



All.1)

# La Relazione sulla Performance

(art. 10, comma 1, lettera b) del D.lgs. 150/2009 e delibera n° 5/2012 ex CIVIT, ora A.N.AC.)

**ANNO 2025**

Approvata con deliberazione di G.C. n. 70 del 25/06/2026



|                                                                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. PREMESSA.....</b>                                                                                                     | <b>3</b>  |
| <b>2. ATTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ANNO 2025 .....</b>                                                | <b>6</b>  |
| <b>3. IL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO .....</b>                                                                              | <b>7</b>  |
| 3.1. IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO .....                                                                               | 7         |
| 3.2. L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE – IL CONTESTO INTERNO.....                                                                  | 8         |
| <b>4. RISULTATI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>                                                                         | <b>17</b> |
| 4.1. ALBERO DELLA PERFORMANCE.....                                                                                          | 17        |
| 4.2. LE AREE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI .....                                                                               | 18        |
| 4.3. LO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI .....                                                                | 20        |
| 4.4. SINTESI DEI RISULTATI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....                                                                | 26        |
| <i>Performance organizzativa di ente.....</i>                                                                               | <i>26</i> |
| <i>Qualità dei servizi erogati .....</i>                                                                                    | <i>27</i> |
| 4.5. RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ESECUTIVI DI PROGETTO.....                                                    | 29        |
| 4.6. RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ESECUTIVI DEI PROCESSI .....                                                  | 29        |
| 4.7. RISULTATI SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI .....                                                                      | 30        |
| 4.8. LA SODDISFAZIONE SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI .....                                                                       | 31        |
| <i>La soddisfazione sulla qualità dei servizi educativi.....</i>                                                            | <i>31</i> |
| <i>– Accessibilità e soddisfazione della domanda nei servizi educativi, dalla prima infanzia alla pre-adolescenza .....</i> | <i>32</i> |
| 4.9. LA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI EFFETTUATE DAI CITTADINI .....                                                          | 33        |
| 4.10. LO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA.....                  | 34        |
| <b>5. RISULTATI PERFORMANCE INDIVIDUALE .....</b>                                                                           | <b>35</b> |
| 5.1. <b>RISULTATI OBIETTIVI DEL PERSONALE DIPENDENTE DIRIGENTE .....</b>                                                    | <b>35</b> |
| <i>- Il sistema premiale dei dirigenti .....</i>                                                                            | <i>35</i> |
| 5.2. I RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE.....                                              | 39        |
| <b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....</b>                                                   | <b>40</b> |
| FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ .....                                                                                | 40        |

## 1. Premessa

Il **Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150** “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, nel delineare la disciplina del ciclo della performance, ha previsto, all'articolo 10 c.1 lett. b), l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di redigere e pubblicare sul sito istituzionale ogni anno la Relazione annuale sulla performance, che evidenzia a consuntivo, i risultati ottenuti nell'anno precedente rispetto agli obiettivi prefissati e alle risorse impiegate ed è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14.

In ottemperanza alle citate disposizioni, si è provveduto a elaborare il presente documento, che sintetizza le risultanze scaturite dalle strategie poste in essere nell'arco del 2025, nonché gli esiti della gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali collegate agli adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione.

L'impostazione della relazione si conforma allo schema di riferimento delineato dalla Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (ora A.N.AC.) con delibera n. 5/2012, tuttora valido, nonché al processo del ciclo di gestione della performance attuato dal Comune di Paderno Dugnano ed alle ulteriori indicazioni emanate da A.N.AC..

La relazione introduce una visione generale che, muovendo dal contesto esterno di riferimento e analizzando altresì l'organizzazione interna dell'Amministrazione e le relative funzioni, dà conto dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Documento Unico di Programmazione ed agli obiettivi esecutivi previsti nel Piano Dettagliato degli Obiettivi che confluisce con il Piano della Performance nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

L'albero della performance illustra la successione degli elementi del processo di pianificazione.

La relazione, nel rispetto del principio di coerenza e di integrazione tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione economico finanziario contenuto nella nuova contabilità armonizzata, è redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione a cittadini e utenti finali, come richiesto, ai fini della validazione, dall'art. 14 del D.lgs. 150/2009 e con rinvii ai documenti che contengono le informazioni di maggior dettaglio.

## Dal “Piano della Performance” alla “Relazione sulla Performance”

### Il Comune aperto

Il D.lgs. 150/2009:

- ✓ Ha dato ulteriore impulso alla modernizzazione del Comune ed ha affermato con più forza che **l'attenzione al cittadino ed ai suoi bisogni** costituiscono la centralità dell'azione amministrativa.
- ✓ Ha introdotto il Ciclo della gestione della *performance* rafforzando l'attenzione agli **obiettivi** ed ai **risultati**.
- ✓ Ha posto l'accento sulla **trasparenza** per garantire un Comune sempre più aperto verso l'esterno e, quindi, accessibile a tutti.

il documento:

**Piano della Performance**

✓ **Programmare**

### La centralità dei risultati

- ✓ La **performance** del Comune è il risultato delle azioni messe in campo nell'anno di riferimento per raggiungere gli obiettivi prefissati nei documenti di programmazione.
- ✓ Il **monitoraggio** costante e la misurazione dei risultati costituiscono strumenti ed informazioni di base per conoscersi, confrontarsi e migliorare.
- ✓ L'**audit interno**, svolto con programmazione ordinaria annuale, consente di fare un'autovalutazione sul sistema di misurazione.

il documento:

**Report di monitoraggio**

✓ **Misurare**

### La rendicontazione

Il Comune, aperto e trasparente verso l'interno e verso l'esterno, comunica i **risultati** ottenuti rispetto agli obiettivi programmati ai fini della leggibilità ed integrità delle sue azioni, nonché per coniugare equamente la **valutazione delle prestazioni** del personale al merito.

Il documento

**Relazione sulla performance**

✓ **Rendere conto**

## I documenti del ciclo di gestione della Performance anno 2025

### Documenti di PROGRAMMAZIONE

#### ✓ DUP

#### ✓ DUP con Nota di aggiornamento

Il DUP è il primo documento di programmazione successivo alle "Linee programmatiche di mandato del Sindaco" (art. 46 del TUEL).

Il DUP è articolato in due Sezioni:

- Sezione Strategica (SeS), che sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato del Sindaco ed individua gli obiettivi strategici da perseguire nel quinquennio del mandato amministrativo;
- Sezione Operativa (SeO), con orizzonte temporale di riferimento triennale, di durata pari a quello del Bilancio di Previsione Finanziario ed a scorrimento annuale, che individua, per ogni singola Missione, i Programmi che l'ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici, descrive le motivazioni delle scelte programmatiche effettuate ed individua gli obiettivi operativi.

#### ✓ Bilancio di previsione

Si tratta di un documento contabile che prevede e pianifica le entrate e le spese di un triennio ed aggiornamento annuale

#### ✓ Piano Esecutivo di Gestione (PEG)

Si tratta di un documento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e nel Bilancio di previsione assegnando le risorse finanziarie ai Dirigenti.

#### ✓ Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

##### Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO)

E' il documento che dà esecuzione nel breve periodo (1 anno) agli obiettivi operativi, assegna le risorse ed individua le relative responsabilità.

##### Piano della Performance (PP)

Documento programmatico con valenza triennale che contiene il portafoglio delle attività e dei servizi dell'Ente ed individua, per gli stessi, gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance ed i rispettivi target.

### Documenti per la VALUTAZIONE/ MISURAZIONE

#### ✓ Sistema di misurazione e valutazione:

- Performance organizzativa di ente e di settore
- Performance individuale dei dirigenti e di tutti i dipendenti

#### ✓ Report quadrimestrali di monitoraggio:

- Report di sintesi di ente del monitoraggio dei risultati della gestione

#### ✓ Stato di attuazione dei programmi:

- Documento Unico di Programmazione - Stato di Attuazione dei programmi, SeO
- Rendicontazione dei risultati per la performance organizzativa

### Documenti per la RENDICONTAZIONE

#### ✓ Rendiconto della Gestione:

E' il documento di valutazione dell'efficacia dell'azione con riferimento ai risultati ottenuti rispetto agli obiettivi programmati e ai costi sostenuti

#### ✓ Relazione sulla performance:

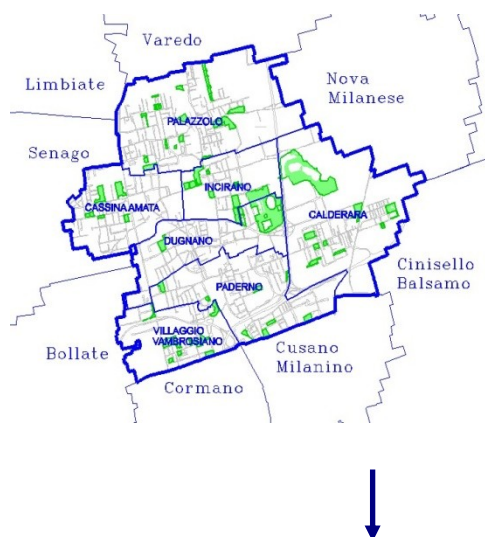
- E' il documento con il quale si comunicano ai cittadini i risultati ottenuti e la valutazione degli stessi con riferimento a scostamenti e impiego di risorse
- Il documento conclude il Ciclo della performance

## 2. Atti del ciclo di gestione della performance per l'anno 2025

|                           | Documento                                                                                              | Data di approvazione                                                                     | Data ultimo aggiornamento                             | Reperibilità sul sito <a href="http://www.comune.paderno-dugnano.mi.it">www.comune.paderno-dugnano.mi.it</a>                                                                                                        |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMMAZIONE            | Linee Programmatiche di Mandato                                                                        | Deliberazione di C.C. n° 66 del 24/10/2024                                               | /                                                     | Direttamente raggiungibile dal banner <b>Atti amministrativi</b> nella homepage                                                                                                                                     |
|                           | Documento Unico di Programmazione 2025-2027                                                            | Deliberazione di C.C. n° 81 del 16/12/2024                                               | Deliberazione di C.C. n° 32 del 17/07/2025            | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente, direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Disposizioni generali / Atti generali / Documenti di programmazione strategico-gestionale</b>     |
|                           | Bilancio di previsione 2025-2027                                                                       | Deliberazione di C.C. n° 81 del 16/12/2024                                               | Deliberazione di C.C. n° 32 del 17/07/2025            | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente, direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Bilanci / Bilancio preventivo e consuntivo</b>                                                    |
|                           | Piano Esecutivo di Gestione 2025-2027                                                                  | Deliberazione di G.C. n° 6 del 16/01/2025                                                | Deliberazione in ultimo di G.C. n° 145 del 18/12/2025 | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Performance / Piano della Performance</b>                                                          |
|                           | PIAO 2025-2027 comprendente Piano Dettagliato degli Obiettivi 2025 e Piano della performance 2025-2027 | Deliberazione di G.C. n° 17 del 30/01/2025                                               | Deliberazione di G.C. n° 96 del 31/07/2025            | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione/ <b>Disposizioni Generali/Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza</b> |
| VALUTAZIONE E MISURAZIONE | Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale                     | Deliberazione di G.C. n° 62 del 28/04/2011 e Deliberazione di G.C. n° 124 del 21/07/2011 | Deliberazione di G.C. n° 132 del 19/12/2024           | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Performance / Sistema di misurazione e valutazione della Performance</b>                           |
| RENDICONTAZIONE           | Rendicontazione dei risultati per la performance organizzativa 2025                                    | Deliberazione di G.C. n° 49 del 30/04/2026                                               | /                                                     | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Performance / Relazione sulla Performance / Monitoraggi quadrimestrali risultati Performance</b>   |
|                           | Rendiconto della gestione dell'esercizio finanziario 2025                                              | Deliberazione di C.C. n° 19 del 28/04/2025                                               | /                                                     | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione <b>Bilanci / Bilancio preventivo e consuntivo</b>                                                     |

## 3. Il contesto esterno ed interno

### 3.1. Il contesto esterno di riferimento



**Milano (12 km)**

- **DOVE:** Regione Lombardia, nel settore settentrionale della Città Metropolitana di Milano. Il suo centro dista, in linea d'aria, circa 12 Km dal centro del capoluogo.
- **CONFINI:** Limbiate, Varedo, Nova Milanese, Cinisello Balsamo, Cusano Milanino, Cormano, Bollate e Senago.
- **TERRITORIO:** superficie complessiva di 14,11 kmq, quasi totalmente pianeggiante
- **POPOLAZIONE:** 47.739 abitanti al 31.12.2025
- **DENSITA':** 3.383,34 abitanti per Kmq.
- **QUARTIERI:** Calderara, Cassina Amata, Dugnano, Incirano, Palazzolo Milanese, Paderno, Villaggio Ambrosiano.
- **SCUOLE PRESENTI:** 7 scuole dell'infanzia statali, 5 scuole dell'infanzia paritarie, 6 scuole primarie statali, 1 scuola primaria paritaria, 4 scuole secondarie di primo ciclo statali, 1 scuola secondaria di primo ciclo paritaria, 1 scuola secondaria di secondo ciclo statale.
- **MOBILITÀ E TRASPORTO PUBBLICO:** Ferrovie Nord Milano S2 e S4 (Stazioni in Palazzolo Milanese e Paderno Dugnano), ATM linea 166 (Via Erba) e tranviaria 179 (Comasina), Brianza Trasporti z219 (Paderno-Monza con capolinea "Gadda") e z229 (Paderno-Cinisello Balsamo con capolinea in Via Marzabotto), Air Pullman z114 (Saronno-Palazzolo Milanese con capolinea Stazione FNM), z150 (Cantù-Milano con fermata a Cassina Amata) e 566 (Paderno-Milano Roserio con capolinea Stazione FNM Paderno), RTI Autoguidovie Spa – Airpullman Spa per linee urbane verde, blu, rossa e gialla, deposito automezzi Trasporto Pubblico Locale, parcheggi ad uso pubblico in superficie ed interrati, autolinee interurbane a servizio delle Scuole superiori di Paderno Dugnano e Bollate (Airpullman) Z182 e Z183, Z186 e Z195.
- **CENTRI CULTURALI:** Biblioteca Tilane, Centro culturale e sala mostre Tilane.
- **VERDE PUBBLICO E PRIVATO:** % superficie aree a verde, pubblico e privato, 37,48%.
- **VERDE PUBBLICO:** % superficie aree a verde pubblico, 13,37%.
- **VERDE PUBBLICO PRO-CAPITE:** superficie aree a verde pubblico / popolazione, 39,92 mq.
- **PARCHI:** Lago Nord in centro, Belloni e Spinelli a Cassina Amata, Parchi del Borghetto e del Viale Bagatti a Palazzolo, Parco De Marchi, il Centro sportivo "Toti", e i parchi di rilevanza sovra comunale: GruBria e Parco del Seveso
- **SOCIETÀ PARTECIPATE DAL COMUNE:** Ages srl (partecipata al 100%), Cap Holding Spa (partecipata al 2,3442%).

### 3.2. L'amministrazione in cifre – il contesto interno

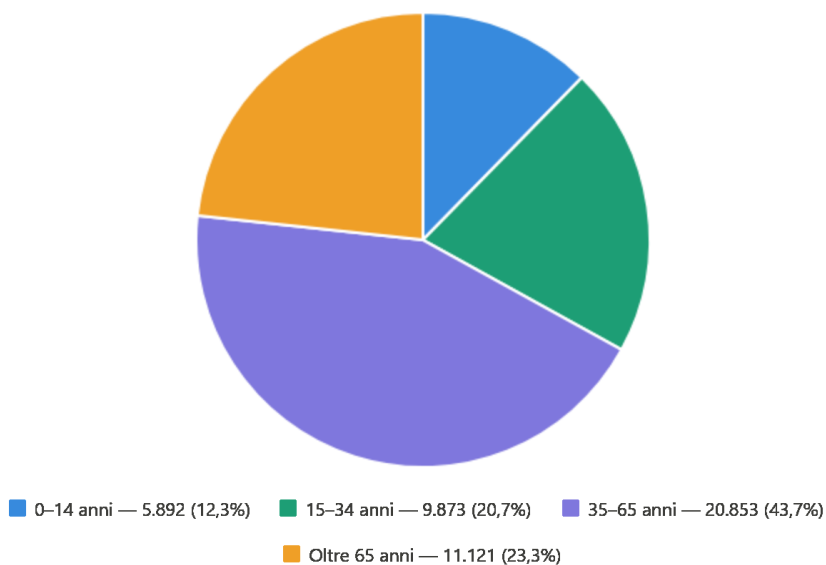
| LA POPOLAZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               | Analisi dei mutamenti dinamici della popolazione. |          |          |          |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Popolazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |               | 2021                                              | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     |
| Popolazione residente al 31/12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               | 46.931                                            | 47.011   | 47.280   | 47.513   | 47.739   |
| di cui popolazione straniera                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               | 4.703                                             | 4.791    | 4.987    | 5221     | 5538     |
| Densità popolazione per kmq.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               | 3.357,00                                          | 3.331,75 | 3.350,81 | 3.367,33 | 3.383,34 |
| nati nell'anno                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |               | 315                                               | 304      | 344      | 334      | 313      |
| deceduti nell'anno                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |               | 488                                               | 554      | 472      | 462      | 462      |
| immigrati                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |               | 2.446                                             | 1.883    | 2.008    | 1830     | 1941     |
| emigrati                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |               | 1.743                                             | 1.553    | 1.611    | 1.469    | 1566     |
| Saldo naturale (differenza tra nati e morti)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |               | -173                                              | -250     | -128     | -128     | -149     |
| Saldo migratorio (differenza tra immigrati e emigrati)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               | 703                                               | 330      | 397      | 361      | 375      |
| Popolazione per fasce d'età ISTAT al 31/12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |               |                                                   |          |          |          |          |
| Popolazione in età prescolare - scuola dell'obbligo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 0-14 anni     | 6.050                                             | 6.052    | 6.146    | 5889     | 5892     |
| Popolazione in forza lavoro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 15-34 anni    | 9.483                                             | 9.492    | 9456     | 9.812    | 9873     |
| Popolazione in età adulta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 35-65 anni    | 20.827                                            | 20.837   | 20.804   | 20.813   | 20853    |
| Popolazione in età senile                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | oltre 65 anni | 10.571                                            | 10.630   | 10.874   | 10.999   | 11.121   |
| COMMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |               |                                                   |          |          |          |          |
| <b>Popolazione e fasce d'età</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |               |                                                   |          |          |          |          |
| <p>Nell'anno 2025 è stato registrato un aumento sensibile della popolazione residente determinato in gran parte dalla presenza di un maggior numero di cittadini stranieri presenti sul nostro territorio e condizionato ancora una volta da un saldo migratorio positivo.</p> <p>Nell'anno appena trascorso, la nostra Città ha visto crescere il numero dei cittadini registrati all'anagrafe del 0,78%, in linea con l'andamento demografico, che ha caratterizzato gli anni a partire dal 2018, ad eccezione del calo demografico registrato nell'anno 2019. Rispetto all'anno 2024, la popolazione straniera è aumentata attestandosi all'5,67%, in continua crescita nel corso degli anni. Le pratiche di immigrazione anagrafica verso Paderno Dugnano registrano rispetto al 2024 una ripresa del flusso migratorio nella nostra città.</p> <p>L'andamento demografico conferma un saldo naturale (bilancio nati/morti) negativo, dove a pesare è soprattutto il numero dei morti, decisamente superiore al numero dei nati nello stesso anno.</p> <p>La popolazione anziana si attesta al 23,29% dell'intera popolazione, senza pertanto registrare nessun rilevante aumento rispetto all'anno 2024, collocandosi tuttavia al di sotto dei livelli medi della regione che registrano una percentuale pari al 24,70%<sup>1</sup>.</p> <p>Rispetto all'anno 2024, la popolazione in età scolare compresa tra 0-14 anni è aumentata di sole 3 unità, attestando per l'anno 2025, un dato in lieve aumento ma inferiore rispetto alla media regionale pari al 12,2%<sup>2</sup>.</p> |               |                                                   |          |          |          |          |

<sup>2</sup> <https://www.tuttitalia.it/lombardia/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>

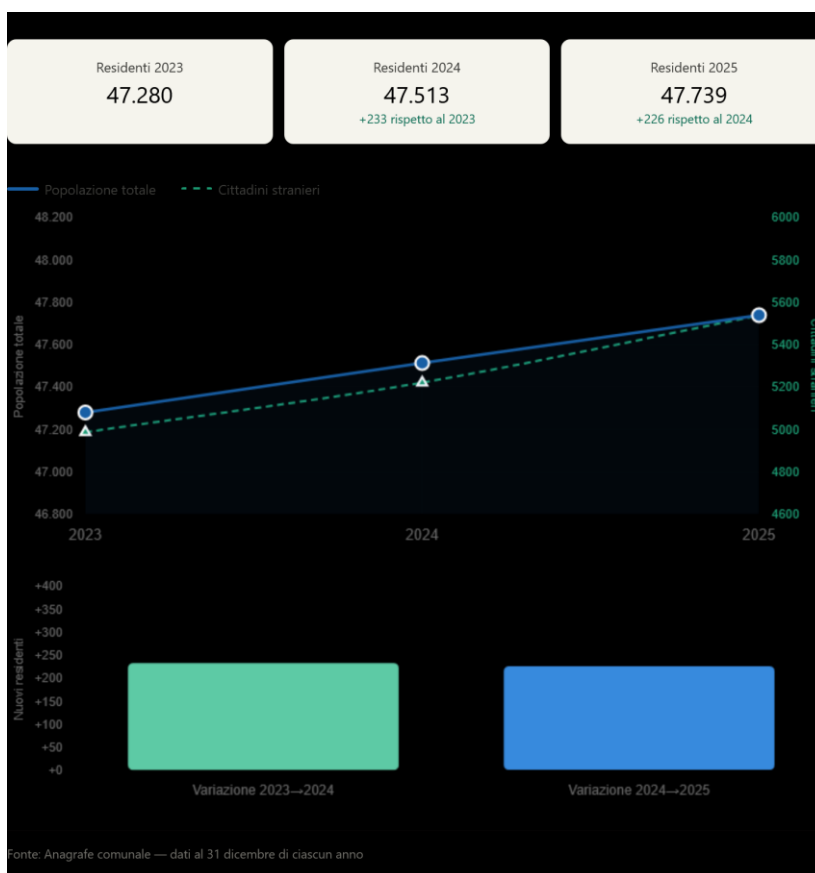
### Densità

La densità abitativa del Comune è molto elevata in relazione alla media della Città metropolitana di Milano, seppure inferiore rispetto a quella dei Comuni del settore nord milanese confinanti che raggiungono livelli molto più elevati. In base all'ultimo dato rilevato, Paderno Dugnano si colloca all'interno dell'area metropolitana milanese al 16° posto per densità abitativa (dati al 1° gennaio 2025), confermando il dato dell'anno precedente<sup>3</sup>

Distribuzione per fascia d'età — 31/12/2025



<sup>3</sup> <https://www.tuttitalia.it/lombardia/provincia-di-milano/34-comuni/densita/>



**STRUTTURA  
DELL'ORGANIZZAZIONE  
AL 31/12**

Analisi dei dati relativi al personale in servizio presso l'Ente a tempo indeterminato, a tempo determinato o con contratto flessibile..

| STRUTTURA ORGANIZZAZIONE - Personale in servizio al 31 dicembre |            |            |            |            |            |
|-----------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Descrizione                                                     | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
| Segretario Generale                                             | 1          | 1          | 0          | 1          | 1          |
| Dirigenti a tempo indeterminato                                 | 4          | 4          | 4          | 4          | 5          |
| Dirigenti con contratto di lavoro flessibile                    | 0          | 1          | 1          | 1          | 0          |
| Posizioni Organizzative/Elevata qualificazione                  | 11         | 12         | 12         | 15         | 15         |
| Dipendenti a tempo indeterminato                                | 203        | 197        | 207        | 204        | 201        |
| Dipendenti a tempo determinato                                  | 1          | 1          | 1          | 2          | 2          |
| <b>Totale Personale in servizio</b>                             | <b>220</b> | <b>216</b> | <b>225</b> | <b>227</b> | <b>224</b> |
| Età media del personale                                         |            |            |            |            |            |
| Dirigenti                                                       | 55,27      | 54,44      | 55,05      | 55,47      | 58,95      |
| Posizioni organizzative/Elevata qualificazione                  | 51,09      | 52,36      | 53,25      | 52,92      | 54,49      |
| Dipendenti                                                      | 50,57      | 49,99      | 49,92      | 48,83      | 49,06      |
| Età media ponderata                                             | 50,71      | 50,71      | 50,22      | 49,31      | 49,69      |
| Indici di assenza                                               |            |            |            |            |            |
| Malattia +Ferie + Altro                                         | 25,67%     | 15,27%     | 14,10%     | 16,50%     | 16,97%     |
| Malattia + Altro                                                | 12,36%     | 3,47%      | 2,82%      | 4,50%      | 6,96%      |

**COMMENTO**

**Situazione del personale in servizio**

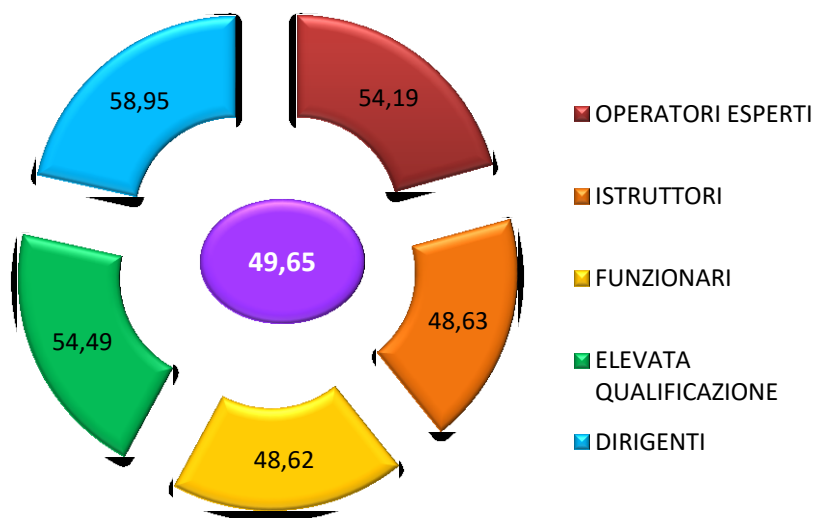
Nel quinquennio di riferimento si è confermata, anche per effetto della nuova normativa sulle capacità assunzionali, la progressiva riduzione quantitativa del personale in servizio; la flessione registrata nel 2025 rispetto all'anno precedente è dovuto ai pensionamenti e alle cessazioni avvenute a fine anno che non si sono potute sostituire entro lo stesso anno; nonostante le norme in vigore, soprattutto in termini di spesa, di fatto limitino le possibilità di assumere nuovo personale, la normativa vigente ha permesso di sostituire il personale assente e assumere figure necessarie al funzionamento della "macchina comunale", che al 31/12/2025 si è attestata a 224 unità; lo sforzo organizzativo e l'introduzione di innovazioni nelle modalità di erogare i servizi ha permesso di mantenere lo stesso standard nell'erogazione degli stessi.

**Il trend dell'età media**

Le assunzioni effettuate nel 2025 hanno permesso di riconfermare il trend in diminuzione dell'età media del personale, 49,65.

Vale la pena di focalizzare l'attenzione su alcuni dati relativi all'età del personale; a fronte di una età media piuttosto elevata (circa 50 anni), si riscontra che i dipendenti con meno di 30 anni raggiungono il 5%, mentre la maggioranza dei dipendenti ha tra 45 e 60 anni (63%). Il 15% del personale supera, però, i 60 anni di età. Nessun dirigente ha meno di 35 anni, poiché tutti i dirigenti supera i 50 anni. Questo scenario conferma la necessità di ripensare alle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane che consideri l'innalzamento progressivo dell'età dei lavoratori con le conseguenze che esso porta con sé. In tal senso, alcuni spunti di riflessione e azioni sono previsti nel "Piano delle azioni positive" contenute nel PIAO ed elaborato per il triennio 2026-2028.

## Personale con età media



Come si può “leggere” nel grafico le età medie più basse corrispondono ai dipendenti inquadrati nell’area dei Funzionari e degli Istruttori, legando questo dato alle assunzioni effettuate a seguito di procedure concorsuali di cui è cenno nel paragrafo precedente.

### Indici di assenza del personale

Il dato relativo alle assenze del personale ha segnato il sostanziale mantenimento del trend degli anni precedenti.

| LA SPESA PER IL PERSONALE                                             |              | Nella tabella vengono esposti alcuni dati riferiti sia al costo del personale sia ad altre correlazioni fra la componente dell'organico e altri parametri |              |              |               |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|
| Indici di spesa                                                       |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| Descrizione                                                           | 2021         | 2022                                                                                                                                                      | 2023         | 2024         | 2025          |
| Spesa complessiva per il personale <sup>4</sup>                       | 9.023.775,92 | 9.594.492,90                                                                                                                                              | 9.930.277,41 | 9.851.593,95 | 10.075.510,35 |
| Spesa per la formazione (stanziato)                                   | 79.700,00    | 69.200,00                                                                                                                                                 | 79.700,00    | 79.700,00    | 79.700,00     |
| Spesa per la formazione (impegnato)                                   | 42.786,25    | 48.552,57                                                                                                                                                 | 49.914,71    | 41.341,93    | € 64.349,20   |
| SPESA PER IL PERSONALE                                                |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| Descrizione                                                           | 2021         | 2022                                                                                                                                                      | 2023         | 2024         | 2025          |
| <b>Costo personale su spesa corrente</b>                              |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Spesa complessiva personale</u> -Spese correnti                    | 28,056%      | 28,153%                                                                                                                                                   | 28,101*%     | 28,130*%     | 28,785%       |
| <b>Costo medio del personale<sup>5</sup></b>                          |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Spesa complessiva personale</u> /<br>Numero dipendenti             | € 41.017,16  | € 44.418,95                                                                                                                                               | € 49.914,71  | € 43.999,99* | €44.979,96    |
| <b>Costo personale pro-capite</b>                                     |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Spesa complessiva personale</u> /<br>Popolazione                   | € 192,28     | € 204,44                                                                                                                                                  | € 222,28     | € 207,35*    | 212,41        |
| <b>Rapporto dipendenti su popolazione</b>                             |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Popolazione</u> - Numero dipendenti                                | 213,32       | 217,27                                                                                                                                                    | 210,13       | 209,31       | 213,12        |
| <b>Rapporto dirigenti su dipendenti<sup>6</sup></b>                   |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Numero dipendenti</u> - Numero dirigenti                           | 43,00        | 42,00                                                                                                                                                     | 44,00        | 36,83        | 36,33         |
| <b>Rapporto Posizioni organizzative/E.Q. su dipendenti</b>            |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Numero dipendenti</u> - Numero posizioni organizzative/E.Q.        | 18,50        | 16,50                                                                                                                                                     | 17,30        | 13,7         | 13,50         |
| <b>Capacità di spesa su formazione</b>                                |              |                                                                                                                                                           |              |              |               |
| <u>Spesa per formazione impegnata</u> - Spesa per formazione prevista | 53,68%       | 70,16%                                                                                                                                                    | 63,19%       | 51,87%       | 80,74%        |

<sup>1</sup> Dati ultima relazione performance comprensiva delle voci che vengono escluse ai fini del rispetto del limite di cui all'art. 1, c 557 legge n. 296/2006.

<sup>5</sup> Costo **medio del personale**: Il dato relativo al costo medio del personale è stato ottenuto dividendo il costo totale annuo del personale per il numero del personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno. È comprensibile che questo dato non sia aderente al reale costo medio di un dipendente dell'Ente, poiché la spesa del personale tiene in considerazione i dipendenti cessati o assunti nel corso dell'anno.

<sup>6</sup> **Rapporto dirigenti su dipendenti**: Il dato relativo al rapporto fra personale di qualifica dirigenziale e il restante personale è stato calcolato sommando al numeratore i dipendenti (a tempo determinato ed indeterminato) e le posizioni organizzative, poiché queste categorie di personale rispondono funzionalmente dal personale con qualifica dirigenziale.

## COMMENTO

### Spesa del personale

La spesa del personale sostenuta nell'anno 2025 registra un leggero aumento, in valori assoluti, rispetto al 2024. L'incremento è legato ai rinnovi contrattuali nazionali che hanno interessato il personale del comparto Funzioni Locali, cui appartiene il personale comunale.

E' significativo, invece, come il valore di incidenza della spesa complessiva del personale sia leggermente aumentata rispetto al totale della spesa corrente; va evidenziato però che il valore del rapporto attuale spesa del personale/entrate correnti per il comune di Paderno Dugnano è diminuito rispetto a quello dello scorso anno, attestandosi al 24,25%. (rimanendo ben al di sotto del limite del 27,00% previsto dalla normativa vigente), e mantenendo un sollievo alle cd "spese rigide".

### Numero di abitanti per dipendente

Questo parametro dà un'altra lettura della costante riduzione quantitativa del personale: oggi, infatti, ogni dipendente si "occupa" sempre di un numero consistente di cittadini (circa 213 + 30 rispetto al 2018). Il dato indica che a Paderno Dugnano ci sono 4,76 dipendenti per circa ogni 1.000 abitanti, contro una media nazionale di 7,44<sup>7</sup> fatta registrare nel 2017, quasi il 35% in meno, a dimostrazione dell'attenzione nelle politiche di utilizzo delle risorse pubbliche. I dati elaborati da IFEL e dal Dipartimento di Economia Locale su dati Ministero dell'Economia e delle Finanze ha evidenziato che per la classe demografica cui appartiene il comune di Paderno Dugnano il numero di dipendenti per 1.000 abitanti è pari a 6,02 (ed Istat 2013), evidenziando che il nostro Ente ha un rapporto inferiore di circa il 22%.

<sup>7</sup> Elaborazione su dato ARAN su numero dipendenti enti locali (450.337) e popolazione italiana

|                                                                                                                                          |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| LO STATO DI SALUTE FINANZIARIA                                                                                                           |          | Il Comune di Paderno Dugnano, con il progetto benchmarking “Idee comuni” attua un confronto costante e di scambio con altri 15 comuni (Abbiategrosso, Brugherio, Cesano Maderno, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese,, Cusano Milanino, Desio, Lecco, Legnano, Lissone, Meda, Seregno, Sesto SG, Rho, Treviglio). |          |          |          |
| INDICATORE 1,1: RIGIDITA’ STRUTTURALE DI BILANCIO (Incidenza spese rigide – ripiano disavanzo, personale e debito – su entrate correnti) |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2025     |
| Trend Storico                                                                                                                            | 25,45%   | 26,65%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 24,41%   | 23,74%   | 23,05%   |
| Benchmark                                                                                                                                | 27,61%   | 26,91%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 26,00%   | 25,20%   | /        |
| INDICATORE 2,4: (Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente)                       |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2025     |
| Trend Storico                                                                                                                            | 75,25%   | 74,67%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 76,98%   | 78,37%   | 77,95%   |
| Benchmark                                                                                                                                | 72,98%   | 73,91%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 75,50%   | 77,01%   | /        |
| INDICATORE 2,5: (Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni iniziali di parte corrente)                                           |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2025     |
| Trend Storico                                                                                                                            | 68,52%   | 69,42%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 73,70%   | 81,56%   | 95,26%   |
| Benchmark                                                                                                                                | 81,97%   | 88,14%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 81,17%   | 85,93%   | /        |
| INDICATORE 2,6: (Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni definitive di parte corrente)                                         |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2025     |
| Trend Storico                                                                                                                            | 81,75%   | 75,10%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 74,47%   | 70,46%0% | 83,30%   |
| Benchmark                                                                                                                                | 77,83%   | 79,06%                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 76,53%   | 81,73%   | /        |
| INDICATORE 4,4: Spesa di personale procapite: (Indicatore di equilibrio dimensionale in valore assoluto)                                 |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2024     |
| Trend Storico                                                                                                                            | €.194,92 | €.203,06                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €.202,69 | €.201,63 | €.201,63 |
| Benchmark                                                                                                                                | €.197,74 | €.208,69                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €.196,64 | €209,78  | /        |
| INDICATORE 7,2: Investimenti diretti procapite (in valore assoluto)                                                                      |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2025     |
| Trend Storico                                                                                                                            | €.89,16  | €.130,32                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €.151,15 | €142,67  | €173,37  |
| Benchmark                                                                                                                                | €.115,64 | €.124,82                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €.158,24 | €215,55  | /        |
| INDICATORE 10,4: Indebitamento procapite (in valore assoluto)                                                                            |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |          |          |          |
| Anno                                                                                                                                     | 2021     | 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2023     | 2024     | 2024     |
| Trend Storico                                                                                                                            | €.0,0    | €.0,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | €.0,00   | €.0,00   | €.0,00   |
| Benchmark                                                                                                                                | €.278,40 | €.261,21                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €.212,66 | €.208,81 | /        |

## COMMENTO

Dall'anno 2016 è cambiata la modalità di "misurare" la salute finanziaria degli enti locali. Con Decreto del 22/12/2015 il Ministero dell'Interno ha approvato, infatti, il "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio degli enti locali e dei loro enti ed organismi strumentali". Il Piano misura diverse casistiche del bilancio, in particolare: la rigidità strutturale del bilancio; le entrate correnti; le spese di personale; l'esternalizzazione dei servizi; gli interessi passivi; gli investimenti; i debiti non finanziari; i debiti finanziari; la composizione dell'avanzo presunto; il disavanzo presunto; il fondo pluriennale vincolato; le partite di giro e i servizi conto terzi mettendo in rilievo i principi della buona amministrazione, vale a dire l'efficienza, l'efficacia e l'economicità.

Il piano degli indicatori rileva per ogni ente locale tutte le criticità e le potenzialità della gestione delle entrate e delle spese, con una particolare attenzione alla gestione di cassa, (riscossioni e pagamenti rispetto agli accertamenti e impegni), al fine di analizzare la gestione dell'ente locale, evidenziando i parametri di criticità specifici e consentendo anche di evidenziare in anticipo situazioni di potenziale pre-dissesto o dissesto.

In sintesi, il piano degli indicatori è uno strumento in grado di rilevare l'andamento contabile e gestionale dell'ente.

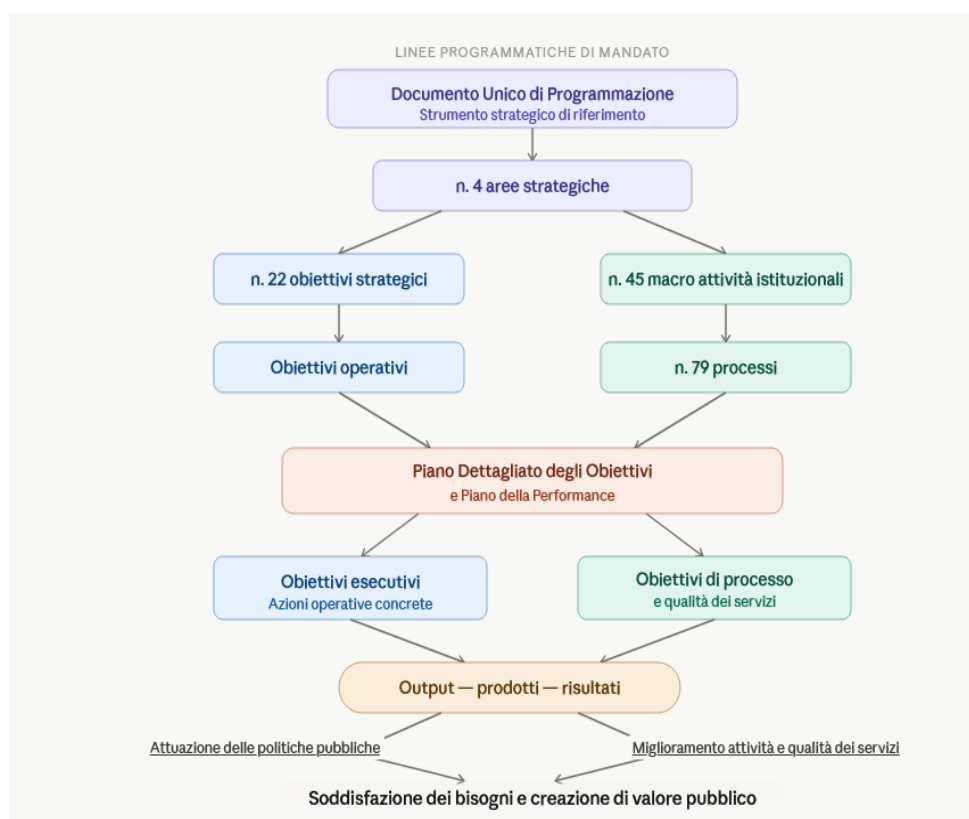
Sono due i modelli che gli enti devono stilare: uno in fase di stesura del bilancio di previsione; l'altro nella fase di redazione del rendiconto di gestione. Il primo modello comprende indici e valori relativi ai risultati attesi di bilancio, il secondo indica invece i risultati e gli obiettivi raggiunti nell'esercizio finanziario, mediante la trasformazione dei dati contabili in indici.

L'analisi degli indicatori 2025 per il Comune di Paderno Dugnano mostra un miglioramento degli indicatori relativi rigidità strutturale, agli accertamenti delle entrate proprie ed alle riscossioni di cassa. E' in corso, con i comuni aderenti al progetto benchmarking "Idee comuni", il confronto per la valutazione degli indicatori 2025 più significativi. Ci si può riferire per opportune valutazioni ai dati del 2024 raccolti ed elaborati nel 2025.

**La rigidità strutturale (Indicatore 1.1) e per indebitamento (Indicatore 10.4)** - Gli indici che esprimono la rigidità danno contezza della quota di entrate ordinarie che sono assorbite da spese che possiamo definire "obbligatorie" per l'ente, e cioè quelle relative al personale comunale e quelle destinate a pagare i mutui contratti (per il comune di Paderno Dugnano completamente estinti) per la realizzazione delle opere pubbliche. Minore è il valore di rigidità strutturale e maggiore è la discrezionalità delle scelte che la politica può assumere per decidere a quali dei bisogni rappresentati dalla collettività rispondere. Negli ultimi cinque anni il livello della rigidità strutturale evidenzia valori inferiori rispetto al benchmark.

## 4. Risultati Performance Organizzativa

### 4.1. Albero della performance



#### 4.2. Le aree e gli obiettivi strategici

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) Sezione strategica (SeS) 2024-2029 - Sezione operativa (SeO) 2025-2027, adottato dal Consiglio Comunale Deliberazione di C.C. n° 81 del 16/12/2024, traduce le linee programmatiche di Mandato in n. 4 Aree strategiche e n. 32 Obiettivi strategici di seguito riportati:

| Area strategica                                                                                           | Obiettivi strategici                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ao1</b><br><b>UNA CITTA' CURATA, INTERCONESSA E SOSTENIBILE</b>                                        | 01 – DECORO E QUALITA' URBANA                                                                |
|                                                                                                           | 02 – AMBIENTE, SOSTENIBILITA' E GESTIONE DEL TERRITORIO                                      |
|                                                                                                           | 03 – BENESSERE E TUTELA DEGLI ANIMALI                                                        |
|                                                                                                           | 04 – RIQUALIFICAZIONE E RIGENERAZIONE DI PARCHI ED EDIFICI PUBBLICI                          |
|                                                                                                           | 05 – PATRIMONIO PUBBLICO                                                                     |
|                                                                                                           | 06 – MOBILITA' SOSTENIBILE E GESTIONE DEL TERRITORIO                                         |
| <b>Ao2</b><br><b>UNA CITTÀ CHE CRESCE, SA RINNOVARSI E CHE MIGLIORA</b>                                   | 01 – ATTIVITA' PRODUTTIVE E COMMERCIO                                                        |
|                                                                                                           | 02 – DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE TECNOLOGICA                                              |
|                                                                                                           | 03 – SEMPLIFICAZIONE ED EFFICIENZA                                                           |
|                                                                                                           | 04 – LEGALITA' E TRASPARENZA                                                                 |
|                                                                                                           | 05 – FINANZA LOCALE E POLITICHE DI CONTRIBUZIONE                                             |
|                                                                                                           | 06 – GESTIONE EFFICIENTE DEGLI ENTI PARTECIPATI                                              |
| <b>Ao3</b><br><b>UNA CITTÀ CHE INVESTE NEL SUO FUTURO E GENERA VALORE CON LE PERSONE E PER LE PERSONE</b> | 01 – PARTECIPAZIONE                                                                          |
|                                                                                                           | 02 – COMUNICAZIONE                                                                           |
|                                                                                                           | 03 – SVILUPPO ORGANIZZATIVO                                                                  |
|                                                                                                           | 04 – PROGETTARE CULTURA PER RIAPPROPRIARSI DI UN TEMPO DI QUALITA'                           |
|                                                                                                           | 05 – EDUCAZIONE, SCUOLA, DIRITTO ALLO STUDIO: ACCESSIBILITA' INCLUSIONE, EQUITÀ, UGUAGLIANZA |
|                                                                                                           | 06 – POLITICHE GIOVANILI                                                                     |
|                                                                                                           | 07 – SPAZIO ALLO SPORT                                                                       |
|                                                                                                           | 08 – IL VALORE AGGIUNTO DELLE ASSOCIAZIONI                                                   |
| <b>Ao4</b><br><b>UNA CITTA' SICURA AL FIANCO DELLE FRAGILITA' E DELLE DIVERSITA'</b>                      | 01 – POLITICHE DI WELFARE                                                                    |
|                                                                                                           | 02 – POLITICHE PER LA FAMIGLIA                                                               |
|                                                                                                           | 03 – MEDICINA TERRITORIALE E INTEGRAZIONE SOCIO SANITARIA                                    |
|                                                                                                           | 04 – LA CURA E L'ATTENZIONE PER I NOSTRI ANZIANI                                             |
|                                                                                                           | 05 – PRENDERSI CURA DELLE DISABILITA'                                                        |
|                                                                                                           | 06 – IL CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE                                                    |

|  |                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------|
|  | 07 – PREVENZIONE DEL DIAGIO GIOVANILE                                       |
|  | 08 – BISOGNI ABITATIVI                                                      |
|  | 09–INTEGRAZIONE E PARTECIPAZIONE DELLE PERSONE CON<br>BACKGROUND MIGRATORIO |
|  | 10 – IL PERCORSO PER IL VILLAGGIO AMBROSIANO                                |
|  | 11 - SICUREZZA                                                              |
|  | 12 – PROTEZIONE CIVILE                                                      |

### 4.3. Lo stato di attuazione degli obiettivi strategici

Di seguito si riporta la percentuale di realizzazione, nell'anno 2025, degli obiettivi esecutivi rispetto alle attività programmate. Il risultato della gestione degli obiettivi contribuisce a determinare la valutazione dei dirigenti/dipendenti P.O.

#### Area strategica: A01 Una città curata, interconnessa e sostenibile

| Obiettivo strategico                                      | Obiettivo Operativo                                                                                         | Obiettivo esecutivo PDO 2025                                                                                    | % realizzazione obiettivo |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| A01_01<br>Decoro e qualità                                | Migliorare la capacità di gestione e di risposta ai bisogni manutentivi                                     | Interventi vocati alla sicurezza di strade e spazi pubblici                                                     | 97,86                     |
|                                                           | Nuovo appalto rifiuti                                                                                       | Nuovo appalto servizio igiene urbana                                                                            | 100                       |
|                                                           | Migliorare la capacità di gestione e di risposta ai bisogni manutentivi                                     | Definizione delle piccole opere                                                                                 | 97,22                     |
| A01_02<br>Ambiente, sostenibilità gestione del territorio | Adottare il nuovo regolamento edilizio                                                                      | Nuovo regolamento edilizio comunale                                                                             | 100                       |
|                                                           | Approvare in via definitiva la Variante generale al PGT adottata                                            | Piano di governo del territorio                                                                                 | 100                       |
|                                                           | Continuare a incrementare il "verde" in ambito urbano, periurbano e nei parchi                              | Valorizzazione dei parchi e delle aree verdi comunali attraverso strumenti di pianificazione e co-progettazione | 98,33                     |
|                                                           | Monitorare e sviluppare le azioni del PAESC in ottica intersettoriale                                       | Perseguimento obiettivi PAESC e promozione interventi di efficientamento energetico                             | 68,33                     |
| A01_03<br>Benessere e tutela degli animali                | Avviare l'attività di confronto con l'operatore del canile al fine di comprenderne potenzialità ed esigenze | Approfondimento situazione area canile                                                                          | 100                       |

|                                                                                   |                                                                                     |                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ao1_04<br>Riqualificazione e<br>rigenerazione di<br>parchi ed edifici<br>pubblici | Attuazione interventi<br>PNRR                                                       | Realizzazione interventi sostenuti da risorse PNRR                                                                    | 100 |
|                                                                                   | Area ex minigolf                                                                    | Area ex minigolf –avvio procedimento per la<br>riqualificazione e utilizzo del bene                                   | 100 |
| Ao1_05Patrimonio<br>pubblico                                                      |                                                                                     |                                                                                                                       |     |
| Ao1_06<br>Mobilità sostenibile<br>e gestione del<br>tempo                         | Realizzare il PUMS<br>con il coinvolgimento<br>attivo dei portatori di<br>interesse | Sviluppo del percorso di redazione del percorso di<br>redazione del PUMS (piano urbano della mobilità<br>sostenibile) | 40  |

Area strategica: Ao2 Una città che cresce, sa rinnovarsi e che migliora

| Obiettivo<br>strategico                                    | Obiettivo Operativo                                            | Obiettivo esecutivo PDO 2025                                                                   | %<br>realizzazione<br>obiettivo |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Ao2_01<br>Attività produttive<br>e commercio               | Attività produttive e<br>commercio                             | Riqualificazione dei mercati cittadini                                                         | 100                             |
| Ao2_02<br>Digitalizzazione e<br>innovazione<br>tecnologica | Implementare<br>ulteriormente le<br>azioni già avviate         | Idoneità alloggiativa                                                                          | 100                             |
|                                                            |                                                                | Mappatura telefonia mobile                                                                     | 100                             |
|                                                            | Implementare le<br>azioni già avviate con i<br>servizi on line | ANSC (Anagrafe Nazionale Dello Stato Civile): candidatura<br>alla fase di adozione controllata | 100                             |

|                                         |                                                           |                                                                                                  |     |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                                         |                                                           | Razionalizzazione e revisione archivio comunale: attività di scarto e riduzione archivio esterno | 100 |
|                                         |                                                           | Digitalizzazione pratiche edilizie                                                               | 100 |
|                                         |                                                           | Aggiornamento intranet aziendale                                                                 | 100 |
|                                         | Sviluppo di nuovi servizi online                          | Analisi e implementazione servizio online                                                        | 89  |
| A02_03<br>Semplificazione ed efficienza | Migliorare la qualità dello Statuto e dei regolamenti     | Revisione del vigente testo del regolamento di Consiglio Comunale                                | 100 |
|                                         |                                                           | Aggiornamento regolamento di contabilità                                                         | 100 |
|                                         |                                                           | Revisione regolamenti tributari in funzione delle novità normative                               | 100 |
|                                         | Ridurre gli oneri amministrativi                          | Censimento delle cappelle gentilizie nei cimiteri cittadini                                      | 100 |
|                                         | Ascoltare i cittadini, semplificare la relazione          | Cittadini al centro 2025: l'ascolto e la comunicazione                                           | 100 |
|                                         | Riduzione e certezza dei tempi (rivedere il sistema ISO ) | Adeguamento del processo P70 AD oggetto: riesame della direzione tecnica                         | 100 |
| 02_04<br>Legalità e trasparenza         | Legalità dell'azione amministrativa                       | Anticorruzione: attuazione per l'anno 2025 delle misure obbligatorie previste dal PNA            | 83  |
|                                         |                                                           | Costante aggiornamento delle procedure di appalto lavori pubblici                                | 100 |

|                                                       |                                                                        |                                                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                                                       |                                                                        | Nuovo sistema unico di contabilità economico –patrimoniale accrual adempimenti della fase pilota, di cui alla Milestone M1C1- 118 della riforma 1.15 DEL PNRR | 100 |
|                                                       | Trasparenza dell'azione amministrativa                                 | Riduzione dei termini di pagamento (ART. 4 BIS D.L. 13/2023)                                                                                                  | 100 |
| A02_05<br>Finanza locale e politiche di contribuzione | Obiettivo 167/1962                                                     | Trasformazione diritto di superficie ex legge 167/1962                                                                                                        | 100 |
|                                                       | IRPEF - Equità fiscale                                                 | IRPEF - Equità fiscale                                                                                                                                        | 100 |
|                                                       | Controllo degli errori e lotta all'evasione                            | Controllo degli errori e lotta all'evasione                                                                                                                   | 100 |
| A02_06<br>Gestione efficiente degli enti partecipati  | Redazione bilancio consolidato                                         | Redazione bilancio consolidato                                                                                                                                | 100 |
|                                                       | Revisione ordinaria partecipazioni ai sensi dell'art.20 D.Lgs 175/2016 | Razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche                                                                                                    | 100 |
|                                                       | Rafforzamento controllo analogo della società AGES Srl                 | Rafforzamento controllo analogo della società AGES srl                                                                                                        | 100 |

Area strategica: A03 Una città che investe nel suo futuro e genera valore con le persone e per le persone

| Obiettivo strategico                                                   | Obiettivo Operativo                                                                                        | Obiettivo esecutivo PDO 2025                                             | % realizzazione obiettivo |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| A03_01<br>Partecipazione                                               | Rivalutare alcuni spazi civici e destinarne altri                                                          | Riqualificazione spazi civici attraverso l'istituto della partecipazione | 100                       |
|                                                                        | Attivare la partecipazione civica per avvicinare le istituzioni ai cittadini                               | Attuazione regolamento della Partecipazione                              | 100                       |
| A03_03<br>Sviluppo organizzativo                                       | Da personale a persone: percorsi e attività per promuovere lo sviluppo professionale                       | Tu per tu: costruiamo insieme il nostro piano formativo 2026-2028        | 100                       |
|                                                                        |                                                                                                            | Il piano delle pari opportunità: strategia e concretezza                 | 100                       |
| A03_04<br>Progettare cultura per riappropriarsi di un tempo di qualità | La biblioteca del tempo: condividere momenti di incontro per moltiplicare occasioni di sviluppo e crescita | Leggere sui generis                                                      | 100                       |

|                                                                                                   |                                                                     |                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|                                                                                                   | Cultura, tempo di qualità                                           | Tilane, tempo per te                                                                    | 100 |
| Ao3_05<br>Educazione, scuola, diritto allo studio: accessibilità, inclusione, equità, uguaglianza | Una scuola che orienta e guarda al futuro                           | Futuri prossimi – saper scegliere per coltivare e far emergere i propri talenti         | 100 |
| Ao3_06<br>Politiche giovanili                                                                     | Giovani idee in movimento per lo sviluppo delle politiche giovanili | #padernoforyouth - to be continued...                                                   | 100 |
| Ao3_07<br>Spazio allo sport                                                                       | Tempo di sport per il benessere quotidiano                          | Lo sport è di tutti                                                                     | 100 |
| Ao3_08<br>Il valore aggiunto delle associazioni                                                   | Co-programmare e progettare con le associazioni                     | Valore sociale – il ruolo del terzo settore per una società più inclusiva e sostenibile | 100 |

Area strategica: Ao4 Una città sicura al fianco delle fragilità e delle diversità

| Obiettivo strategico                                          | Obiettivo Operativo                                                            | Obiettivo esecutivo PDO 2025                                                                                | % realizzazione obiettivo |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Ao4_01<br>Politiche di welfare                                | Promuovere interventi di welfare di comunità                                   | Una Comunità che cresce: Lo Sviluppo Locale del Welfare, Livelli essenziali, reti e innovazione dei servizi | 100                       |
| 04_03<br>Medicina territoriale e integrazione socio sanitaria | La nuova Casa di Comunità                                                      | Perseguimento obiettivo di riqualificazione di Palazzo Sanità                                               | 86,67                     |
| 04_05<br>Prendersi cura delle disabilità                      | Co-progettazione per la disabilità valorizzando associazioni e privato sociale | Muoversi in libertà : sostenere la mobilità delle persone con disabilità                                    | 100                       |
| 04_07<br>Prevenzione del disagio giovanile                    | Interventi per una scuola che ascolta, previene e risponde                     | Sinergia- strategie per l'individuazione e la prevenzione del disagio giovanile                             | 100                       |
| 04_10<br>Il percorso per il Villaggio Ambrosiano              | Migliorare il decoro urbano, la percezione e le condizioni di sicurezza        | Attività di controllo nel Villaggio Ambrosiano                                                              | 100                       |

|                    |                                                                                                                      |                                                                   |     |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----|
|                    | nel quartiere del Villaggio Ambrosiano                                                                               |                                                                   |     |
| 04_11<br>Sicurezza | Rafforzare la collaborazione tra società civile e Forze dell'Ordine e consentire un migliore svolgimento di indagini | Sicurezza della circolazione stradale                             | 100 |
|                    |                                                                                                                      | Mappatura impianti di videosorveglianza privati-prosecuzione 2025 | 100 |
|                    |                                                                                                                      | Formazione e rilievo degli infortuni sul lavoro nel territorio    | 100 |

#### 6.4. Sintesi dei risultati di performance organizzativa

In questo paragrafo sono espressi in maniera sintetica i risultati sulla *performance* organizzativa del Comune di Paderno Dugnano di ente e per ogni singolo settore.

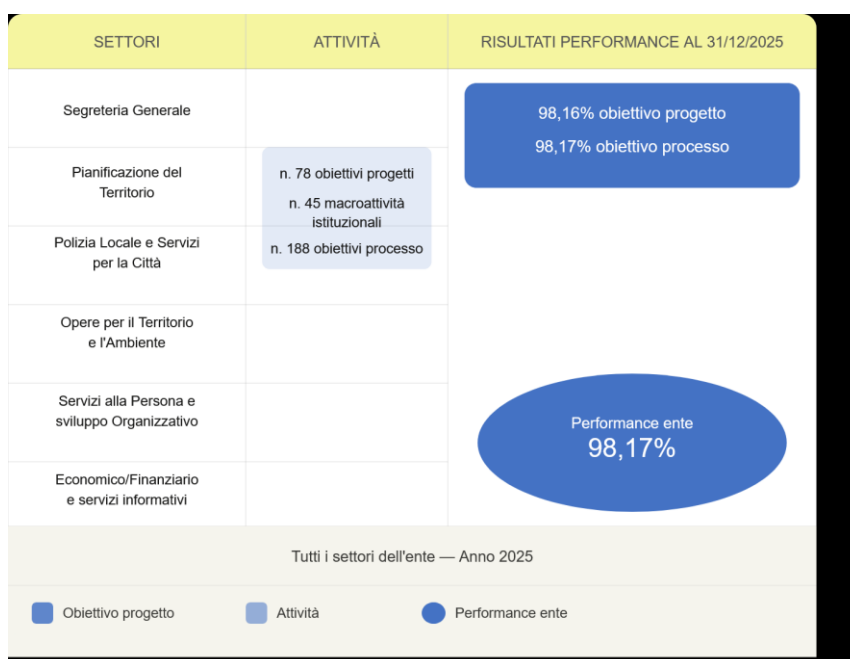
Il presente *report* restituisce i risultati per l'anno 2025 aggregati per i singoli centri di responsabilità nel rispetto dell'assegnazione degli obiettivi effettuata con gli atti di programmazione anno 2025.

##### *Performance organizzativa di ente*

La *performance* è il contributo, il risultato, che un soggetto (organizzazione, settori, servizi, dipendenti) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Ad ogni singolo settore dell'ente, quale centro di responsabilità, sono stati assegnati, con il PIAO 2025-202, gli obiettivi esecutivi di progetto ed obiettivi di macroattività istituzionali e di processo, questi ultimi comprensivi anche di obiettivi per la misurazione della qualità dei servizi.

La media dei risultati della *performance* dei settori costituisce il risultato della *performance* organizzativa di ente nella gestione degli obiettivi esecutivi di progetto (**98,16%**) e nella gestione degli obiettivi esecutivi di processo (**98,17%**); la media di questi ultimi due risultati fornisce il risultato complessivo della *performance* organizzativa del Comune di Paderno Dugnano (**98,17%**).



### Qualità dei servizi erogati

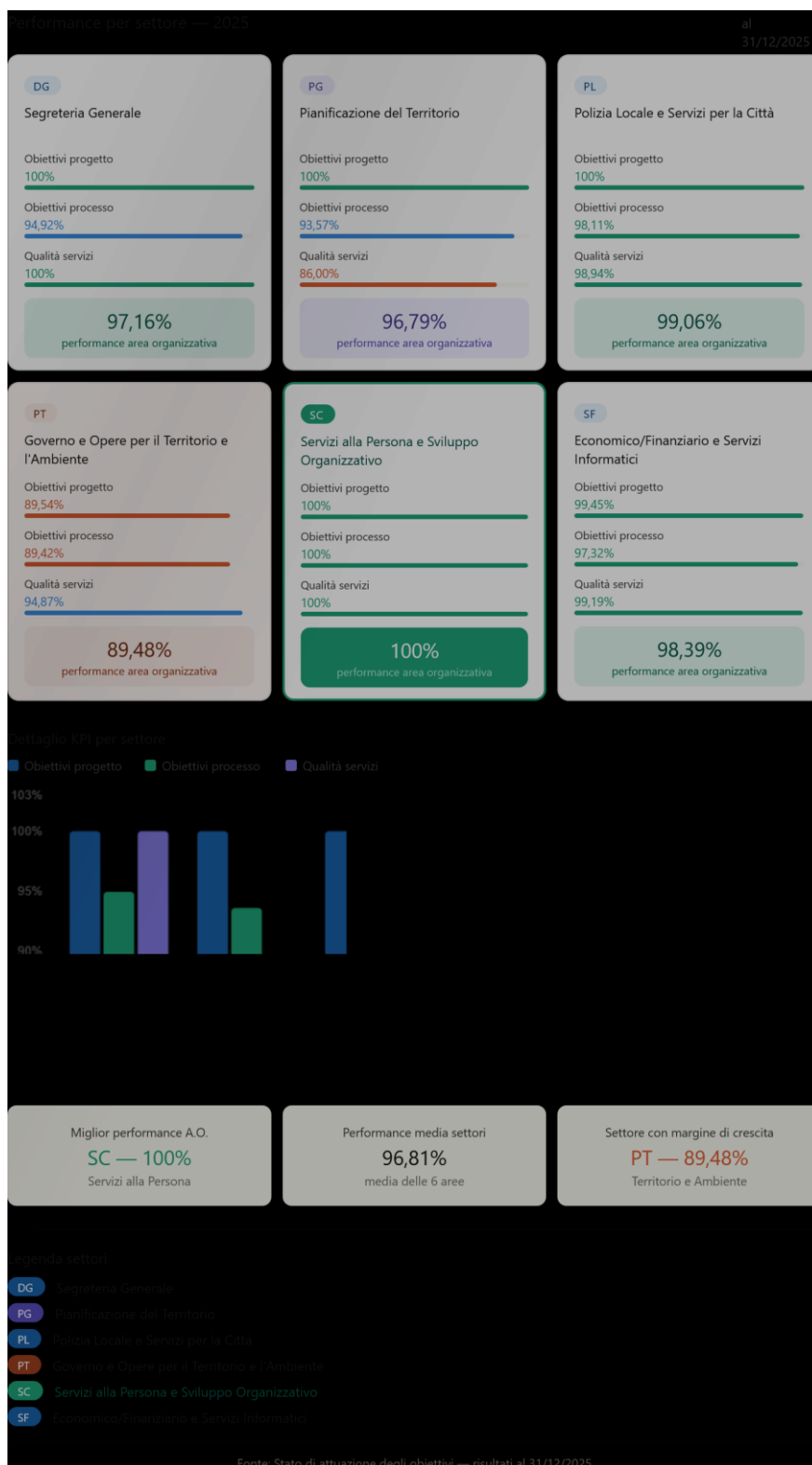
Nell'allegato al Piano della Performance 2025-2027 sono stati individuati gli obiettivi-indicatori e gli *standard* per misurare la qualità dei servizi che il Comune eroga ai suoi cittadini, contrassegnati con una "X" nell'apposita colonna "servizio erogato". L'ambito di misurazione ha interessato principalmente la dimensione della qualità effettiva che misura l'efficacia di un servizio, qualificabile come la rispondenza del servizio o della prestazione erogata a ciò che il richiedente può aspettarsi dallo stesso e quindi conforme allo standard dichiarato, la tempestività con cui si eroga un servizio e l'elasticità intesa quest'ultima come capacità di gestione. La misurazione della qualità percepita fornisce invece informazioni sulla soddisfazione dell'utente per il servizio erogato. Sono state effettuate indagini di *customer* per la misurazione della qualità percepita e per la rilevazione della soddisfazione dei cittadini/utenti.

L'Ente, nel suo complesso, ha gestito n. 70 obiettivi per misurare la qualità dei servizi erogati (alcuni obiettivi trasversali, cioè assegnati a più settori, e altri solo obiettivi di ente, cioè non dipendenti dalla responsabilità di un singolo settore), registrando un risultato complessivo del livello di qualità dei servizi del **94,51%**.



## ***La performance organizzativa dei settori***

Di seguito sono sinteticamente riportati per ogni settore del Comune i seguenti risultati: 1) gestione obiettivi esecutivi di progetto; 2) gestione obiettivi esecutivi di processo; 3) performance dell'area organizzativa; 4) qualità dei servizi erogati.



#### 4.5. Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi di progetto

L'Ente ha gestito n. 78 obiettivi esecutivi di progetto.

| DG | PG | PL | PT | SC | SF | ENTE |
|----|----|----|----|----|----|------|
| 7  | 9  | 9  | 16 | 17 | 20 | 78   |

I risultati della gestione degli obiettivi di progetto, alla fine del 3° quadrimestre 2025, hanno fatto registrare uno scostamento di **- 1,84%** rispetto alle previsioni e quindi una realizzazione del **98,16%**.

| IL TREND                                              | 2025   | 2024   | 2023  |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|-------|
| Il grado di realizzazione degli obiettivi di progetto | 98,16% | 97,45% | 99,87 |

#### 4.6. Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi dei processi

L'Ente ha definito, sottosezione del PIAO "Piano della Performance" - al parag. 2.1.5 "Il portafoglio delle attività e dei servizi e la loro misurazione" individuando obiettivi-indicatori-target e standard per le 45 macro-attività istituzionali e per i 79 processi del Sistema di Gestione per la Qualità, conforme alla norma UNI EN ISO 9001.

Nell'anno 2024 sono stati gestiti 202 obiettivi di processo (che sono obiettivi riferiti alle macro attività istituzionali). Per obiettivi di processo gestiti si intendono quelli assegnati ai settori con diretta responsabilità di raggiungimento.

La rilevazione dei risultati degli obiettivi di processo gestiti e delle macro attività istituzionali fa registrare una percentuale di raggiungimento di Ente del **98,17%**.

| IL TREND                                              | 2025   | 2024   | 2023    |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|---------|
| Il grado di realizzazione degli obiettivi di processo | 98,17% | 95,06% | 99,98%. |

#### 4.7. Risultati sulla qualità dei servizi erogati

Sempre nella sottosezione del PIAO “Piano della Performance”- al parag. 2.1.8 “L’elenco dei servizi e la misurazione della qualità”- sono riportati gli obiettivi-indicatori e gli standard per misurare la qualità dei servizi che il Comune eroga ai suoi cittadini.

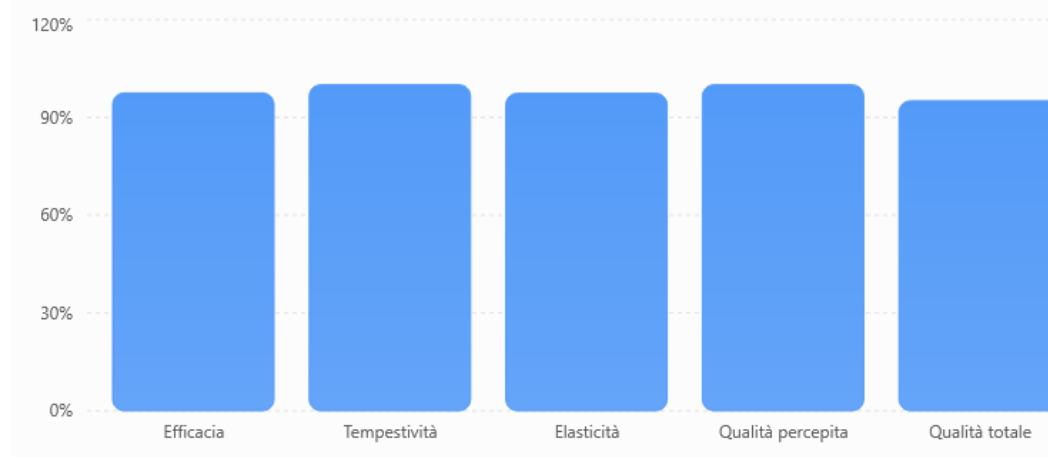
La percentuale di raggiungimento sul livello di qualità dei servizi, per l’anno 2025, ha determinato una performance di Ente del **96,50%**.

Nel Comune di Paderno Dugnano la qualità dei servizi è espressa in termini di qualità effettiva, cioè di efficacia, tempestività ed elasticità, e di qualità percepita, di cui si sintetizzano i risultati:

| Qualità               | Qualità EFFETTIVA |              |            | Qualità PERCEPITA |
|-----------------------|-------------------|--------------|------------|-------------------|
|                       | Efficacia         | Tempestività | Elasticità |                   |
|                       | 97,49%            | 100%         | 97,38%     | 100%              |
| <b>Qualità TOTALE</b> | <b>95,08%</b>     |              |            |                   |

#### Qualità dei servizi percepita, effettiva e totale - Anno 2025

Confronto degli indicatori di qualità dei servizi rilevati nell'anno 2025.



## 4.8. La soddisfazione sulla qualità dei servizi

### La soddisfazione sulla qualità dei servizi educativi

Nell'ambito dei servizi educativi rivolti dalla prima infanzia alla pre-adolescenza, il Comune effettua annualmente indagini per rilevare la soddisfazione sui servizi erogati (indagini di *customer satisfaction*) volte a valutare che il servizio offerto rispetti lo *standard* di qualità fissato. I servizi che si è ritenuto di monitorare attraverso l'ascolto attivo dei bisogni dei cittadini sono: il centro estivo, i servizi pre e post scuola, i servizi alla prima infanzia e la mensa scolastica.

Di seguito si riportano i risultati riferiti all'ultimo triennio.

**Processo 24 “Erogare servizi all’infanzia”:** nel corso del 2025 i servizi rivolti alla fascia di età 0-6 anni hanno rilevato un grado di soddisfazione di 97,57%, contro l'85% dello *standard* atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

| anno scolastico                                        | 2024/2025 | 2023/2024 | 2022/2023 |
|--------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| grado di soddisfazione dei servizi alla prima infanzia | 97,57%    | 97,98%    | 98,60%    |

**Processo 25 “Fornire servizi integrativi all’offerta formativa della scuola dell’obbligo”:** Nel corso dell'anno scolastico il grado di soddisfazione delle attività integrative e dei centri estivi si conferma elevato, raggiungendo rispettivamente il 96,11% e il 91,00%, contro il 90% dello *standard* atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

| attività integrative       | 2024/2025 | 2023/2024 | 2022/2023 | centri estivi              | 2024/2025 | 2023/2024 | 2022/2023 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Intervistati (n. risposte) | 1313      | 1.921     | 1.742     | Intervistati (n. risposte) | 1677      | 1.877     | 1.787     |
| grado di soddisfazione     | 96,11%    | 95,00%    | 95,64%    | grado di soddisfazione     | 91,00%    | 90,20%    | 90,43%    |

**Processo 30 “Gestire la refezione scolastica”:** L'indicatore è volto a misurare la qualità del pasto che viene ritenuta soddisfacente se si registra un grado di accettabilità con un valore medio uguale a uno (valore atteso 80%). Il grado di accettabilità MEDIO del pasto è stato del 83,31% quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

| anno scolastico                                   | 2024/2025 | 2023/2024 | 2022/2023 |
|---------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| grado di accettabilità del pasto - menù invernale | 84,48%    | 90,48%    | 90,00%    |
| grado di accettabilità del pasto - menù estivo    | 82,14%    | 88,68%    | 91,53%    |
| grado di accettabilità del pasto (valore medio)   | 83,31%    | 89,58%    | 90,77%    |

*– Accessibilità e soddisfazione della domanda nei servizi educativi, dalla prima infanzia alla pre-adolescenza*

|                                      |                                                                                                                                                                                   |               |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>ACCESSIBILITÀ</b>                 | <b>n° ore apertura settimanale uffici comunali</b>                                                                                                                                |               |
|                                      | <b>Servizi educativi</b>                                                                                                                                                          | <b>28 h</b>   |
|                                      | <b>URP e Servizi di front office</b>                                                                                                                                              | <b>26 h</b>   |
|                                      | <b>Servizi on line</b>                                                                                                                                                            |               |
|                                      | <b>n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 2° livello)</b><br><i>modulistica e istruzioni disponibili sul sito</i>                                                     | <b>5</b>      |
|                                      | <b>n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 4° livello)</b><br><i>iscrizioni on-line</i>                                                                                | <b>11</b>     |
|                                      | <i>iscrizioni e pagamenti on-line</i>                                                                                                                                             | <b>6</b>      |
| <b>% SODDISFAZIONE DELLA DOMANDA</b> | <b>Asili nido e spazio bimbi</b>                                                                                                                                                  |               |
|                                      | n° utenti iscritti "nidi e spazio bimbi"                                                                                                                                          | 219           |
|                                      | n° utenti in graduatoria                                                                                                                                                          | 238           |
|                                      | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte                                                                                                                                    | 155           |
|                                      | lista d'attesa al 31/12 (n° domande)                                                                                                                                              | 83            |
|                                      | <b>% di soddisfazione delle domande di iscrizione al servizio Asili nido e spazio bimbi</b><br><i>(n° domande richiedenti il servizio soddisfatte / n° utenti in graduatoria)</i> | <b>70,77</b>  |
|                                      | <b>Pre e Post scuola</b>                                                                                                                                                          |               |
|                                      | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte                                                                                                                                    | 1033          |
|                                      | n° domande ricevute                                                                                                                                                               | 1051          |
|                                      | <b>% di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Pre e Post scuola</b>                                                                                                 | <b>98,29%</b> |
|                                      | <b>Centri Estivi</b>                                                                                                                                                              |               |
|                                      | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte                                                                                                                                    | 666           |
|                                      | n° domande ricevute                                                                                                                                                               | 691           |
|                                      | <b>% di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Centri Estivi</b>                                                                                                     | <b>96,38%</b> |

#### 4.9. La gestione delle segnalazioni effettuate dai cittadini

Tra i processi del Sistema di Gestione per la Qualità è rappresentata la procedura informatica per la gestione delle segnalazioni che pervengono dai cittadini e che costituiscono uno dei canali di ascolto attivo. Il Processo 32 "Gestire le segnalazioni e le richieste di indennizzo" definisce la procedura per l'eventuale presentazione di disservizio o di reclamo con richiesta di indennizzo simbolico nel caso di mancato rispetto degli standard di alcuni servizi dichiarati nella Carta dei Servizi.

Le segnalazioni inviate dai cittadini possono avere diversa tipologia: reclamo, disservizi, suggerimenti e apprezzamenti.

Per poter dare una risposta alle segnalazioni pervenute da parte dei cittadini entro 30 giorni è necessario che i Settori interessati facciano pervenire la risposta all'URP non oltre 25 giorni dal ricevimento.

Le risposte rese dai diversi settori entro i termini previsti dal processo (25 giorni) sono state n. 577 su un totale di n. 722 segnalazioni pervenute, segnando un raggiungimento dell'obiettivo rispetto allo standard previsto (100%) pari al 79,92%.

URP ha dato risposta al cittadino a 615 segnalazioni entro i 5 giorni successivi, che, rispetto allo standard del 90% previsto, determina il raggiungimento del risultato pari al 100%. .

Nel 2025 non sono stati presentati reclami con richieste di indennizzo, né azioni di tutela di cui al D.lgs.198/2009 (class action).

| n° segnalazioni gestite dai settori ENTRO 25 giorni |            |                         |              |                                                  |                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|------------|-------------------------|--------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Settore                                             | Pervenuti  | Gestiti ENTRO 25 giorni | % rilevata   | % raggiungimento e rispetto dello standard (90%) |                                                                                       |
| DG                                                  | 0          | 0                       | /            | /                                                | /                                                                                     |
| PG                                                  | 3          | 0                       | 0            | 0                                                |  |
| PL                                                  | 52         | 41                      | 79,31        | 88,12                                            |  |
| PT                                                  | 656        | 525                     | 39,09        | 88,92                                            |  |
| SC                                                  | 8          | 8                       | 100          | 100                                              |  |
| SF                                                  | 3          | 3                       | 100          | 100                                              |  |
| <b>SETTORI</b>                                      | <b>722</b> | <b>577</b>              | <b>79,92</b> | <b>97,04</b>                                     |  |

#### **4.10. Lo stato di attuazione degli obiettivi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza**

Il Comune di Paderno Dugnano ha adottato, con deliberazione di Giunta Comunale n° 17 del 30/01/2025 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 (PIAO) che contiene, nella sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” le misure obbligatorie, specifiche e trasversali utili a prevenire e contrastare il fenomeno corruttivo e gli obiettivi per l’anno 2025 riguardanti la prevenzione della corruzione, la trasparenza e l’integrità.

Nell’ottica dell’integrazione e del coordinamento tra gli strumenti di programmazione promossi con la delibera n. 6/2013 di A.N.AC. ed espressamente previsti dal Piano Nazionale Anticorruzione, dal piano di trattamento dei rischi per l’anno 2025 (allegato 5 al PIAO 2025-2027) sono state estrapolate le azioni/misure da realizzare in relazione ai rischi individuati nei vari processi ed assegnate quale obiettivo alla responsabilità delle Direzioni dell’Ente, unitamente alle misure obbligatorie previste nel PNA 2013-2016 lettere da A) a O).

Per ogni azione prevista sono state evidenziate la previsione dei tempi di realizzazione e le responsabilità attuative sia per la loro realizzazione che per la messa a regime, in una logica di *project management*. E' stato quindi sviluppato il software in dotazione a supporto delle attività di programmazione e controllo per integrare il sistema di monitoraggio degli obiettivi di progetto e di processo con il monitoraggio degli obiettivi finalizzati all’attuazione delle misure.

Per l’anno 2025 sono stati effettuati monitoraggi quadrimestrali degli obiettivi e restituiti i relativi *report* che quantificano la percentuale di realizzazione anche degli obiettivi per la prevenzione alla corruzione.

Il PIAO 2025-2027 contiene, nella sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” nel paragrafo 3.11 “trasparenza” sono descritte le misure di attuazione della trasparenza, mentre l’allegato 6 al PIAO fotografa la Mappatura degli obblighi di pubblicazione.

In data 29 gennaio 2026 il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ha predisposto e pubblicato sul sito istituzionale nella specifica in Amministrazione Trasparente, la relazione annuale prevista dall’art.1 comma 14 della Legge 190/2012 sull’efficacia delle misure di prevenzione definite nel P.T.P.C.T. (ora inserito nel PIAO).

Il Nucleo di Valutazione presso Comune di Paderno Dugnano ha effettuato, ai sensi dell’art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016, determinazione n. 1134 dell’8 novembre 2017 e Delibera n. 213 del 23 aprile 2024, la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull’aggiornamento e sull’apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nella sopra citata delibera A.N.AC. al 31 maggio 2024 - , rilasciando attestazione in merito alla veridicità e all’attendibilità, alla data dell’attestazione, rispetto a quanto pubblicato sul sito dell’amministrazione.

L’attestazione (registrata al protocollo generale con il numero 0044635 del 01/07/2025) e la relativa griglia allegata sono pubblicate sul sito istituzionale, nell’apposita sezione in Amministrazione Trasparente / Controlli e rilievi sull’amministrazione / Attestazione OIV o struttura analoga.

Valutato il raggiungimento pari al 100% in tutte le voci della griglia non è stato necessario effettuare una seconda rilevazione.

La rilevazione degli obblighi di trasparenza è stata inviata dall’OIV ad A.N.AC. tramite la PIATTAFORMA DI ACQUISIZIONE ATTESTAZIONI-OIV ANNO 2025 (protocollo A.N.AC. n. 87010/2025).

Di seguito si riportano i risultati degli obiettivi esecutivi per la prevenzione della corruzione, come definiti nel Piano di trattamento del rischio, (allegato 5 al PIAO) ed inseriti nel PDO anno 2025. I risultati sono stati estratti dal Report di sintesi della gestione al 31 dicembre 2025, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n° 49 del 30/04/2026

| OBIETTIVI ESECUTIVI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE |                                                                       |                  |                 |             |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Settore                                             | Titolo obiettivo esecutivo 2025                                       | %<br>Programmata | %<br>Realizzata | Scostamento |                                                                                     |
| DG                                                  | Attuazione per l'anno 2025 delle Misure Obbligatorie Previste dal PNA | 100              | 100             | o           |  |

## 5. Risultati Performance Individuale

### 5.1. Risultati obiettivi del Personale dipendente dirigente

#### - Il sistema premiale dei dirigenti

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Direttori di settore (denominazione assunta nel Comune di Paderno Dugnano per indicare i dirigenti) è connotata da un forte legame fra la valutazione dei risultati dell'organizzazione ed il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione.

Parlando di valutazione, con particolare riferimento al personale di qualifica dirigenziale, si deve sottolineare che misurazione e valutazione della performance individuale sono state collocate dal nostro Ente nella c.d. «People Strategy», quale componente della strategia di mandato dell'Ente e consistente «in un mix integrato di politiche, di programmi e prassi quotidiane ispirato ad un valore-guida e finalizzato al cambiamento dei comportamenti, il cui impatto si misura nell'accrescimento del valore del capitale umano e quindi dei grandi obiettivi di riferimento». Il termine utilizzato, appunto People Strategy, è il superamento della più tradizionale «politica delle risorse umane» orientata a soddisfare i fabbisogni individuali (identità, stabilità, sviluppo). La dimensione della «People» è parte integrante della strategia complessiva dell'Ente Locale e genera Valore organizzativo puntando sulle specificità delle risorse a disposizione che creano «vantaggio competitivo» facendo leva su competenze essenziali per raggiungere un vantaggio sostenibile nel tempo rispetto ai servizi offerti ed alla soddisfazione dell'utente.

Può sembrare strano legare la valutazione alla performance e allo sviluppo; siamo così presi a pensare che la valutazione sia la fase finale di un anno di lavoro, che ci dimentichiamo il suo vero valore.

“Molte delle aziende americane più ammirate semplicemente rispondono “no” quando si offre loro la possibilità di essere riconosciute quali best-practice in tema di performance management. Nel rifiutare di condividere procedure e form, ciascuna fornisce la medesima risposta. Considerano il loro processo di performance management un'autentica fonte di vantaggio competitivo e sono riluttanti ad acconsentire anche una sola “sbirciata” da parte di esterni. Un direttore HR si è espresso senza mezzi termini quando ha rifiutato la mia richiesta: “mostreremmo il nostro form di valutazione della performance ad un gruppo di esterni tanto quanto la Coca-Cola le consentirebbe di entrare e di esaminare la formula segreta della Coca” (Dick Grote, 2000).

Un buon sistema di valutazione e una buona valutazione (attenzione, non una valutazione buona) sono fondamentali per la strutturazione di un piano formativo efficace e in grado di supportare il cambiamento. Il sistema viene connesso con i piani del fabbisogno del personale, perché lega i comportamenti organizzativi e il contenuto di ciascun mansione alle professionalità necessarie per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa fanno riferimento a obiettivi complessi e strategici dell'amministrazione comunale, la misurazione e valutazione della performance individuale è

strettamente connessa ad essa. La valutazione è quindi uno strumento in grado di favorire la capacità di governo/autogoverno da parte dell'organizzazione e di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali. La sua valenza è anche organizzativa, perché permette di rendere chiari e trasparenti i ruoli e le responsabilità degli attori e di rilevare e misurare le prestazioni e le caratteristiche professionali dei dipendenti. Prestare attenzione al processo di valutazione individuale, collocandolo correttamente nell'ambito degli strumenti di gestione e sviluppo del capitale umano, è funzionale al miglioramento della qualità complessiva delle prestazioni e dei servizi resi dalle amministrazioni pubbliche, il quale rappresenta la principale finalità dell'intero ciclo di gestione della performance.

L'attuale sistema di valutazione per il personale dirigente è il risultato di questa riflessione complessiva in tema di gestione delle risorse umane sviluppatasi all'interno dell'amministrazione comunale. Il punto di partenza è stato l'adeguamento del modello per competenze ai comportamenti organizzativi richiesti e l'implementazione ed il perfezionamento della definizione degli obiettivi valutati. Il nostro sistema di valutazione ha come obiettivo prioritario l'analisi e l'apprezzamento del contributo che ogni persona, all'interno del proprio ruolo, offre al perseguimento delle finalità dell'organizzazione. La scelta fatta in merito al metodo di valutazione del contributo del singolo ha cercato di mantenere, laddove possibile, le regole e gli input previsti nel precedente sistema. E' stata mantenuta un'ottica di valorizzazione dei processi e degli ambiti di specializzazione, in modo tale da costruire trasversalità fondate sulla comunanza di attività e di processo avvicinandosi così per quanto possibile alla realtà lavorativa di ognuno; ciò ha permesso il miglioramento dell'attuale sistema di valutazione, rafforzando la parte relativa agli elementi dell'agire professionale, così come indicati nel foglio di ruolo caratteristico della famiglia professionale di appartenenza della persona, ed implementando la parte relativa alla performance organizzativa e ai relativi obiettivi.

#### – Risultati obiettivi individuali

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei direttori di settore è collegata a 4 ambiti:

- a) agli indicatori di performance relativi sia alla performance di Ente che all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. In questo ambito rientrano anche gli obiettivi di rispetto dei tempi di pagamento;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, con evidenza sia delle competenze professionali e manageriali dimostrate, che dei comportamenti organizzativi considerati;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

La performance è rapportata altresì al corretto e puntuale rispetto di quegli adempimenti che la vigente normativa e regolamentazione individua come essenziali nel processo di valutazione del personale dirigenziale.

| Ambiti di costituzione della performance individuale |                         | Contenuto dell'ambito: finalità dell'obiettivo rispetto ad un "target" di riferimento                                                                                                              |
|------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 - AMBITO ORGANIZZATIVO                             | 1.1 Performance di Ente | Scelta tra gli obiettivi strategici selezionati dall'organo politico amministrativo ai fini della realizzazione del Relazione Previsionale Programmatica, del P.E.G. e del Piano delle Performance |

|                                                                                                                      |                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      | 1.2 Performance area organizzativa diretta                | Declinazione di sottobiettivi trasversali all'organizzazione, funzionali all'obiettivo/i strategico scelto                                                                                                                                         |
| 2 - SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI                                                                                  | 2.1 Obj di processo                                       | Raggiungimento di una prestazione rilevante correlata ad obiettivi di cui il singolo dirigente è responsabile                                                                                                                                      |
|                                                                                                                      | 2.2 Obj di progetto (PEG o P.d.O.) e progetti trasversali |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                      | 2.3 Obj di rispetto dei tempi di pagamento                |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3 - QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELLA STRUTTURA, ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI | 3.1 comportamenti organizzativi                           | Comportamento individuale che deve essere agito in considerazione del contesto organizzativo di appartenenza e dei compiti/attività assegnati                                                                                                      |
|                                                                                                                      | 3.2 competenze                                            | Caratteristiche personali causalmente correlate a prestazioni efficaci o superiori, misurate in base a criteri prestabiliti, individuati nel blue print                                                                                            |
| 4 - CAPACITA' DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI <sup>8</sup>                                                        |                                                           | Monitoraggio della capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di andamento e differenziazione delle valutazioni, rispetto del processo di valutazione e ricorsi accolti avverso le valutazioni fatte |
| 5 - ADEMPIMENTI DI LEGGE <sup>9</sup>                                                                                |                                                           | Corretto e puntuale rispetto di quegli adempimenti che la vigente normativa individua come essenziali nel processo di valutazione del personale dirigenziale                                                                                       |

Ai direttori di settore sono stati assegnati specifici obiettivi individuali di cui si riporta, di seguito, la percentuale (%) di realizzazione.

|                     | Obiettivo di progetto 2025                                        | % di realizzazione al 31/12/2025 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Segreteria Generale | Attuazione per l'anno 2025 delle misure obbligatorie previste dal | 100%                             |

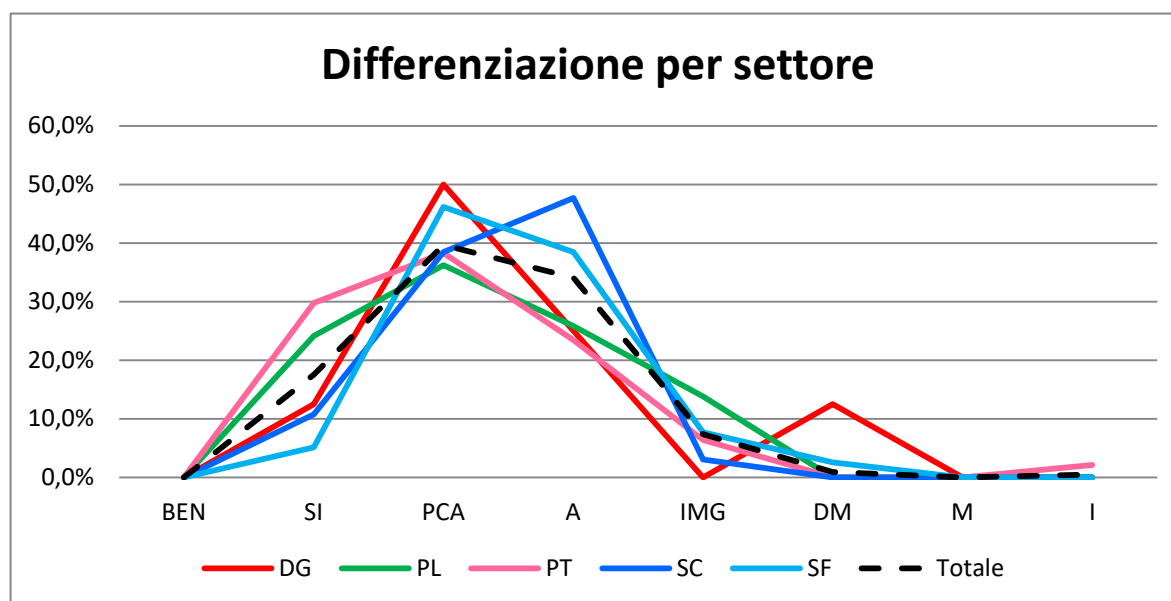
<sup>8</sup> Va evidenziato in questa sede come la capacità di valutare i propri collaboratori rivesta, per i direttori di settore, una grande importanza e sia un fatto di forte criticità. Essi, infatti, non esercitano solo le proprie competenze in merito alla valutazione, ma anche garantiscono (direttamente e a mezzo dei soggetti valutatori) il rispetto del principio del merito e l'omogeneità nell'applicazione del sistema di valutazione nel proprio settore.

<sup>9</sup> Gli adempimenti di legge sono riportati nella scheda di valutazione, ma non rientrano nella valutazione da parte del Nucleo di Valutazione, poiché il loro adempimento/inadempimento è oggettivo e non discrezionale.

|                                                     |                                                                                                                                                                 |        |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| DG                                                  | PNA                                                                                                                                                             |        |
|                                                     | Attuazione Regolamento della Partecipazione                                                                                                                     | 100%   |
|                                                     | Revisione del vigente testo del Regolamento di Consiglio Comunale                                                                                               | 100%   |
| Pianificazione del Territorio<br>PG                 | Nuovo Regolamento Edilizio Comunale                                                                                                                             | 100%   |
|                                                     | Piano di governo del territorio                                                                                                                                 | 100%   |
|                                                     | Idoneità alloggiativa                                                                                                                                           | 100%   |
| Polizia Locale e Servizi per la città<br>PL         | Sicurezza della circolazione stradale                                                                                                                           | 100%   |
|                                                     | Attività di controllo nel quartiere Villaggio Ambrosiano                                                                                                        | 100%   |
|                                                     | ANSC (Anagrafe Nazionale dello Stato Civile): candidatura alla fase di adozione controllata                                                                     | 100%   |
| Opere per il territorio e l'ambiente<br>PT          | Definizione del piano delle piccole opere                                                                                                                       | 97.22% |
|                                                     | Nuovo appalto servizio igiene urbana                                                                                                                            | 100%   |
|                                                     | Valorizzazione dei parchi e delle aree verdi comunali attraverso strumenti di pianificazione e co-progettazione                                                 | 98.33% |
| Servizi alla persona e sviluppo organizzativo<br>SC | SINERGIE – strategie per l'individuazione e la prevenzione del disagio giovanile                                                                                | 100%   |
|                                                     | #PadernoForYouth – to be continued...                                                                                                                           | 100%   |
|                                                     | Cittadini al centro 2025: l'ascolto e la comunicazione                                                                                                          | 100%   |
| Economico/finanziario e servizi informatici<br>SF   | Nuovo sistema unico di contabilità economico – patrimoniale ACCRUAL adempimenti della fase pilota, di cui alla milestone M1C1 – 118 della Riforma 1.15 del PNRR | 100%   |
|                                                     | Analisi e implementazione servizi online                                                                                                                        | 89%    |
|                                                     | Adeguamento del processo P70 ad oggetto: Riesame della Direzione Tecnica                                                                                        | 100%   |

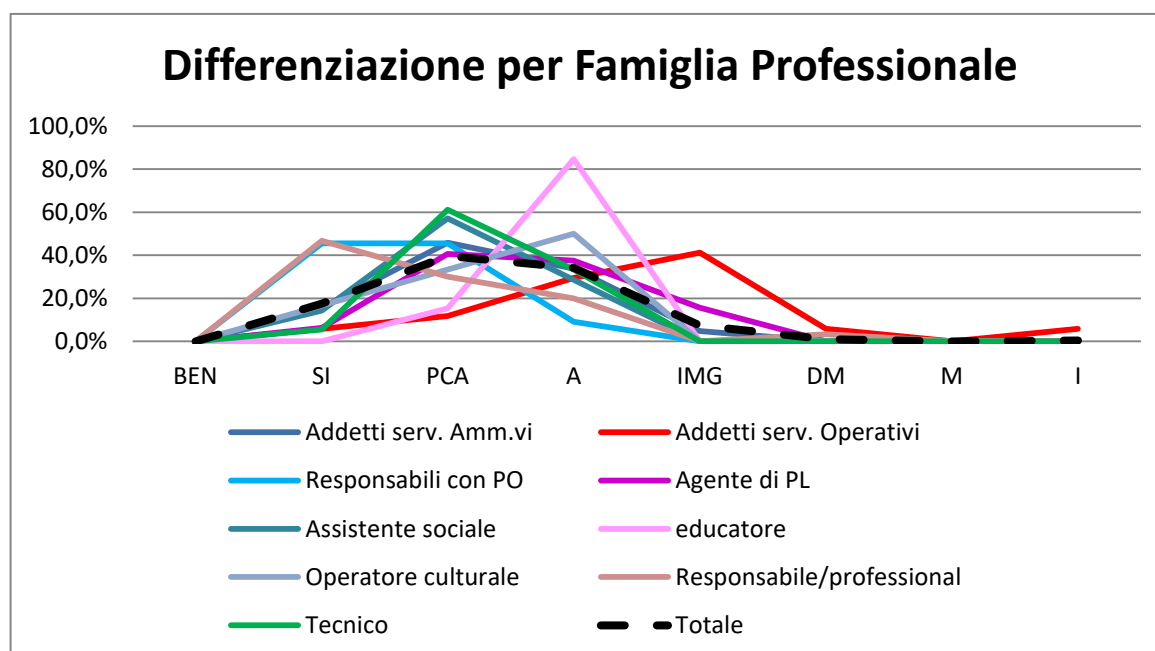
## 5.2. I risultati della valutazione del personale dipendente non dirigente

Si riporta, di seguito, la tabella riassuntiva del grado di differenziazione dei risultati comparando i diversi settori sulla base degli ultimi dati certificati.



La tabella riporta gli stessi valori suddivisi per famiglia professionale<sup>10</sup>.

Anche in questo caso si evidenzia la capacità di differenziare le valutazioni all'interno dei diversi gruppi.



<sup>10</sup> La famiglia professionale indica un aggregato di figure professionali che condividono un insieme relativamente omogeneo, ma dinamico, di fattori quali il *know how* di base, i processi di lavoro ed i compiti che vi si svolgono, il contesto organizzativo, infine un percorso formativo coerente.

## 6. Il processo di redazione della Relazione sulla performance

La redazione della Relazione sulla *performance*, e così anche il processo di valutazione della performance individuale, è stata avviata a seguito della presa d'atto da parte della Giunta Comunale - con deliberazione n. 49 del 30.04.2026, - dei risultati della gestione per l'anno 2026 degli obiettivi di sintesi di Ente.

### *Fasi, soggetti, tempi e responsabilità*

Di seguito si riporta nel dettaglio il processo seguito nella definizione e adozione della Relazione sulla *performance*.

| FASE                                                                                                                                                                              | SOGGETTI INTERNI COINVOLTI                              | TEMPI DI ATTUAZIONE | RESPONSABILITA'                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sviluppo dei contenuti e stesura informazioni e dati sui risultati degli obiettivi della <i>performance</i> organizzativa di Ente e dei Settori e delle altre parti di competenza | Servizio Staff<br>Segreteria Generale                   | entro aprile        | Stesura delle parti di interesse riguardanti:<br>✓ lo stato di attuazione delle politiche e i risultati della <i>performance</i> organizzativa;<br>✓ i risultati della qualità dei servizi erogati;<br>✓ lo stato di attuazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione e degli obblighi sulla trasparenza. |
| Elaborazione dei contenuti di interesse della Relazione                                                                                                                           | Segretario Generale /<br>Direttori di settore           | entro maggio        | L'intera struttura è coinvolta per giungere dalla definizione della proposta della Relazione sulla <i>Performance</i> nelle parti di interesse.                                                                                                                                                                     |
| Stesura informazioni e dati sui risultati della <i>performance</i> individuale                                                                                                    | Servizio Organizzazione/<br>Uff. Gestione Risorse Umane | entro maggio        | Stesura della parte di interesse sui risultati della <i>Performance</i> individuale e sugli esiti del processo di valutazione.                                                                                                                                                                                      |
| Valutazione proposta del documento Relazione sulla <i>Performance</i>                                                                                                             | Segretario Generale<br>Direttori<br>Sindaco e Assessori | entro 17 giugno     | Trasmissione documento e recepimento eventuali modifiche e/o integrazioni e/o valutazioni.                                                                                                                                                                                                                          |
| Approvazione della Relazione                                                                                                                                                      | Giunta Comunale                                         | entro 30 giugno     | Responsabilità sui contenuti della Relazione della <i>Performance</i> .                                                                                                                                                                                                                                             |
| Validazione della Relazione                                                                                                                                                       | Nucleo di Valutazione                                   | entro 30 giugno     | Verifica finale dei contenuti e sua validazione ai fini dell'efficacia e dell'accesso agli istituti di premialità.                                                                                                                                                                                                  |
| Pubblicazione della Relazione                                                                                                                                                     | Servizio Staff<br>Segreteria Generale                   | entro 30 giugno     | Assolvimento obbligo di pubblicazione sul sito nella relativa sezione in Amministrazione Trasparente                                                                                                                                                                                                                |