



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

1. *Il Comune di Cremona in breve* *pag. 3*
2. *Il Ciclo della performance* *pag. 8*
3. *I risultati del sistema di gestione della performance* *pag.17*

1- Il Comune di Cremona in breve

1.1 – La popolazione

abitanti al 1° gennaio 2021:	71.233 , - 1,6% rispetto all'anno precedente
età media:	47 anni
bambini (0-14)	11,7% , -1,2% rispetto alla popolazione italiana
popolazione attiva (15-64)	61,7% , -1,9% rispetto alla popolazione italiana
over 64	26,6% , +3,1% rispetto alla popolazione italiana
indice di vecchiaia	227 , + 45% rispetto alla media italiana
donne	36.862 , il 52% della popolazione
famiglie	33.731
componenti medi per famiglia	2,11
figli per donna	1,26
stranieri residenti	11.019 , il 15% della popolazione:

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

(fonte: Annuario Statistico 2021 – Comune di Cremona)

1.2 – Il territorio

superficie comunale **70,49** kmq

abitanti per kmq **1.010**; densità abitativa in Lombardia: 418 ab/kmq

Il territorio è organizzato in **16** quartieri

popolazione Centro **18%**

aree naturali **9,01%**

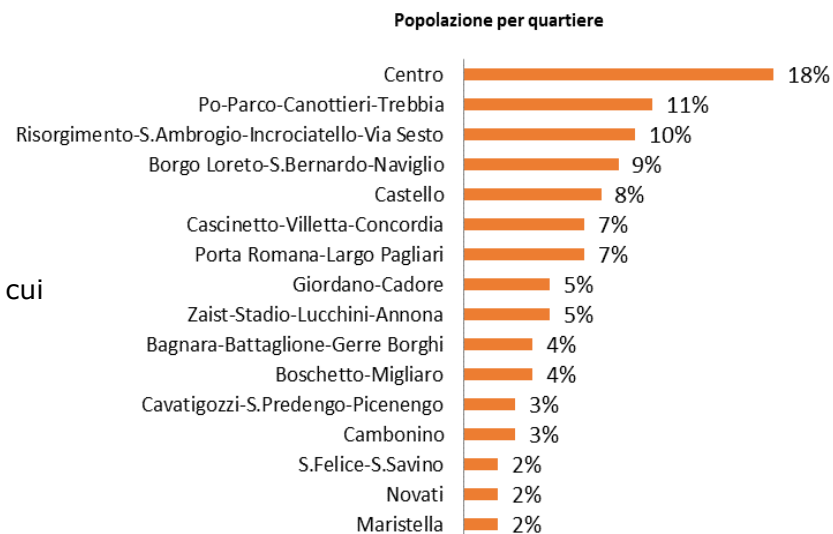
aree coperte da boschi **3,05%**

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

aree pedonali **41.108** mq

piste ciclabili **75,800** km

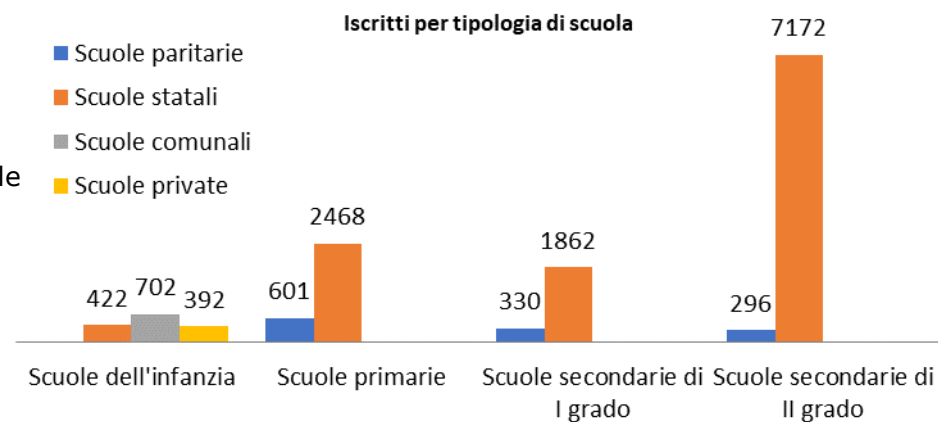
raccolta differenziata **73,4%** + 12% dal 2015, superando di 8 punti l'obiettivo del 65% fissato da Regione Lombardia per il 2020, anche grazie all'estensione del porta a porta in tutta la Città



(fonte: *Annuario Statistico 2021 – Comune di Cremona*)

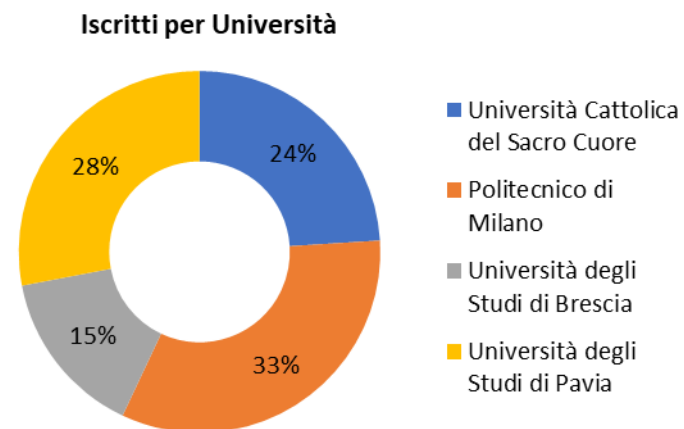
1.3 – Istruzione

istituti scolastici pubblici e privati	65
classi	654
studenti iscritti	14.245
alunni stranieri	2.924, 19,5% del totale



studenti iscritti alle 4 sedi universitarie nell'Anno Accademico 2020/2021	1.987
corsi di laurea attivi in 8 diverse facoltà	23

(fonte: Annuario Statistico 2021 – Comune di Cremona)



1.4 – Economia e lavoro

reddito medio pro-capite 2019 provinciale	21.615	
imprese attive	5.390	
addetti	19.629	
tasso di occupazione Provincia di Cremona	63,4%	<i>-3,5% rispetto al 2019</i>
tasso di disoccupazione	5,7%	<i>+0,7% rispetto al 2019</i>
tasso disoccupazione giovanile 15-24 anni	21,5%	<i>+0,1% rispetto al 2019</i>

(fonte: Anuario Statistico 2021 – 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

29.963 gli arrivi registrati nel 2020, **77%** italiani, **23%** stranieri; **-62%** rispetto al 2019

79.097 pernottamenti registrati nel 2020, **75%** italiani, **25%** stranieri; **-50%** rispetto al 2019.

Rappresentano il **91%** dei pernottamenti in provincia

133 strutture ricettive sul territorio nel 2020; **+ 6%** rispetto al 2019.

1.485 i posti letto sul territorio nel 2020; **+ 2%** rispetto al 2019.

(fonte: Annuario Statistico 2021 – 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 pervenendo alla definizione di obiettivi esecutivi e gestionali;
- 3) ponderazione degli obiettivi che, coerentemente con la scheda di misurazione e valutazione per il 2021 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 2021;
- 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 2021 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. 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. 16 del 27 gennaio 2021 relativa alla Ponderazione delle retribuzioni di posizione delle figure dirigenziali e degli incaricati di posizione organizzativa dell'ente, a seguito delle modifiche dell'Assetto Organizzativo, introdotte con deliberazione n.237 del 23 dicembre 2020.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 39 del 24 febbraio 2021 avente ad oggetto: "Approvazione del Piano annuale dell'Ente 2021 in tema di Lavoro Agile".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 70 del 17 marzo 2021, dichiarata immediatamente eseguibile relativa all'approvazione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2021/2023, ai sensi del D.M. 17 marzo 2020.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 74 del 24 marzo 2021, dichiarata immediatamente eseguibile, di adozione dell'Approvazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021 - 2023.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 4 del 31 marzo 2021 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione del Documento Unico di Programmazione 2021-2023.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 13 del 31 marzo 2021 dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi di legge, relativa all'approvazione del Bilancio di Previsione 2021/2023 e relativi allegati e del Piano degli indicatori e risultati attesi.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 93 del 14 aprile 2021, dichiarata immediatamente eseguibile, di approvazione dell'Approvazione del Piano Esecutivo di Gestione / Piano della Performance 2021 - 2023.
- Deliberazione di Consiglio Comunale n. 19 in data 29 aprile 2021, dichiarata immediatamente eseguibile, relativa all'approvazione del Rendiconto della Gestione del Comune di Cremona per l'esercizio finanziario 2020. (nel testo emendato).

- Deliberazione di Giunta Comunale n. 109 del 5 maggio 2021, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021-2023. Primo provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 128 del 11 giugno 2021 dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021-2023. Secondo provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 150 del 21 luglio 2021, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021-2023. Terzo provvedimento di variazione".
- Decreto sindacale n. 71931 del 4 ottobre 2021 avente ad oggetto: "Nomina dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione del Comune di Cremona".
 - Decreto n. 72302 del 7 ottobre 2021 avente ad oggetto "Nomina della struttura tecnica interna a supporto dell'attività del Nucleo di Valutazione"
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 197 del 27 ottobre 2021, dichiarata immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021-2023. Quarto provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 220 del 24 novembre 2021 avente ad oggetto "Modifica dell'assetto organizzativo comunale, con fase sperimentale all'interno dell'Area Risorse e Servizi di Staff a decorrere dal 1° dicembre 2021."
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 226 del 27 novembre 2021, dichiarata immediatamente eseguibile relativa alla Modifica del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2021/2023, approvato con deliberazione n. 70 del 17 marzo 2021.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 229 del 30 novembre 2021 relativa alla parziale modifica della deliberazione n.16 del 27 gennaio 2021, in ordine alla ponderazione delle retribuzioni di posizione a seguito della modifica dell'assetto organizzativo dell'Ente di cui alla deliberazione n.220 del 24 novembre 2021.
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 231 del 7 dicembre 2021, immediatamente eseguibile: "Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021-2023. Quinto provvedimento di variazione".
- Deliberazione di Giunta Comunale n. 17 del 9 febbraio 2022 relativa alla parziale modifica della deliberazione n.229 del 30 novembre 2021, in ordine alla ponderazione delle retribuzioni di posizione a seguito della modifica dell'assetto organizzativo dell'Ente di cui alla deliberazione del 9 febbraio 2022, relativamente all'Unità Organizzativa Polizia Locale.
- Comunicazione del Segretario Generale del 1° febbraio 2022 relativa alla rendicontazione dei progetti del Documento Unico di Programmazione al 31 dicembre 2021.

- Comunicazione del Segretario Generale del 1° aprile 2022 relativa alla Rendicontazione delle performance individuali ed organizzative dirigenziali al 31 dicembre 2021.

Approvazione del Piano del fabbisogno Triennale

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 70/2021 è stato approvato il piano dei fabbisogni di personale per il triennio 2021-2023. La politica di spesa in materia di personale attuata negli ultimi anni, unita ad una attenta azione di incremento delle entrate e di riduzione della spesa corrente, ha determinato nel corso del 2021 un incremento della capacità di spesa in termini assunzionali: l'Ente ha ritenuto di poter sfruttare tali ulteriori spazi anticipando al 2021 alcune assunzioni previste nel 2022. A tale riguardo, pertanto, con deliberazione di Giunta n. 226 del 27.11.2021 il Piano dei Fabbisogni 2021/2023 è stato opportunamente aggiornato.

E' utile, in ogni caso, evidenziare come 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 la successiva adozione del D.M. 17 marzo 2020 "Misure per la definizione delle capacità assunzionali del personale a tempo indeterminato dei Comuni", gli enti locali possono effettuare assunzioni di personale in ragione della loro sostenibilità finanziaria e non più in base a regole legate al mero 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, 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.

Nel 2021 il Comune di Cremona si è collocato nella seconda fascia, vale a dire tra i Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti intermedia; l'andamento di spesa del personale nel 2021 ha confermato un trend di costante

riduzione dei valori del rapporto spesa personale/entrate correnti al netto fcd (31,11% da consuntivo 2019 e 26,39% da consuntivo 2020). Il costante e capillare monitoraggio dei dati di spesa di personale ha consentito di raggiungere, nel 2022, la fascia più virtuosa.

La programmazione di personale si è sviluppata, oltretutto 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: per il Comune di Cremona il valore di riferimento invalicabile corrisponde a € 25.924.839,38, mentre la spesa complessivamente sostenuta nella annualità 2021 del triennio 2021-2023 è stata pari ad € 23.616.536,00;
- 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;
- 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;
- dall'art. 1, comma 1, del DL n. 80/2021, ai sensi del quale le assunzioni a tempo determinato a valere sulle risorse del PNRR sono considerate neutre in ordine alla verifica del rispetto dei valori-soglia definiti dal citato DM 17 marzo 2020.

Le logiche e gli indirizzi sottesi al Piano si sono sviluppate coerentemente ai processi di programmazione, nell'ottica di cogliere le necessità di organico oltre che di individuazione di nuove professionalità da inserire nell'organizzazione aziendale.

In particolare, l'analisi e la rappresentazione delle esigenze si sono 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.

In ogni caso è stata effettuata, in via preliminare, una specifica attività ricognitoria in ordine alle cessazioni che sarebbero intervenute nel triennio di riferimento e alla loro collocazione nei vari servizi e settori; nello specifico le cessazioni complessive intervenute nel 2021 sono state in n. di 40 unità, di cui 34 per pensionamento e 6 per dimissioni volontarie. A fronte di tali dati, le assunzioni previste nel 2021 erano le seguenti: 28 unità a tempo indeterminato e 41 unità a tempo determinato, a cui si sono aggiunti 16 assunzioni derivanti dal precedente piano. Peraltro, ai sensi della deliberazione della Giunta n. 226/2021 sono state anticipate al 2021 n. 19 assunzioni previste nell'annualità 2022 del piano 2021-2023. L'attuazione del piano è avvenuta per la quasi totalità delle figure previste.

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 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).

Tali modifiche hanno prodotto i loro effetti a livello organizzativo a partire dal 1° marzo 2021.

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 220 del 24 novembre 2021 è stato modificato l'assetto macro-organizzativo dell'ente a seguito della nomina del nuovo titolare della direzione del Settore Risorse Umane vincitore di concorso pubblico e si è conclusa la direzione *ad interim* del Settore Risorse Umane da parte del Segretario Generale. Considerato ciò si è ritenuto di ripristinare in via sperimentale l'assetto organizzativo pregresso con il rientro del Servizio Organizzazione, Sistema Qualità, Sviluppo Risorse Umane e del Servizio Informagiovani, Orientamento Scuola Università Lavoro all'interno dell'Unità Direzionale Segretario Generale.

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

È stata programmata ed attivata inoltre la fase dell'attività formativa in materia di sicurezza nei vari ambiti di interventi previsti dalla normativa attraverso i moduli 2021 in tema di:

- formazione generale;
- formazione specifica (rischio basso e rischio medio);
- aggiornamento specifico (rischio basso e rischio medio);
- formazione al Primo Soccorso;
- aggiornamento al Primo Soccorso;
- formazione Antincendio;
- aggiornamento Antincendio,

- aggiornamento Rappresentati Lavoratori sulla Sicurezza;
- formazione preposti;
- aggiornamento preposti;
- formazione Dirigenti;
- aggiornamento Dirigenti.

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

Piano della Qualità

Nel corso dell'anno 2021 l'attività del "sistema della qualità" si è sviluppata principalmente attraverso il processo di:

- Accreditamento e mantenimento di certificazione ISO 9001: 2015: 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.

L'applicazione del Sistema Gestione Qualità (SGQ) del Comune di Cremona ha comportato anche per il 2021

- una costante sensibilizzazione e formazione del personale e con il coinvolgimento in gruppi di lavoro per la realizzazione delle attività necessarie alla certificazione
- la preparazione/aggiornamento di un Team di auditor interni, incrementato di anno in anno, per lo svolgimento degli audit interni su tutti i Servizi
- il Riesame di Direzione ovvero la fase di analisi specialistica dei processi finalizzata, oltreché a monitorare le attività, a valutare l'efficacia del sistema per migliorarlo su base continua. Riesame che prevede il coinvolgimento dei principali attori del SGQ (il Segretario Generale, i Dirigenti e le PO dei Settori/Servizi coinvolti, più altre figure rappresentative dei Settori/Servizi stessi e il Responsabile Qualità dell'Ente).
- la Visita Ispettiva periodica di mantenimento di certificazione di qualità ovvero la valutazione dell'organismo di Certificazione (nella fattispecie Bureau Veritas) della conformità del proprio sistema organizzativo ai criteri riportati nelle norme ISO, a tutte le azioni di controllo indicate nei propri documenti della qualità e soprattutto, recepite, attuate e consolidate all'interno dell'azienda.

Il metodo di lavoro acquisito negli anni ha portato alla definizione di un set di indicatori per ogni processo portato in certificazione nonché alla progressiva standardizzazione delle attività, attraverso documenti che descrivono i processi (procedure, linee guida, flussi, discipline d'uso, ecc.) in una prospettiva continua di maggior omogeneizzazione fra diversi Servizi e Uffici.

In aggiunta ai Servizi già accreditati negli anni (come sotto riportato):

Anno 2013: Servizi Demografici, Servizio Segreteria Consiglio comunale

Anno 2016: Polizia locale, Servizi Sociali

Anno 2017: Ufficio ambiente/ecologia, Politiche educative, Servizio Entrate, Informagiovani (inserito nella certificazione globale, certificato dal 2004), Sistema museale (inserito nella certificazione globale, certificato dal 2004)

Anno 2018: Servizio Manutenzione, Sportello unico edilizia - Sportello unico imprese, Pianificazione Urbana, Servizio Alloggi e rendicontazioni, Servizio Tecnico Patrimonio, Servizio di Promozione turistica e accoglienza turistica

Anno 2019: Servizi Cimiteriali, Servizio Gestione Progettazione infrastrutture viarie e mobilità sostenibile, Servizio Suolo, Sottosuolo, Cantieri, illuminazione e Trasporti, Servizio Programmazione lavori pubblici e coordinamento opere infrastrutturali.

Nell'annualità 2021 si è proceduto a certificare anche il Servizio Amministrativo di Protezione Civile.

La visita ispettiva di mantenimento, attuata dall'Ente Certificatore "Bureau Veritas" nelle giornate del 15 e 16 dicembre 2021, ha avuto riscontro positivo, evidenziando in particolare il coinvolgimento del personale e delle Dirigenza di ogni Settore/servizio nel mantenimento e nel miglioramento del SGQ a conferma del buon livello di maturità organizzativa dell'Ente sulla Qualità che denota un eccellente sviluppo e gestione della tematica.

Smart Working

Rispetto al tema del c.d. Lavoro Agile con deliberazione della Giunta Comunale n. 39 del 24 febbraio 2021 è stato approvato il Piano Annuale dell'Ente e contestualmente è stata aggiornata l'allegata tabella riepilogativa delle progettualità di settore, con l'indicazione delle attività "smartabili", dei profili professionali coinvolti, delle modalità applicative e delle tecnologie necessarie a tale attuazione.

Nell'annualità 2021 l'Ente ha implementato l'attivazione ordinaria dello smart working sulla base delle esperienze acquisite nel 2020 (smart working emergenziale causato dalla diffusione della pandemia) e dei livelli di funzionalità raggiunti, dopo aver:

- operato le necessarie verifiche delle attività "smartabili";
- acquisito le progettualità dei Settori.;
- svolto le necessarie verifiche tecniche ed i necessari passaggi istituzionali.

In attuazione del Piano Annuale si è proceduto alla stipula di specifici accordi (integrativi del contratto individuale) tra i singoli lavoratori interessati ed i rispettivi Dirigenti sulla base di uno schema di accordo predisposto dal Servizio Organizzazione, Sistema Qualità e Sviluppo Risorse Umane. Tale schema, a cui sono state anche aggiunte informativa sulla sicurezza e sulla privacy informatica, in accordo a quanto previsto dagli artt. 19 e 21, l. n. 81/2017 e secondo quanto stabilito dai contratti collettivi, ove regolato, prevede e disciplina:

- tempi e luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa;
- possibilità di recesso e proroga;
- piano delle attività e programmazione dell'orario di lavoro;
- obiettivi e progettualità di Settore;

- gli strumenti di lavoro;
- la sicurezza sul lavoro;
- diritti e doveri del dipendente;
- le forme e le modalità di controllo e misurazione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali;
- gli aspetti relativi all'esecuzione della prestazione lavorativa svolta al di fuori dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e alle condotte che possono dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari nel rispetto della disciplina prevista nei contratti collettivi;
- i tempi di riposo del lavoratore e le misure tecniche e/o organizzative necessarie ad assicurare la disconnessione.

Con il susseguirsi degli interventi normativi che il Governo ha adottato nella prima fase dell'emergenza pandemica, il lavoro agile è stato introdotto dall'articolo 87, comma 1, del decreto-legge n. 18 del 2020 come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nel pubblico impiego fino al perdurare dello stato di emergenza. Tuttavia, lo stesso comma 1, dell'art. 87 stabilisce che il lavoro agile può cessare dalla sua qualificazione di "modalità ordinaria" in data antecedente alla fine dello stato di emergenza, stabilita con decreto del Presidente del Consiglio adottato su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione.

In seguito all'emanazione del D.P.C.M. del 23/9/2021 e del D.M. 8/10/2021 del Ministro per la Pubblica amministrazione, a partire dal 15 ottobre 2021 il lavoro agile non è più la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa: la modalità ordinaria è quella svolta in presenza, con obbligo della certificazione verde quale misura di contrasto al Covid.

Il ricorso al lavoro agile può essere autorizzato esclusivamente garantendo il rispetto delle seguenti condizioni:

- invarianza dei servizi resi all'utenza;
- adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza, per ciascun lavoratore, del lavoro in presenza;
- assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile, da garantire attraverso strumenti tecnologici idonei;
- piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
- fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
- che l'accordo individuale previsto dall'art. 18, comma 1 della l. 81/2017 ("Legge Madia"), definisca almeno obiettivi specifici della prestazione resa in lavoro agile, modalità e tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore, eventuali fasce di contattabilità, nonché modalità e criteri di misurazione della prestazione stessa;
- rotazione del personale impiegato in presenza, ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

È previsto inoltre che gli accordi individuali di cui all'art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, stipulati anche in data anteriore a quella di entrata in vigore del decreto, restino validi a condizione che siano rispettate le condizionalità introdotte dalla normativa, qui sopra elencate, o che siano ad esse tempestivamente adeguati.

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, responsabili di posizione organizzative e personale non dirigente

Nell'ambito della scheda di misurazione e valutazione dei risultati 2021 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.

Dal Rendiconto della gestione 2021 approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 18 del 28/04/2022 il raggiungimento degli equilibri di bilancio è stato conseguito nei termini di seguito indicati:

- avanzo gestione competenza: € 13.180.189,20
- avanzo gestione residui: € 25.844.287,61
- avanzo complessivo: € 39.024.476,81 (di cui avanzo disponibile € 4.749.525,33).

E' stato inoltre confermato il fattore correttivo connesso alla mancata attuazione delle **misure in materia del** Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023, 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 2021-2023, 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. il comportamento manageriale

La performance è vista come un sistema a ribaltamento 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).*

Ai fini della misurazione e valutazione il sistema risente di variabili organizzative anche connesse al periodo emergenziale da epidemia Covid 19.

Gli items 1. - 2. 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 37 esimo posto della graduatoria rispetto al 59esimo del 2020 salendo di 22 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 recupera 48 posizioni classificandosi al 26esimo posto rispetto al 74esimo del 2020 della graduatoria rispetto ai 107 Comuni capoluoghi di Province.

Il miglioramento permette di rientrare nel ranking di una delle due graduatorie consentendo l'assegnazione dei 5 punti previsti.

2. – Cassa

L'obiettivo è composto dai seguenti elementi:

- Monitoraggio mensile delle entrate che dovrà riguardare sia la competenza che i residui, sia gli accertamenti che la cassa;
- tempi medi di pagamento delle fatture non superiori a 30 giorni;

Ciascun item prevede l'assegnazione di 5 punti.

I Monitoraggi periodico delle entrate, che hanno riguardato la competenza e i residui, gli accertamenti e le riscossioni, sono avvenuti nel corso del 2021 secondo i seguenti cronoprogrammi:

- in data 08 giugno 2021 (residui e cassa) con focus di Giunta Comunale del 09 giugno 2021 finalizzato alla valutazione sull'andamento riscossione residui e saldo di cassa.
- in data 12 luglio 2021 (competenza, residui e cassa), finalizzati alla verifica degli equilibri di bilancio, maggiori/minori entrate di competenza, residui e cassa
- in data 13 agosto 2021 (competenza) finalizzati alla verifica di maggiori/minori entrate di competenza
- in data 15 settembre 2021 (competenza, residui e cassa) con focus di Giunta del 15 settembre 2021 finalizzato alla valutazione delle proiezioni dirigenziali di entrata competenza, residui e cassa a chiusura esercizio
- in data 02 novembre 2021 (residui e cassa) finalizzato alla valutazione inerente all'andamento delle riscossioni residui e saldo di cassa
- in data 03 novembre 2021 (competenza), finalizzato alla verifica di maggiori/minori entrate di competenza
- in data 26 novembre 2021 (residui), finalizzato alla verifica residui attivi e crediti in coattivo e pre-coattivo
- in data 29 novembre 2021 (competenza, residui e cassa) finalizzato alla verifica degli equilibri di bilancio, maggiori/minori entrate di competenza, residui e cassa.

I tempi medi di pagamento delle fatture non hanno superato i 30 giorni, considerato che la media dei giorni di ritardo, pubblicati sul sito web dell'Ente nella sezione Amministrazione Trasparente e certificati nel Rendiconto della gestione 2021, è negativa e pari a -26,1 giorni (giorni di anticipo rispetto alla scadenza della fattura).

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

2. Performance organizzativa di settore

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

1. - Verifica sull'attuazione degli indirizzi espressi dall'Amministrazione

La misurazione e valutazione relativa all'attuazione degli indirizzi espressi dall'Amministrazione da parte dell'Ente è misurata e valutata 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 intersettoriale e interdirigenziale 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 raccordo diretto tra il Nucleo di Valutazione e 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 esecutivi**, 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 2021-2023, 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 2021 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 e/o impegni su accertamenti e/o mandati su impegni e/o reversali su accertamenti.

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 2020.

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 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. 4 del 31 marzo 2021 e di Giunta Comunale n. 93 del 14 aprile 2021 sono stati approvati, rispettivamente, sia il Documento Unico di Programmazione 2021/2023 che il Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance 2021/2023. Con successivo provvedimento n. 197 in data 27 ottobre 2021 sono stati assegnati ai Dirigenti, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione, gli obiettivi di Performance 2021.

Si precisa che con determinazione dirigenziale n. 185 del 14 ottobre 2021 è stato affidato l'incarico ai membri del Nucleo di Valutazione del Comune di Cremona in esito alla conclusione delle procedure inerenti la nomina dei componenti esterni e approvata la relativa spesa.

L'allegato B) alla relazione sulla performance riporta lo stato di attuazione degli obiettivi di performance al 31 dicembre 2021 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 6,07% classificati in fascia rossa

Il 1,21% classificati in fascia gialla

Il 92,72% 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

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

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 peggioramento/mantenimento/miglioramento dei servizi erogati attraverso la revisione periodica degli standard definiti.

Il progetto nato nel 2014 ha consentito fino al 2019 di mantenere in essere quanto richiamato.

Con l'introduzione della contabilità analitica che prevede oggi l'articolazione in 227 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 articolati nelle seguenti dimensioni:

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

La scelta di rappresentare parte della performance organizzativa attraverso i 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

Nel 2021 la misurazione e valutazione è relativa alla rendicontazione degli output, utenze dei servizi delle mappe dei servizi e degli indicatori di performance

All'item "Indicatori di performance dei servizi" è stato associato un punteggio massimo di 10 punti.

La rendicontazione di 717 indicatori di performance ha dato evidenza dei seguenti risultati rispetto agli standard approvati:

:

- 92 indicatori con risultato in peggioramento pari al 12,83%
- 24 indicatori con risultato non valutabile pari al 3,35%
- 212 indicatori con risultato di invarianza pari al 29,57%
- 389 indicatori con risultato di miglioramento pari al 54,25%

L'allegato C) alla relazione sulla performance riporta il dettaglio delle mappe dei servizi con indicazione di output e utenza

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

4.- Report di restituzione dell'analisi degli impatti anche prospettici con conferme/nuove proposte di bilancio 2022-2024

L'oggetto della misurazione e valutazione è stato inerente la restituzione, da parte di ogni singola Direzione, di Report di analisi derivanti dagli elementi di valutazione emersi negli incontri in presenza dell'entrata/spesa/ricavi/costi con evidenza degli impatti anche prospettivi con conferme e/o nuove proposte di bilancio 2022-2024.

Il processo ha definito, nel mese di novembre 2021, incontri settoriali alla presenza degli Assessori di riferimento, Dirigenti, Posizioni organizzative, Segretario Generale

La documentazione presentata organizzata dai Responsabili di Posizione Organizzativa dei Servizi Gestione Bilancio e Servizio Specialistico Programmazione, Controllo di Gestione, Contabilità Analitica e Partecipate, è stata inerente l'analisi per il trend 2018-2021:

- delle entrate di bilancio (valori iniziale, assestato, accertato e saldo accertato – assestato)
- delle spese per missioni (valori iniziale, assestato, impegnato e saldo impegnato – assestamenti) con riferimento anche alle spese straordinarie distinte per tipologia e con specifici approfondimenti inerenti il fondo crediti di dubbia esigibilità
- dei risultati della contabilità analitica con dettaglio del piano dei conti della contabilità economico patrimoniale
- dei risultati della contabilità analitica per Settore e per centri di costo di terzo livello associati a ogni singolo Settore.

All'item è stato associato un punteggio massimo di 10 punti.

La rendicontazione ha preso in considerazione tutti i report pervenuti in restituzione dalle singole direzioni con evidenza dei benefici economici quali diminuzioni di impegni e/o di maggiori accertamenti che quelli di natura organizzativa.

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

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.*

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).

Presidio dei processi e 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.

4 – 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 2021, 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 21-23 è stato adottato con deliberazione di Giunta Comunale n. 74 del 24 marzo 2021;

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 2021, 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 23 febbraio 2022.

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 2021-2023.

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 destinate a remunerare la retribuzione di posizione e di risultato, come definito dall'accordo integrativo decentrato per l'area della Dirigenza 2021, siglato il 22 dicembre 2021, sono rispettivamente pari a euro 470.247,33 (fondo di posizione 77%) e a euro 141.361,67 (fondo di risultato 23%).

La quota di posizione effettivamente distribuita è pari a euro 323.000 (arrotondato), mentre quella di risultato, limitatamente al sistema di misurazione e valutazione 2021 considerato, è pari a euro 113.662,34, comprensiva di maggiorazioni previste dall'accordo integrativo decentrato 2021 assegnati ai primi due dirigenti che hanno conseguito il risultato di performance più alto. Il risultato aggiuntivo correlato agli incarichi ad interim conferiti a 2 dirigenti, per i periodi di competenza, è pari a euro 21.026,69.

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

**Riepilogo risultati di Performance Dirigenti 2021
(Esclusi incarichi ad interim e maggiorazioni di cui all'accordo integrativo decentrato non rientranti nel sistema a fasce)**

	<i>Punteggi complessivi attribuiti</i>	su totale 100 punti
Punteggio minimo attribuito		87,57
Punteggio medio attribuito		92,74
Punteggio massimo attribuito		96,21
	<i>Punteggi di performance organizzativa di Ente attribuiti</i>	su totale 15 punti
Punteggio minimo attribuito		15,00
Punteggio medio attribuito		15,00
Punteggio massimo attribuito		15,00
	<i>Punteggi di performance organizzativa di Settore attribuiti</i>	su totale 70 punti
Punteggio minimo attribuito		58,57
Punteggio medio attribuito		64,93
Punteggio massimo attribuito		68,12
	<i>Punteggi comportamenti manageriali attribuiti</i>	su totale 15 punti
Punteggio minimo attribuito		9,00
Punteggio medio attribuito		12,81
Punteggio massimo attribuito		14,00
	<i>Retribuzione di risultato (esclusi interim)</i>	
Retribuzione minima distribuita		12.000,00
Retribuzione media distribuita		12.500,00
Retribuzione massima distribuita		13.000,00

Punti	Fasce retributive	Nr. Dirigenti	Risultato	% retribuzione risultato per fasce	
0,00 - 60,00	0,00		0,00	0,00%	
60,01 - 65,00	6.000,00		0,00	0,00%	
65,01 - 70,00	6.500,00		0,00	0,00%	
70,01 - 75,00	9.000,00		0,00	0,00%	
75,01 - 80,00	9.500,00		0,00	0,00%	
80,01 - 85,00	10.500,00		0,00	0,00%	
85,01 - 90,00	12.000,00	2	24.000,00	25,00%	
90,01 - 100,00	13.000,00	6	78.000,00	75,00%	
		TOTALE	8	102.000,00	100,00%

I risultati raggiunti sulle performance 2021 dal personale responsabile di Posizione Organizzativa

L'importo delle risorse destinate a finanziare le retribuzioni di posizione e di risultato delle Posizioni Organizzative è definito in euro 359.546 e distribuito, con riferimento alla parte del risultato 2021, 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.

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)

(effettuata direttamente dal Servizio Organizzazione) - è correlata a componenti speculari della scheda dirigenziale con un recepimento proporzionale delle valutazioni acquisite dalla figura apicale negli ambiti corrispettivi (si vedano gli indicatori 1 e 2 delle schede di valutazione dirigenziali).

2 - Performance organizzativa di servizio (max 50 punti)

2.1 Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati: ai fini della misurazione della performance individuale verranno individuati da 3 a 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 al momento della restituzione.

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: l'oggetto di valutazione è inerente al monitoraggio degli indicatori di performance dei servizi erogati. In tale ottica le direzioni dovranno valutare il trend annuale di tali indicatori per ogni Responsabile di Posizione Organizzativa rispetto allo standard previsto e conseguentemente attribuire un punteggio con valore diversificato a seconda che il trend sia di miglioramento/invarianza/peggioramento.

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

Relativamente, infine, alle azioni in materia di Trasparenza e Anticorruzione, il Dirigente dovrà segnalare coerentemente con i risultati raggiunti dal Settore di competenza, eventuali criticità della posizione organizzativa rispetto al raggiungimento dei livelli di attuazione delle misure preventive in materia di anticorruzione e trasparenza.

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.

Riepilogo importi finalizzati a retribuzione di risultato al lordo degli oneri contributivi

Totale quota fondo area posizioni organizzativa	€ 359.546
Quota finalizzata a retribuzione di risultato 2021	€ 58.946 (16,4%)
Totale destinato alla valutazione performance	€ 73.511 (20,45%)
Totale liquidato anche per effetto correlazione con altre risorse previste da leggi speciali	€ 73.511

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 posizione 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 2021.

Retribuzione di risultato utile alla distribuzione	73.511,00
Premio medio conseguibile	2.227,60
Valutazione massima assegnata	punti 99,8 su 100
Valutazione minima assegnata	punti 94,9 su 100
Valutazione media	punti 98,8 su 100
Contributo alla performance organizzativa di Ente e di Settore (media)	punti 19,10 su 20
Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (media)	punti 39,75 su 40

I risultati raggiunti sulle performance 2021 del personale non dirigente e non responsabili di Posizione Organizzativa

ART. 20, commi 1 e 2 del 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 criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, 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 15 dicembre 2021 è stato sottoscritto l'accordo decentrato integrativo per il personale non dirigente del Comune di Cremona per l'anno 2021 con il quale le parti prendono atto della quantificazione del complesso delle somme disponibili sul Fondo Risorse decentrate che ammonta ad € 2.187.853,00 e convengono che il medesimo Fondo, relativamente all'utilizzo delle risorse, riserva una quota che ammonta ad € 361.453,00 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 € 12.650,96 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 € 348.802,15 è a disposizione per la valutazione della di performance individuale di tutti i dipendenti.
- L'importo di € 348.802,15, verrà distribuito sulla competenza 2021 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 € 12.650,96 sarà distribuito a quei dipendenti che hanno ottenuto la valutazione migliore.

Riepilogo risorse per la performance individuale	
Risorse destinate alla performance individuale in base al raggiungimento degli obiettivi predefiniti del Piano della Performance 2021/2023 (art. 19 Contratto Decentrato Integrativo 10.12.2018)	€ 348.802,15
Risorse a disposizione per l'attribuzione della maggiorazione del premio individuale (art. 20 Contratto Decentrato Integrativo 10.12.2018: 33% del	€ 12.650,96

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.	
Totale complessivo liquidato	€ 361.453,00

La Performance Individuale complessivamente liquidata nel 2021 è di € 361.453,00.

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)	361.453,00
-------------------------------------------------------------------------------------	------------

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):532 dipendenti valutabili meno 4 dipendenti con valutazione negativa	528
b) media individuale dei compensi attribuibili ai sensi dell'art. 68, comma 2, lett. b) (performance Individuale): somma a disposizione/n. dipendenti	684,57
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)	225,91

e) valore maggiorazione 33% della media individuale moltiplicata per n. dipendenti potenzialmente interessati dalla maggiorazione stessa (d*c): somma per maggiorazione	12.650,96
f) somma a disposizione per valutazione perf. individuale di tutti i dipendenti (somma iniziale - e)	348.802,04
valore medio dipendenti senza maggiorazione	660,61
valori medio dipendenti con maggiorazione	886,52

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 2021 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. 67, c. 3 lett.c) CCNL 2016-2018 (ex art. 15 – comma 1 - lettera k del CCNL 1/4/1999; art. 113 d.lgs 50/2016, art. 76 dlgs 56/2017)
 - indennità per progetti di cui all'art. 67, c. 3, lett i) CCNL 2016-2018 (ex 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 2021, pur confermando i criteri sopra citati, visti i contenuti dell'art. 19 comma 4 del medesimo CCDI, le delegazioni trattanti hanno ritenuto di adottare la scheda di valutazione inserita in allegato al CDI 2021 che prevede l'assegnazione di un

massimo di 2 obiettivi individuali e un massimo di 2 obiettivi di gruppo correlati agli obiettivi operativi rappresentati nel Documento Unico di Programmazione e agli obiettivi esecutivi rappresentati nel Peg/Piano della Performance.

Per ciascuno degli obiettivi individuali e di gruppo dovranno essere individuati un peso e indicatori in modo da poter calcolare il risultato ottenuto per l'attribuzione del punteggio che è di massimo di 15 punti per gli obiettivi individuali e massimo 25 punti per gli obiettivi di gruppo.

La valutazione complessiva del dipendente è stata completata dalla valutazione dei comportamenti organizzativi (capacità del dipendente di interpretare il ruolo assegnato) espressa con giudizio sintetico a cui corrisponde un punteggio massimo di 10 punti.

Il punteggio che ha dato accesso al premio va da un minimo di 30 ad un massimo di 50 punti.

Dati relativi alla distribuzione del compenso incentivante la produttività per il personale non dirigente 2021 (riferiti ai compensi liquidati nel mese di giugno a seguito delle valutazioni effettuate)	
Punteggio minimo attribuito	16
Punteggio medio attribuito	44,25
Punteggio massimo attribuito	50
Premio minimo distribuito (al netto degli importi del bilanciamento-leggi speciali)	225,21
Premio medio distribuito (al netto degli importi di correlazione - Leggi speciali)	660,61
Premio massimo distribuito (senza super premio)	748,79
Premio massimo distribuito (con super premio)	974,70
Maggiorazione Premio Individuale	225,91

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 vengono accantonate e destinate ad iniziative di *welfare* per il personale dipendente ai sensi dell'accordo decentrato del 15/12/2021.

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.