori/Serv.

I sottostanti grafici evidenziano i costi del personale del Comune di Cremona e gli indicatori della spesa del personale rispetto alle entrate, alla spesa corrente e pro-capite



SPESA CORRENTE 2018 – SPESA PERSONALE PER SETTORE: 25,0 MILIONI DI EURO



Approvazione del Piano del fabbisogno Triennale

Con deliberazione di Giunta Comunale n.150 del 4 luglio 2018 è stato approvato il programma del fabbisogno di personale per il triennio 2018-2020, anche in coerenza con la deliberazione n.2 del 10 gennaio 2018.

Stabilizzazioni

Nell'anno 2018 si è realizzato interamente il percorso riguardante le stabilizzazioni previste dalla delibera n. 232/84575 del 13 dicembre 2017 tale percorso ha consentito di stabilizzare n. 5 Assistenti Sociali, n. 3 Esperti in Processi di integrazione e n. 22 Istruttori Educatori (la procedura ne prevedeva 26 ma 4 precari hanno rinunciato). Tutti i 30 dipendenti stabilizzati hanno sottoscritto un contratto a tempo indeterminato nel corso del primo trimestre 2018.

Definizione nuovi assetti organizzativi

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 236 del 9 dicembre 2015 è stato approvato il nuovo assetto organizzativo dell'ente comunale a valere dal 1° gennaio 2016 al 30 giugno 2017, nell'ambito dell'attività di metà mandato amministrativo, orientato ad una più funzionale strutturazione e potenziamento dei centri decisionali e di responsabilità, finalizzato a preconstituire le migliori condizioni per il raggiungimento degli obiettivi di mandato e garantire il buon andamento dell'attività amministrativa. Con deliberazione di Giunta Comunale n. 14 del 24 gennaio 2018 si procedeva ad un ulteriore intervento sull'assetto organizzativo dell'Ente, nella direzione sopradescritta.

Accordi decentrati integrativi

La prima fase, riguardante l'anno 2017, di progressioni orizzontali ha previsto l'attribuzione di 96 passaggi economici riguardanti 26 dipendenti di categoria D, 35 di categoria C e 35 di categoria B. Nell'anno 2018 si è realizzata la seconda fase con 132 progressioni orizzontali effettuate, di cui 42 di categoria D, 50 di categoria C e 40 di categoria B. Alla prima fase è stata data decorrenza economica 1° luglio 2017 mentre alla seconda fase decorrenza economica 1° gennaio 2018.

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.

Sono stati pianificati e realizzati 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 2018, con i principali dati macro che possono essere così riassunti:

- Corsi complessivi nel 2018 - interni o esterni: n. 132
- Dipendenti partecipanti ai corsi: n. 623
- Giornate formative, complessivamente intese, a livello individuale: n. 2026

Con un trend in forte crescita sui 3 fattori anche in considerazione della formazione provinciale condivisa con altri enti del territorio, introdotta anche dall'art. 49 ter del CCNL 21 maggio 2018 e della formazione sulla sicurezza che ha coinvolto oltre ai dipendenti dell'Ente, volontari del servizio civile stagisti e tirocinanti.

Piano della Qualità

Nel corso dell'anno 2018 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:

- La carta dei servizi, 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. Nel corso del 2018 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.
- Accreditemento e mantenimento di certificazione ISO 9001:2008: è un processo che definisce le modalità necessarie all'Ente Pubblico per poter fornire un prodotto o un servizio di qualità rispondente a quanto richiesto dall'utente. 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 9001:2008. Nel 2018 si è pervenuti ad un accreditemento complessivo al sistema di certificazione di qualità ISO 9001:2015 di 12 Settori/Servizi comunali nella prospettiva di pervenire nel 2019 ad un accreditemento di tutti i servizi comunali di line.

4- I risultati del sistema di gestione della Performance

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.

A seguito delle modifiche dell'assetto organizzativo dell'Ente introdotte con deliberazioni n. 124 del 21 giugno 2017 e n. 14 del 24 gennaio 2018, il Nucleo di Valutazione, sulla base dei criteri adottati dall'Ente, ha proposto alla Giunta Comunale nuove ponderazioni delle indennità di posizioni per la Direzione dell'Unità di Staff Economico Finanziario Fiscalità Demografici e Statistica e per la posizione organizzativa "Servizio Progetti e Risorse", approvate con deliberazione n. 204 del 19 settembre 2018.

Nell'ambito della scheda di misurazione e valutazione dei risultati 2018 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 "*Rispetto dei vincoli di finanza pubblica*" 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 di trasparenza e anticorruzione**, 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 Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità 2018/2020 e dal Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione 2018/2020, 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.

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 "Rispetto dei vincoli di finanza pubblica", 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. 103 del 23 giugno 2011, sono incentrati:

- sul grado di attuazione dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica, oggi riconfigurabili negli obiettivi strategici e operativi del Documento unico di programmazione e connessi impatti sui bisogni degli utenti e degli altri portatori di interesse;
- sul portafoglio dei servizi erogati, finali e di supporto;
- sullo stato di salute dell'Amministrazione rilevato dal punto di vista economico – finanziario, organizzativo, tecnologico e di relazione con i portatori di interesse;
- sul confronto con la performance organizzativa di altre Amministrazioni.

Nel 2018 sono stati articolati 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),*

1.1 – Performance organizzativa di Ente (stato di salute dell'amministrazione)

Gli items da 1.2.1. a 1.2.4. rappresentano Obiettivi di Ente

1.2.1 – Miglioramento nella graduatoria di posizione di benchmark sulla qualità della vita:

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 migliorare la posizione nel ranking. In funzione del target viene definita la graduazione di valutazione del risultato.

L'esito dell'indagine condotta da Italia Oggi porta a misurare e a rendere pubblici i risultati, fornendo spunti per l'attività degli amministratori in un periodo storico connotato da una ripresa economica debole e caratterizzata da un'architettura alimentata da nove dimensioni d'analisi: affari e lavoro, ambiente, criminalità, disagio sociale e personale, popolazione, servizi finanziari e scolastici, sistema salute, tempo libero e tenore di vita.

In tale graduatoria, il Comune di Cremona guadagna tre posizioni classificandosi al 23° posto della graduatoria rispetto ai 110 Comuni capoluoghi di Province; in particolare in un range di quattro sottogruppi distinto tra: buono, accettabile, scarso, insufficiente il nostro Comune si posiziona nella fascia buono nelle dimensioni servizi finanziari e scolastici, sistema salute, tenore di vita nella fascia accettabile per le dimensioni affari e lavoro, criminalità, disagio sociale, scarso per le dimensioni popolazione e tempo libero mentre insufficiente per la dimensione ambiente.

L'esito dell'indagine condotta dal Sole 24 Ore classifica Cremona al 30° posto della graduatoria rispetto ai 110 Comuni capoluoghi di Province recuperando ben 9 posizioni rispetto alla rilevazione dell'anno precedente, proseguendo il trend positivo riscontrato nel 2017. Minori sono le dimensioni rilevate rispetto all'indagine condotta da Italia Oggi: ricchezza e consumi, affari e lavoro, ambiente e servizi, demografia e società, giustizia e sicurezza, cultura e tempo libero. In tutte le categorie Cremona migliora la propria posizione in graduatoria, tranne alla voce ricchezza e consumi dove si riscontra un peggioramento.

Il miglioramento certificato dal mix delle due graduatorie ha consentito l'assegnazione di 5 punti previsti.

1.2.2 – Programmazione e attuazione misure previste dal D.lgs. 81/08

Riguarda il grado di programmazione e attuazione delle misure inerenti al documento di valutazione dei rischi. Per l'anno 2018, ai sensi degli articoli 28 e 29 del D.lgs. 81/08 è previsto l'obiettivo di attivazione e chiusura del processo inerente la misura sullo stress lavoro correlato con un punteggio collegato di 5 punti.

La valutazione dello stress da lavoro-correlato si articola in una serie di fasi:

1- fase propedeutica

2- fase della valutazione preliminare: individuazione del livello di rischio (non rilevante, medio, alto) sulla base della metodologia applicata

3- individuazione e pianificazione delle azioni di miglioramento che si rendano necessarie

4- (eventuale, in caso di rilevazione di determinati livelli di rischio) fase della valutazione approfondita: misura delle percezioni dello stress dei lavoratori attraverso l'utilizzo di strumenti specifici.

Si è proceduto, in sede di incontro tra tutti gli attori interessati, nel seguente modo:

- costituzione del Gruppo di gestione della valutazione
- individuazione dei Gruppi omogenei di lavoratori su cui verrà condotta la valutazione
- sviluppo e stesura del piano di valutazione e gestione del rischio.

Documenti di valutazione dei rischi: aggiornamenti, implementazioni e variazioni

Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione ha predisposto la valutazione "oggettiva" del rischio stress lavoro-correlato in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 28 comma 1 e 1-bis del D. Lgs 81/08.

In particolare, è stata effettuata l'analisi degli indicatori aziendali relativamente al triennio 2015-2017 mentre l'analisi del contenuto e del contesto è stata differenziata per n. 6 gruppi omogenei di mansione.

Per l'effettuazione dell'analisi è stato costituito un apposito gruppo di lavoro con la partecipazione del Datore di Lavoro, del Medico Competente e del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

Tutti i documenti di valutazione dei rischi sono stati trasmessi in copia al medico competente ed ai Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, in particolare è stato redatto un documento per ciascun datore di lavoro e un documento per ciascun luogo di lavoro.

Inoltre, è stato prodotto il Documento di Valutazione del Rischio relativo alla nuova sede Informagiovani.

1.2.3. – Implementazione dei centri di costo

In ottemperanza agli obblighi previsti dal D.Lgs. 267/2000 art.197, commi 3 e 4:

c.3. "Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi."

c.4. "La verifica dell'efficacia, dell'efficienza e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali..."

L'Amministrazione Comunale ha deciso di introdurre la contabilità analitica, al fine di:

- fornire ulteriori informazioni necessarie alla Giunta e al Consiglio,
- responsabilizzare i dirigenti e la struttura organizzativa sul grado di efficienza, efficacia e economicità nell'utilizzo delle risorse,
- orientare le decisioni secondo criteri di convenienza economica utili anche a valutare l'eventuale esternalizzazione di attività produttive,
- definire la determinazione delle tariffe e/o elaborazioni di analisi sul grado di valutazione economica e di copertura dei costi,
- determinare il costo del prodotto/servizio,
- definire il margine atteso tra ricavi e costi direttamente collegati al fine di riscontrare la valutazione economica dei servizi erogati,
- calcolare output, indicatori di efficienza, efficacia e economicità,
- supportare il sistema di misurazione e valutazione delle performance dirigenziali,
- realizzare il monitoraggio per singolo centro di costo/ricavo a garanzia di buoni livelli di economicità, efficienza e efficacia.

Fasi del processo attuato nel 2018

- 1 In data 6 marzo si è svolta la seduta formativa sulla contabilità analitica alla presenza di Dirigenti, Posizioni Organizzative e Referenti di Rete

- 2 In data 15 gennaio e 9 marzo 2018 sono state trasmesse circolari per regolamentare i seguenti endoprocedimenti trasversali all'intera organizzazione nonché per l'avvio delle registrazioni di contabilità:
 - decreti di assegnazione del personale a tempo indeterminato e determinato alle dipendenze del Segretario Generale/Dirigenti/Unità di Staff;
 - applicazione dell'istituto della mobilità interna tra Settori nei confronti dei dipendenti;
 - applicazione dell'istituto della mobilità interna nell'ambito dello stesso Settore nei confronti dei dipendenti;
 - applicazione dell'istituto delle assunzioni e mobilità dall'esterno; - applicazione dell'istituto del pensionamento, interruzioni dei rapporti di lavoro, comandi o distacchi.
- 3 Sono stati trasmessi ad ogni Dirigente singoli file con l'elenco del personale appartenente ad ogni settore e la relativa allocazione ai centri di costo identificati e la mappa dei centri di costo.
- 4 Si sono svolti dedicati incontri con alcuni Settori per risolvere problematiche emerse in sede di avvio del processo di registrazione.
- 5 Sono stati monitorati e assegnati ai nuovi centri di costi, in relazioni alle variazioni dell'assetto organizzativo e recepite le comunicazioni di modifiche endoprocedimentali connesse al personale comunicate dai Dirigenti al Servizio Controllo di Gestione.
- 6 È stata attivata la modifica della procedura informatica per consentire l'automatizzazione delle liquidazioni a più centri di costo in modo da determinare il parallelismo con le scritture in partita doppia che il sistema contempla.
- 7 In data 3 luglio è stato estratto un report delle scritture in partita doppia rilevate dalla contabilità economica patrimoniale e un primo report per ogni centro di costo atto a verificare le prime risultanze e le anomalie riscontrate.
- 8 In data 28 settembre 2018 è stata trasmessa una circolare inerente le modifiche della procedura informatica in sede di proposta di liquidazione (rate scadenziario).
- 9 In esito all'analisi di tutte le linee di telefonia fissa, in data 20 dicembre 2018, è stata trasmessa la corretta codifica associata ad ogni centro di costo, con evidenza di disattivazione di linee non più in uso. La suddetta procedura è in corso di completamento per gli altri tipi di utenze.
- 10 In data 10 agosto e 11 ottobre sono stati estratti due report per singolo centro di costo (n. 225) al fine di comparare i risultati e le anomalie riscontrate in fase di caricamento dei flussi dei costi del personale dipendente. È stata effettuata la verifica di quadratura dei costi del personale tra i dati presenti in contabilità finanziaria e quelli rilevati dalla contabilità analitica.
- 11 Sono state individuate con i responsabili del Servizio stipendi e buste paga le procedure per la rilevazione dei costi del personale, ivi compresi i lavori socialmente utili, unitamente alla procedura di codifica delle spese relative a mense, missioni o trasferte.
- 12 Sono state effettuate le estrazioni dei centri di costo comuni (1 per ogni settore) e sono stati puntualmente identificati i driver di ribaltamento ai centri di costo. Parallelamente è stata condivisa con i Settori interessati la procedura informatica per il relativo caricamento
- 13 Si sono effettuati incontri con il Settore Economico Finanziario in merito alla codifica di alcune tipologie di entrate (sanzioni, tributi, rifiuti) e al relativo collegamento con i centri di costo
- 14 È stata codificata la procedura extracontabile per la rilevazione dei proventi delle rette dei singoli asili nido, scuole infanzia e singoli musei e condivisa la procedura informatica di estrazione dei flussi per rilevare tali ricavi.
- 15 Si è partecipato a incontri per l'avvio del nuovo programma Infor atti ai fini della contabilizzazione informatica dei centri di costo, la cui alimentazione sarà obbligatoria e vincolante a partire dall'esercizio 2019 per la messa a regime del sistema.

- 16 È stato attivato il controllo giornaliero per ogni procedimento assunto, circa 2.400 determinazioni dirigenziali e connesse liquidazioni al fine di riscontrare che le proposte di attribuzione dei centri di costo agli impegni di spesa o accertamenti di entrata tramite le procedure informatiche Sigla e jEnte siano alimentate correttamente dai referenti di rete.
- 17 È stato costantemente mantenuto il raccordo con il Servizio impegni e il Servizio liquidazioni del Settore Economico – Finanziario Entrate per la codifica dei centri di costo agli impegni/liquidazioni.
- 18 Parallelamente si è mantenuto aggiornato il processo di mobilità interna esterna, come da circolare trasmessa.
- 19 Dal 2019 cessa la fase sperimentale e l'Ente mette a regime il sistema di contabilità analitica che prevede un feedback di restituzione delle estrazioni alla Giunta e ai singoli Direttori di Settore.

Il relativo item prevedeva un punteggio di 5 punti, non suddiviso in fasce stante la trasversalità delle azioni che coinvolgevano tutti i settori dell'Ente, assegnato a seguito dell'entrata a regime per le registrazioni dei centri di costo.

1.2.4. – Cassa

L'obiettivo è composto dai seguenti elementi:

- nessuna anticipazione di tesoreria
- l'utilizzo di cassa vincolata non deve estendersi oltre il limite massimo di 50 giorni nell'arco dell'anno
- tempi medi di pagamento delle fatture non superiori a 45 giorni
- raggiungere la percentuale del 53% quale rapporto tra i residui attivi riscossi nell'anno 2018 e i residui attivi accertati a inizio anno 2018.

I primi 3 item prevedono l'assegnazione di 3 punti, mentre l'ultimo assumeva un valore di 7 punti.

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 55 del 19/03/2019 relativa all'approvazione del Rendiconto della Gestione del Comune di Cremona per l'esercizio finanziario 2018, è stato certificato che nel 2018 non vi è stato il ricorso ad alcuna anticipazione di tesoreria, nessun utilizzo di cassa vincolata e che i tempi medi di pagamento delle fatture sono pari a 31,55 giorni con una sensibile riduzione rispetto al dato del 2017 (36,64 giorni).

La riduzione dei residui attivi (somme accertate e non riscosse) nasce dall'esigenza di riduzione dell'ammontare dei residui di competenza accertati al 31/12/2018.

La dimensione dei residui attivi riscossi al 31 dicembre 2018 è stata pari, a livello di Ente, a euro 23.441.609,61 mentre quella dei residui attivi accertati al 1° gennaio 2018 è stata pari a euro 39.936.597,88. Applicando la relativa formula si certifica una riscossione pari al 58,70% in luogo della programmata riscossione definita con target preventivo nella misura dell'53%.

In esito a tali risultati è stato conseguentemente riconosciuto il punteggio complessivo di 10 punti.

2 - Performance organizzativa di settore

2.1 - Ambito politico: verifica sull'attuazione delle strategie dell'Amministrazione (obiettivi di programmazione e di gestione)

La misurazione e valutazione del risultato, relativa all'attuazione delle strategie dell'Amministrazione da parte dell'Ente con riferimento agli strumenti di programmazione approvati dall'Amministrazione con il Documento Unico di Programmazione (obiettivi strategici e operativi) e con il Piano Dettagliato degli obiettivi (obiettivi esecutivi e gestionali), 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.

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 raccordo e condivisione tra i componenti della Giunta.

2.2 – 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 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 con i contenuti del Documento Unico di Programmazione 2018-2020, 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.

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 2017.

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 consequenziale 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 strategici 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.

Le diverse dimensioni della Performance sono state rappresentate attraverso:

- indicatori di impatto, che rappresentano il valore pubblico prodotto sulla collettività e a favore del territorio. Lo sviluppo degli indicatori di impatto è stato oggetto di specifici incontri condivisi con il Segretario Generale, i Dirigenti, gli Assessori di riferimento e la Posizione Organizzativa responsabile del Servizio Controllo di Gestione e Rapporti con le Partecipate, anche al fine di socializzare e ridefinire gli indicatori di impatto e i relativi target attesi al 2019.

- indicatori di risultato, atti a rilevare la quantità/qualità/efficienza dei beni e servizi prodotti a favore degli stakeholder interni ed esterni.

Con deliberazione di Consiglio Comunale n. 9 del 29 gennaio 2018 e di Giunta Comunale n. 32 del 14 febbraio 2018 sono state approvati, rispettivamente, sia la nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione 2018-2020 che il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2018/2020. Con successivo provvedimento n. 171 in data 08 agosto 2018 sono stati assegnati ai Dirigenti, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione, gli obiettivi di Performance 2018.

Il Piano Esecutivo di Gestione è stato modificato con sei 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.

Con Deliberazione di Giunta Comunale n. 270 del 5 dicembre 2018 sono state apportate variazioni al piano dettagliato degli obiettivi di performance quale esito dei contenuti dei monitoraggi richiesti con comunicazione del Segretario Generale prot. n. 72962 del 8 ottobre 2018

Le richieste di variazione sono state oggetto di un punto trattato dal Nucleo di valutazione nella seduta del 30 novembre 2018 con conseguenti formali proposte di modifica del Piano dettagliato degli obiettivi 2018 inoltrate alla Giunta Comunale.

L'allegato B) alla relazione sulla performance riporta lo stato di attuazione degli obiettivi di performance al 31 dicembre 2018 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 4,51% classificati in fascia rossa

Il 3,01% classificati in fascia gialla

Il 92,48% classificati in fascia verde

2.3. - Indicatori di performance dei servizi: (output, utenza, standard di erogazione 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 delle attività e dei servizi.

La scelta di rappresentare la performance organizzativa attraverso il portafoglio delle attività e dei servizi erogati ha portato a selezionare, secondo criteri di rilevanza, i seguenti servizi analizzati per contenuto, segmenti di utenza e sistema di erogazione dei servizi:

Servizi di Polizia Municipale e per la Sicurezza

- 1) Sicurezza stradale
- 2) Centrale operativa e pronto intervento
- 3) Sportello unico Polizia Municipale
- 4) Polizia di prossimità – controllo quartieri
- 5) Interventi di Protezione Civile

Servizi demografici

- 6) Anagrafe
- 7) Stato civile
- 8) Elettorale

Servizi per l'infanzia

- 9) Asili nido (e centro prima infanzia fino al 2016)
- 10) Scuole infanzia
- 11) Gestione rette
- 12) Ristorazione scolastica

Servizi sociali

- 13) Assistenza domiciliare anziani adulti e disabili
- 14) Servizio di aiuto all'autonomia personale
- 15) Comunità alloggio per minori
- 16) Comunità adulti
- 17) Assistenza domiciliare educativa minori – A.D.M.

Servizi per i giovani

- 18) Sportello Informagiovani (Informascuola, Informalavoro, Sistemadotale-Regione Lombardia, Informa Europa, Sportello civile Nazionale)

- 19) Sportello I.S.U. – Assistenza e consulenza studenti universitari
- 20) Doposcuola
- 21) Centri ricreativi diurni

Servizi per lo sport

- 22) Gestione servizio sport

Servizi del Civico Cimitero

- 23) Cimiteriale
- 24) Mortuario

Servizi per le periferie e i quartieri

- 25) Costituzione e gestione dei comitati di quartiere

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

- 26) Trasformazioni urbanistiche particolareggiate
- 27) Trasformazioni paesaggistiche
- 28) Trasformazioni edilizie
- 29) Vigilanza edilizia e urbanistica
- 30) Pubblici esercizi
- 31) Commercio su area pubblica
- 32) Distretto urbano del commercio

Servizi ambientali, di mobilità e di trasporto

- 33) Pianificazione ambientale
- 34) Controlli ed autorizzazioni ambientali
- 35) Bonifiche siti inquinati
- 36) Concessioni occupazioni permanenti
- 37) Autorizzazioni al transito e alla sosta
- 38) Segnaletica stradale
- 39) Gestione rifiuti
- 40) Bike-sharing

Servizi museali e culturali

- 41) Sistema gestioni Museali (Museo Civico ala Ponzone, Museo di storia Naturale, Museo Archeologico, Museo della Civiltà Contadina)
- 42) Organizzazione diretta e indiretta di eventi per la promozione turistica della città
- 43) Gestione e concessione in uso di sale comunali e aree pubbliche

Servizi del patrimonio e alloggi

- 44) *Gestione patrimonio uso a terzi*
- 45) *Assegnazione alloggi di edilizia residenziale pubblica*
- 46) *Sostegno affitto*

Servizi per la manutenzione del patrimonio della città

- 47) *Manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio edilizio comunale*
- 48) *Manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture scolastiche comunali*
- 49) *Manutenzione ordinaria e straordinaria di strade, marciapiedi e patrimonio stradale*
- 50) *Manutenzione ordinaria e straordinaria sul verde pubblico*

Servizi Consiglio e Giunta Comunale

- 51) *Consiglio Comunale*
- 52) *Giunta Comunale*

Servizi finanziari

- 53) *Gestione contabilità e bilancio*
- 54) *Servizio entrata*
- 55) *Servizio impegni*
- 56) *Servizio spesa*
- 57) *Reperimento risorse a beneficio dell'Ente locale*
- 58) *Provveditorato*

Servizi tributari

- 59) *Recupero evasione e elusione fiscale*
- 60) *Servizio tributi*

Servizi del personale

- 61) *Politiche delle risorse umane e finanziarie connesse*
- 62) *Politiche degli orari al lavoro per i servizi alla collettività*
- 63) *Fabbisogno e gestione del piano formativo dell'Ente*

Servizi per la comunicazione e i rapporti con il cittadino

- 64) *Ufficio stampa (solo mappe dei servizi)*
- 65) *Comunicazione esterna*
- 66) *Gestione reclami e suggerimenti*
- 67) *Corrispondenza e protocollo informatico*

Servizi appalti

- 68) *Appalti*

Servizi economato

- 69) Gestione logistica allestimenti
- 70) Parco automezzi

Servizi informatici

- 71) Sistema informativo territoriale (S.I.T)
- 72) Servizi statistici
- 73) Avvocatura: tutela legale e patrocinio in favore dell'Ente

I servizi erogati sono stati integrati rispettivamente da indicatori di output (prestazioni erogate) e target (valore dello standard a consuntivo) al 31 dicembre 2012/2013/2014/2015/2016/2017 e 2018 nonché dai volumi di utenza destinataria dei servizi oggetto di monitoraggio intermedio e rendicontazione al 31 dicembre 2018.

Tali rilevazioni consentono 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 monitoraggio intermedio e 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 monitorarne 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.

La misurazione e valutazione del livello di performance conseguito è stata oggetto di un monitoraggio intermedio al 30 settembre 2018 nonché della consuntivazione al 31 dicembre 2018 e viene rappresentata per il periodo 2014 -2018, pur disponendo di una serie storica di informazioni riferite al periodo 2012-2018.

All'item "Performance servizi" è stato associato un punteggio massimo di 10 punti collegato a: peggioramenti (0 punti), invarianze (7 punti) e miglioramenti nell'erogazione di servizi (10 punti). La distribuzione dei relativi punteggi è stata associata al risultato di ogni indicatore assumendo a riferimento lo standard di performance.

Gli allegati C) e D) alla relazione sulla performance riportano, rispettivamente, l'aggiornamento di output e utenza delle mappe dei servizi per il periodo 2014/2018 nonché l'andamento degli indicatori di performance del periodo 2014/2018.

Dei 496 target di indicatori di performance monitorati si rileva una quota di miglioramento nell'erogazione dei servizi pari al 57,46% (2017: 55,68% - 2016: 56,29% - 2015: 55,09%), un livello di invarianza del 24,19% (2017: 27,17% - 2016 26,55% - 2015 28,34%), performance negative del 15,52% (2017 13,29% - 2016 13,17% - 2015 16,57%), oltre ad una percentuale del 2,82% non valutabile per mancanza/incompletezza di dati trasmessi

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

3.1 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 presidio dei processi 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 intermedi e finali 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.

4 – Fattore correttivo trasparenza e 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 è il diritto di chiunque a richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo. Si differenzia notevolmente dalla procedura di "accesso agli atti", secondo la L. 241/1990, in quanto 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, indicando il relativo collegamento ipertestuale. Qualora quanto richiesto risultasse già pubblicato, il Responsabile ne dà comunicazione al richiedente indicando il relativo collegamento ipertestuale;

- **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 2018, 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).

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2018-2020 è stato adottato con deliberazione di Giunta Comunale n. 25 del 31 gennaio 2018.

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 2014-2019 del Sindaco. Il Piano si è sviluppato in continuità con il precedente (2017-2019), 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.

Semestralmente i dirigenti hanno rendicontato al Segretario (quale Responsabile Prevenzione Corruzione) l'attuazione delle misure preventive adottate dal Piano, mediante la compilazione di un'apposita griglia di rilevazione; per il 2018 il monitoraggio è stato attuato inoltrando specifiche richieste ai dirigenti, rispettivamente con nota del 14 settembre 2018 per il primo semestre e con note dei 1° e 5 marzo 2019 per il secondo semestre dell'anno.

Laddove venisse 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 2018/2020.

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 ipotesi di mancata 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 2018, siglato il 12 dicembre 2018, sono rispettivamente pari a euro 452.000,00 (fondo di posizione) e a euro 150.366,69 (fondo di risultato) La quota di posizione distribuita è pari a euro 446.330,84, mentre quella di risultato distribuita è pari a euro 148.778,33 (comprensiva del risultato aggiuntivo correlato all'incarico ad interim conferito ad un dirigente).

La conseguente economia complessiva sul fondo per la parte non distribuita è definita in euro 5.669,16 sul fondo di posizione e in euro 1.588,36 sul fondo di risultato per un totale complessivo di euro 7.257,52

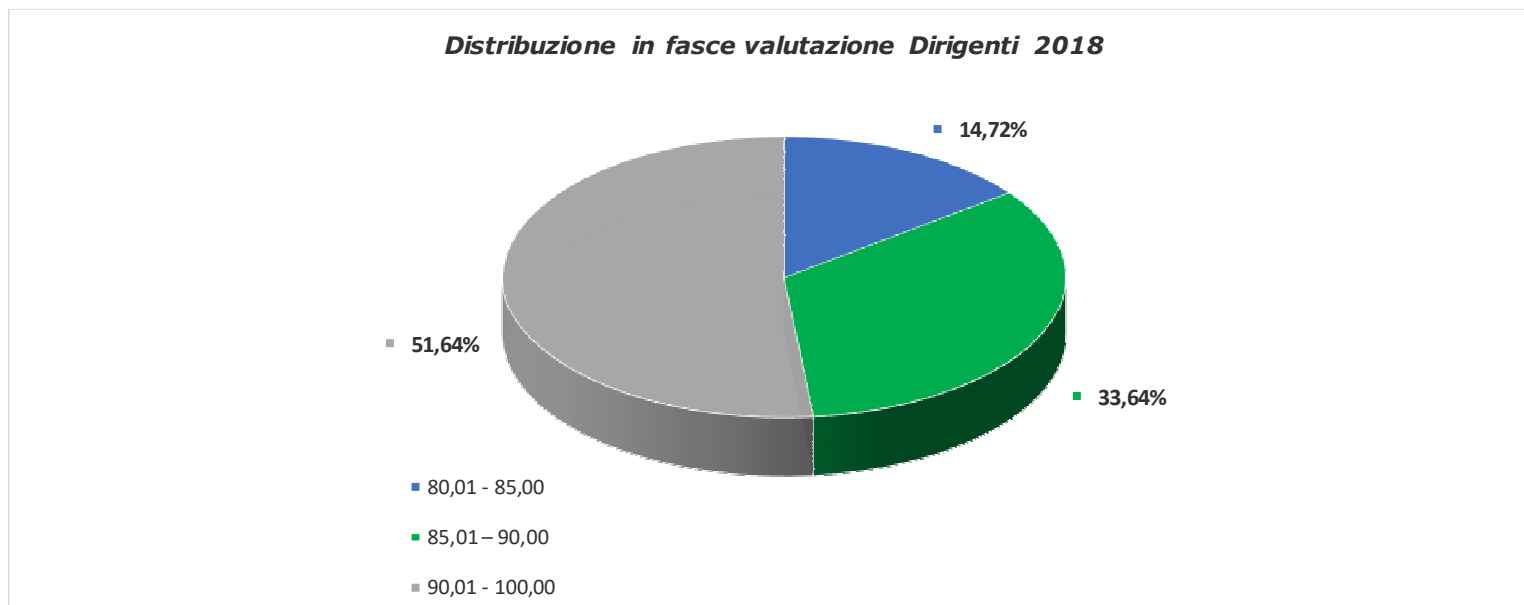
Il giudizio complessivo delle prestazioni conseguite sarà oggetto di colloquio individuale di valutazione.

Riepilogo risultati di Performance Dirigenti 2018

<i>Punteggi complessivi attribuiti</i>	su totale 100 punti
Punteggio minimo attribuito	81,77
Punteggio medio attribuito	89,93
Punteggio massimo attribuito	98,10
 <i>Punteggi di performance organizzativa di Ente attribuiti</i>	su totale 25 punti
Punteggio minimo attribuito	25,00
Punteggio medio attribuito	25,00
Punteggio massimo attribuito	25,00
 <i>Punteggi di performance organizzativa di Settore attribuiti</i>	su totale 60 punti
Punteggio minimo attribuito	33,57
Punteggio medio attribuito	41,02
Punteggio massimo attribuito	48,06
 <i>Punteggi comportamenti manageriali attribuiti</i>	su totale 15 punti
Punteggio minimo attribuito	8,00
Punteggio medio attribuito	13,12
Punteggio massimo attribuito	15,00
 <i>Retribuzione di risultato</i>	
Retribuzione minima distribuita	10.500,00
Retribuzione media distribuita	11.888,89
Retribuzione massima distribuita	13.000,00

Distribuzione retribuzione di risultato

Punti	Fasce retributive (euro)	nr. Dirigenti	% retribuzione di risultato assegnata per fasce
0,00 - 60,00	0,00	0	0,00%
60,01 - 65,00	6.000,00	0	0,00%
65,01 - 70,00	6.500,00	0	0,00%
70,01 - 75,00	9.000,00	0	0,00%
75,01 - 80,00	9.500,00	0	0,00%
80,01 - 85,00	10.500,00	2	14,72%
85,01 - 90,00	12.000,00	4	33,64%
90,01 - 100,00	13.000,00	6	51,64%
		12	100,00%



I risultati raggiunti sulle performance 2018 delle Posizioni Organizzative

Nell'ambito delle posizioni organizzative (n. 33 nel 2018), il sistema valutativo ha visto la seguente redistribuzione di punteggio tra i fattori valutativi:

- contributo alla performance di Settore e al raggiungimento degli obiettivi d'Ente – punteggi massimo 20
- performance individuale – punteggio massimo 50
- caratteristiche comportamentali – punteggio massimo 30

Contributo alla performance di Settore ed al raggiungimento degli obiettivi di Ente

Relativamente a tale fattore 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:

1.1. Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi di Ente (Crescita nella graduatoria di posizione di benchmark sulla qualità della vita, Programmazione ed attuazione delle misure previste dal D.Lgs. 81/2008, Implementazione dei centri di costo, Equilibri di Cassa).

1.2 Contributo agli ambiti di performance del Settore (l'ambito di valutazione della performance del Settore si sviluppa attraverso):

- il grado di raggiungimento degli obiettivi intersettoriali e settoriali,
- il monitoraggio intermedio e finale della performance dei servizi del Settore.

Performance individuale

Ai fini della misurazione della performance individuale sono stati individuati un numero massimo di 8 obiettivi di servizio correlati al Documento Unico di Programmazione e alla conseguente parte operativa della programmazione gestionale. Sono stati, altresì, assegnati obiettivi gestionali riconducibili all'attività ordinaria, purché alimentati da indicatori e target di natura sfidante. Sono stati individuati i risultati attesi e il peso dei singoli obiettivi procedendo alla rendicontazione in termini puntuali rispetto ai target dichiarati - max 40 punti.

È stato altresì inserito il monitoraggio degli indicatori di performance dei servizi erogati - max 10 punti

Caratteristiche del comportamento

A fine esercizio la scheda è stata corredata anche dalle valutazioni inerenti le caratteristiche del comportamento, valutazione anch'essa di competenza del Dirigente, articolata in 6 fattori con valore massimo individuale 5 - max 30 punti.

Risultati di Performance 2018 relativi alle Posizioni Organizzative

Punteggi complessivi attribuiti su totale 100 punti

Punteggio minimo attribuito 68,9

Punteggio medio attribuito 96,2

Punteggio massimo attribuito 99,6

Retribuzioni di risultato (per alcune posizioni incarico conferito in corso d'anno)

Retribuzione minima attribuita 1.512.000

Retribuzione media attribuita 2.015,00

Retribuzione massima attribuita 3.200,00

I risultati raggiunti sulle performance 2018 del personale non dirigente

Performance individuale (Art. 68, comma 2, lettera b) CCNL 21 Maggio 2018)

In data 10 dicembre 2018 è stato sottoscritto l'accordo decentrato integrativo per il personale non dirigente triennio 2016 – 2018. Il complesso delle risorse disponibili sul Fondo Produttività ammonta ad € 1.898.188,00, il medesimo fondo, relativamente all'utilizzo delle risorse, riserva una quota che ammonta ad € 341.636,00 destinata alla Performance Individuale del personale non dirigente. Di tale somma, è stato riservato un importo di € 11.776,05 quale valore da attribuire al 10% dei dipendenti dell'Ente che hanno ottenuto la valutazione migliore, ai sensi dell'art. 69 del CCNL 21.5.2018, come recepito dall'art. 20 commi 1 e 2 del Contratto Decentrato Integrativo 10 dicembre 2018.

Riepilogo risorse per la performance individuale	
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)	€ 329.859,95
Risorse a disposizione per l'attribuzione della maggiorazione del premio individuale (art. 20 Contratto Decentrato Integrativo 10.12.2018: 33% del 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.	€ 11.776,05
Totale complessivo liquidato	€ 341.636,00

La competenza alla valutazione è in capo ai Dirigenti/Responsabili in base al raggiungimento degli obiettivi (40 punti) individuali ed in relazione alle competenze dimostrate, nonché ai comportamenti (10 punti) professionali ed organizzativi espressi da ciascun dipendente.

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 (punteggio finale massimo uguale a 50) nel rispetto dei criteri generali concordati tra le parti (vedi accordo 10 dicembre 2018).

Per l'anno 2018 ha visto che la corresponsione del compenso incentivante 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 cd caratteristiche individuali;

- al rispetto dei seguenti criteri:
 1. 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 legato alla presenza.
 2. PRESENZA - 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, conteggiato come assenza.
 3. SANZIONI DISCIPLINARI - L'eventuale comminazione di sanzioni disciplinari definitive riferite a violazioni intervenute nell'anno, determina una riduzione del premio incentivante in base alla gravità dell'infrazione commessa, avuto riguardo anche a episodi di recidiva, secondo le seguenti indicazioni:
 - 10% nel caso di rimprovero scritto
 - 20% nel caso di multa
 - 30% nel caso di sospensione
 4. COSTRUZIONE BUDGET DI SETTORE - La costruzione del budget di settore avviene conteggiando ciascun dipendente (che abbia una presenza in servizio come sopra) con valore 1 (indipendentemente dal rapporto orario)
 5. IPOTESI DI BILANCIAMENTO -
Non prende il premio incentivante chiunque percepisce una somma pari o superiore ad euro 1.500,00 per indennità (anche sommatoria di indennità) di cui all'art. 7 comma 4 lettera b) del CCNL 21.5.2018 come recepito dall'art. 18 del CDI 2016/2018.
Chi percepisce, a titolo delle indennità di cui sopra, una somma tra i 1001,00 ed i 1499,00 euro vede il proprio compenso incentivante ridotto del 50%

La somma recuperata da questa operazione, di una consistenza pari ad € 2.926,44, è ripartita tra tutti i settori/servizi e ne beneficiano tutti i dipendenti aventi diritto a percepire il premio incentivante tranne coloro che percepiscono le indennità di cui sopra per una cifra pari o superiore ad euro 1.001,00.

Differenziazione del premio individuale (art. 69 CCNL 21 maggio 2018)

Ogni dirigente/responsabile condurrà il processo di valutazione tenuto conto che, dall'anno 2018, è stato applicato l'art. 20 del nuovo Contratto Decentrato Integrativo, il quale recepisce l'art.69 del CCNL, e stabilisce i criteri per l'erogazione della maggiorazione del premio individuale (pari ad € 193,05) pari al 33% del valore pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente.

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.

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.

b) PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (ART. 68 C.2 Lett. b) CCNL 2016-18)	341.636,00
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): 586 dipendenti valutabili meno i 2 dipendenti con valutazione negativa	584,00
b) media individuale dei compensi attribuibili ai sensi dell'art. 68, comma 2, lett. b) (performance Individuale): somma a disposizione/n. dipendenti	584,99
c) numero dei dipendenti cui può essere attribuita la maggiorazione (% da definire In contrattazione) 10%	61
d) valore maggiorazione 33% della media individuale (33%b)	193,05
e) valore maggiorazione 33% della media individuale moltiplicato per n. dipendenti potenzialmente interessati dalla maggiorazione stessa (d*c): somma per maggiorazione	11.776,05
f) somma a disposizione per valutazione perf. individuale di tutti i dipendenti (somma iniziale - e)	329.859,95
valore dipendenti senza maggiorazione	564,83
valori dipendenti con maggiorazione	757,88

Dati relativi alla distribuzione del compenso incentivante la produttività per il personale non dirigente 2018 (riferiti ai compensi liquidati nel mese di aprile a seguito delle valutazioni effettuate)	
Punteggio minimo attribuito	10
Punteggio medio attribuito	46,79
Punteggio massimo attribuito	50
Premio minimo distribuito	391,28
Premio medio distribuito (al netto degli importi di correlazione – Leggi speciali)	564,83
Premio massimo distribuito	626,56
Maggiorazione Premio Individuale	193,05

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/servizi. Ogni settore/servizio 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/servizi 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, che l'amministrazione potrà destinare a favore di situazioni sociali di particolari gravità. Per l'anno 2018 la somma è pari ad € 478,27.

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.

Nel rispetto del principio della trasparenza, inteso come accessibilità a tutti i portatori di interesse, il Piano e la Relazione sulla performance sono pubblicati sul sito istituzionale del Comune di Cremona, nella sezione "Amministrazione Trasparente".