

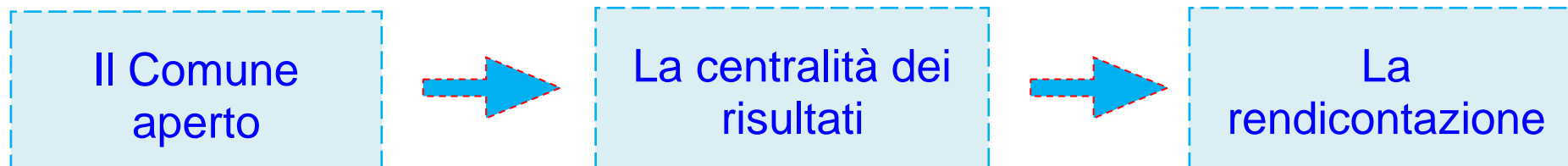


La Relazione sulla Performance

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

▪ i risultati dell'anno 2021 ▪

Approvata con deliberazione di G.C. n. 108 del 23/06/2022



INDICE

| | |
|---|-----------|
| 1. Premessa | 3 |
| 2. Atti del ciclo di gestione della performance per l'anno 2021 | 7 |
| 3. Il contesto esterno ed interno | 8 |
| 3.1. Il contesto esterno di riferimento..... | 8 |
| 3.2. L'amministrazione in cifre – il contesto interno | 9 |
| 4. Risultati performance organizzativa..... | 13 |
| 4.1 Albero della performance..... | 14 |
| 4.2 Le aree e gli obiettivi strategici | 15 |
| 4.3 Lo stato di attuazione degli obiettivi strategici | 16 |
| 4.4 Sintesi dei risultati di performance organizzativa | 19 |
| 4.4.1 - Performance organizzativa di ente..... | 19 |
| 4.4.2 - Qualità dei servizi erogati..... | 19 |
| 4.4.3 - La performance organizzativa dei settori..... | 20 |
| 4.5 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi di progetto..... | 25 |
| 4.6 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi dei processi | 25 |
| 4.7 Risultati sulla qualità dei servizi erogati | 25 |
| 4.8 La soddisfazione sulla qualità dei servizi..... | 26 |
| 4.8.1 - La soddisfazione sulla qualità dei servizi educativi..... | 26 |
| 4.8.2 - Accessibilità e soddisfazione della domanda nei servizi educativi, dalla prima infanzia alla pre-adolescenza..... | 27 |
| 4.9 La gestione delle segnalazioni effettuate dai cittadini | 28 |
| 4.10 Lo stato di attuazione degli obiettivi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza | 29 |
| 5. Risultati performance individuale..... | 30 |
| 5.1 Risultati obiettivi del personale dipendente dirigente | 30 |
| 5.1.1 - Il sistema premiale dei dirigenti..... | 30 |
| 5.1.2 - Risultati obiettivi individuali | 30 |
| 5.2 I risultati della valutazione del personale dipendente non dirigente..... | 33 |
| 6. Il processo di redazione della Relazione sulla performance | 35 |
| 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità | 35 |

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’art. 10 la redazione annuale, da parte delle amministrazioni pubbliche, di una relazione sulla *performance* che evidenzia a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse.

In ottemperanza alle citate disposizioni, si è provveduto ad elaborare il presente documento, che sintetizza le risultanze scaturite dalle strategie poste in essere nell’arco del 2021 nonché gli esiti di gestione rilevati nel contesto delle attività istituzionali.

L’impostazione della relazione si conforma allo schema di riferimento delineato a suo tempo 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 Esecutivo di Gestione; l’albero della *performance* illustra poi il *cascading* degli elementi del processo pianificatorio.

La relazione, nel rispetto del principio di coerenza e di integrazione tra il ciclo di gestione della *performance* ed il ciclo di gestione economico finanziario contenuto nella nuova contabilità armonizzata, è redatta in forma sintetica al fine di consentire una più immediata comprensione da parte dei cittadini, come richiesto dall’art. 14 del già citato d.lgs. 150/2009 e con rinvii ai documenti che contengono le informazioni di maggior dettaglio.

Anche l'anno 2021, così come il precedente, è stato caratterizzato dalla necessità di far fronte all'emergenza sanitaria conseguente alla diffusione del virus COVID-19 con risvolti sia interni all'Organizzazione che relativi ai servizi erogati.

In conseguenza dell'emergenza sanitaria, il Comune di Paderno Dugnano ha mantenuto le limitazioni sull'apertura degli uffici al pubblico al fine di evitare situazioni di potenziale rischio contagio sia per gli utenti sia per il personale disponendo modalità di ricevimento alternative rispetto alla presenza fisica, prevista esclusivamente per le fattispecie non diversamente gestibili. Sempre con la finalità di contenere il contagio, nel 2021 sono state confermate le disposizioni organizzative attinenti al lavoro agile necessarie a garantire la continuità nell'erogazione dei propri servizi in condizioni di sicurezza per la salute. La tecnologia ha assicurato anche la continuità del funzionamento degli organi che hanno potuto usufruire delle modalità di riunione in videoconferenza.

La presente relazione rendiconta sinteticamente l'attività svolta nell'anno 2021 evidenziando alcuni processi sui quali hanno impattato le misure di contenimento del contagio da COVID-19.

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



I documenti del ciclo di gestione della Performance

Documenti di PROGRAMMAZIONE

- ✓ DUP
- ✓ DUP con Nota di aggiornamento

Documento Unico di Programmazione (DUP)

DUP con Nota di aggiornamento

Art. 151, comma 1, del D.lgs. 267/2000

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.

Piano Esecutivo di Gestione (PEG)

Art. 169 del D.lgs. 267/2000

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.

- ✓ PEG

Documenti per la 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 2021

✓ Stato di attuazione dei programmi:

- Documento Unico di Programmazione - Stato di Attuazione dei programmi, SeO 2021-2023
- Stato di attuazione degli obiettivi esecutivi - attuazione DUP e PEG 2021-2023

Documenti di RENDICONTAZIONE

✓ Rendiconto della Gestione

- E' il documento che valuta l'efficacia dell'azione con riferimento ai risultati ottenuti rispetto agli obiettivi programmati ed ai costi sostenuti

✓ Relazione sulla Performance

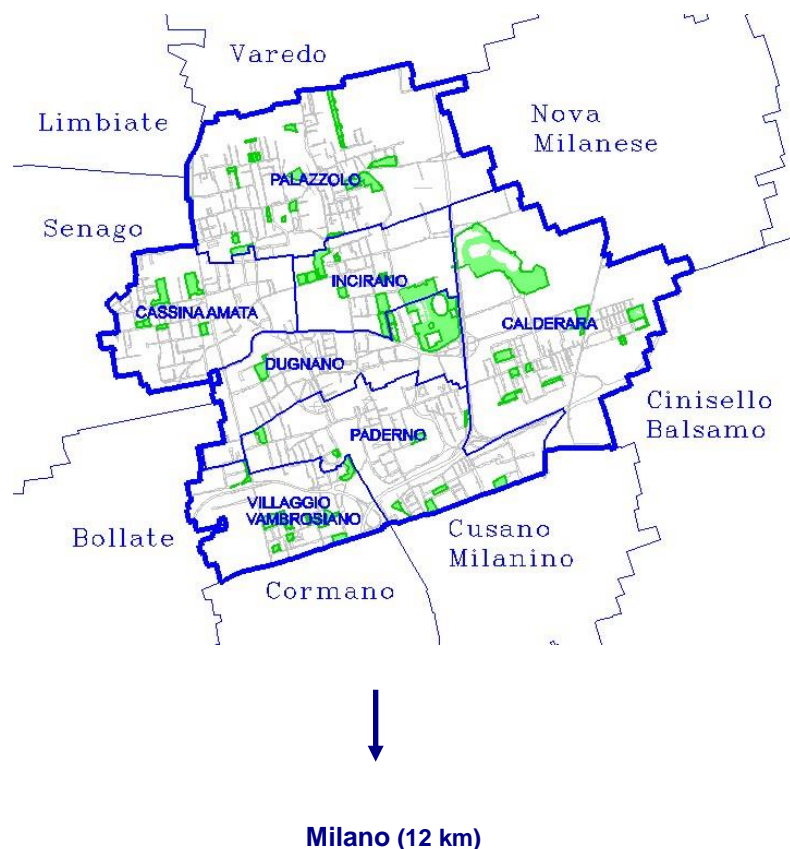
- E' il documento con il quale si comunicano ai cittadini i risultati ottenuti e la valutazione degli stessi con riferimento a scostamenti ed impiego di risorse
- Il documento conclude il "Ciclo di gestione della Performance"

2. Atti del ciclo di gestione della performance per l'anno 2021

| | Documento | Data di approvazione | Data ultimo aggiornamento | Reperibilità sul sito www.comune.paderno-dugnano.mi.it |
|----------------------------------|---|--|---|--|
| PROGRAMMAZIONE | Linee Programmatiche di Mandato | Deliberazione di C.C. n° 47 del 30/10/2019 | / | Direttamente raggiungibile dal banner Atti amministrativi nella homepage |
| | Documento Unico di Programmazione | Deliberazione di C.C. n° 76 del 29/12/2020 | / | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente, direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Disposizioni generali / Atti generali / Documenti di programmazione strategico-gestionale |
| | Bilancio di previsione | Deliberazione di C.C. n° 76 del 29/12/2020 | / | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente, direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Bilanci / Bilancio preventivo e consuntivo |
| | Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2021-2023 | Deliberazione di G.C. n° 13 del 28/01/2021 | / | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente, direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Altri contenuti / Prevenzione della Corruzione |
| | Piano Esecutivo di Gestione 2021-2023 comprendente Piano Dettagliato degli Obiettivi 2021 e Piano della performance 2021-2023 | Deliberazione di G.C. n° 16 del 28/01/2021 | Deliberazione di G.C. n° 114 del 23/09/2021 | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Performance / Piano della Performance / Piano Esecutivo di Gestione/Piano dettagliato degli Obiettivi |
| 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° 209 del 01/12/2011 | Deliberazione di G.C. n° 95 del 29/07/2021 | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Performance / Sistema di misurazione e valutazione della Performance |
| RENDICONTAZIONE | Rendicontazione dei risultati per la performance organizzativa 2021 | Deliberazione di G.C. n° 52 del 18/03/2022 | / | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Performance / Relazione sulla Performance / Monitoraggi quadrimestrali risultati Performance |
| | Rendiconto della gestione dell'esercizio finanziario 2021 | Deliberazione di C.C. n° 19 del 28/04/2022 | / | All'interno della sezione Amministrazione Trasparente direttamente raggiungibile dalla homepage, sottosezione Bilanci / Bilancio preventivo e consuntivo |

3. Il contesto esterno ed interno

3.1. Il contesto esterno di riferimento



- **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 (il dato è estrapolato dalle cartografie dell'ufficio SIT).
- **POPOLAZIONE:** 46.931 abitanti al 31.12.2021.
- **DENSITA':** 3.357,00 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, 13,09%.
- **VERDE PUBBLICO PRO-CAPITE:** superficie aree a verde pubblico / popolazione, 39,80 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 2,34%).

3.2.L'amministrazione in cifre – il contesto interno

| LA POPOLAZIONE | | Analisi dei mutamenti dinamici della popolazione. | | | | | Commento: |
|--|--|---|----------|----------|----------|----------|---|
| POPOLAZIONE | residenti al 31/12 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | <p>Popolazione e fasce d'età</p> <p>Nell'anno 2021 è stato registrato un lieve aumento della popolazione residente determinato in gran parte da un maggior numero di cittadini stranieri presenti sul nostro territorio e condizionato altresì 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 1,13%, in linea con l'andamento demografico sensibilmente in crescita che ha caratterizzato gli ultimi anni a partire dal 2017, ad eccezione del lieve calo demografico registrato nel 2019. Rispetto all'anno 2020, la popolazione straniera è aumentata del 6,9%, in linea con il trend degli anni precedenti. Le pratiche di immigrazione anagrafica verso Paderno Dugnano registrano un aumento di 299 unità rispetto all'anno precedente (+12,22%), facendo rilevare un lieve incremento che, seppur modesto, conferma la crescita demografica della città.</p> <p>L'andamento demografico conferma tuttavia 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 22,52% dell'intera popolazione, in lieve aumento rispetto all'anno 2020 dove la percentuale si attestava al 22,32%, collocandosi al di sotto dei livelli medi della regione (22,90%)¹.</p> <p>Diminuisce sensibilmente rispetto al 2020 la popolazione in età scolare compresa tra 0-14 anni, che si attesta al 12,89% del totale (nel 2020 era il 13,07%), definendo tuttavia, per l'anno 2021 un dato leggermente inferiore rispetto alla media regionale pari al 13,29%.</p> |
| | densità popolazione per Kmq | 46.701 | 46.306 | 45.762 | 46.401 | 46.931 | |
| | stranieri | 3.309,78 | 3.281,79 | 3.243,23 | 3.288,52 | 3.357,00 | |
| | nati nell'anno | 3.961 | 3.910 | 3.997 | 4.374 | 4.703 | |
| | deceduti nell'anno | 369 | 380 | 346 | 310 | 315 | |
| | immigrati | 444 | 437 | 465 | 553 | 488 | |
| | emigrati | 1.509 | 914 | 1.039 | 2.147 | 2.446 | |
| | Saldo naturale (differenza tra nati e morti) | 1.323 | 1.252 | 1.464 | 1.331 | 1.743 | |
| | Saldo migratorio (differenza tra immigrati e emigrati) | -75 | -57 | -119 | -243 | -173 | |
| | | 186 | -395 | -425 | 816 | 703 | |
| PER FASCE D'ETÀ | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | |
| | P. in età scolare: 0-14 anni | 6.280 | 6.409 | 6.090 | 6.068 | 6.050 | |
| | P. in forza lavoro: 15-34 anni | 9.314 | 9.278 | 8.948 | 9.237 | 9.483 | |
| | P. in età adulta: 35-65 anni | 21.080 | 20.776 | 20.726 | 20.719 | 20.827 | |
| | P. in età senile: oltre 65 anni | 10.027 | 9.843 | 9.998 | 10.377 | 10.571 | |
| 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 2021) ³ ; in precedenza la città era collocata al 15° posto. | | | | | | | |

¹ <http://www.tuttitalia.it/lombardia/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>

² v. nota 2

³ <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. | | | | | Commento: |
|---|-------------------------------------|---|--------|--------|--------|--------|------------------|
| PERSONALE IN SERVIZIO | Segretario Generale | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | |
| | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | Dirigenti a tempo ind. | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | Dirigenti a tempo det. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | Posizioni Organizzative | 13 | 14 | 12 | 12 | 11 | |
| | Dipendenti a tempo ind. | 223 | 220 | 228 | 216 | 203 | |
| | Dipendenti a tempo det. | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | |
| | Totale Personale in servizio | 243 | 241 | 246 | 234 | 220 | |
| ETA' MEDIA DEL PERSONALE | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | |
| | Dirigenti | 52,35 | 53,34 | 53,27 | 54,27 | 55,27 | |
| | Posizioni Organizzative | 48,65 | 50,31 | 49,82 | 50,82 | 51,09 | |
| | Dipendenti | 49,97 | 49,82 | 49,94 | 49,81 | 50,57 | |
| | Età media ponderata | 50,32 | 51,16 | 51,01 | 49,96 | 50,71 | |
| INDICI DI ASSENZA | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | |
| | malattia+ferie+altro | 16,94% | 17,93% | 17,52% | 18,95% | 25,67% | |
| | malattia+altro | 4,05% | 5,22% | 4,80% | 9,69% | 12,36% | |

Diminuzione del personale in servizio

Nel quinquennio di riferimento si è registrata, anche per effetto della nuova normativa sulle capacità assunzionali che ha di fatto limitato le possibilità di assumere nuovo personale, la progressiva riduzione quantitativa del personale in servizio, che al 31/12/2021, ha toccato il suo minimo attestandosi a 220 unità ma non ha avuto ripercussioni sui servizi erogati alla collettività; questo dato rende evidente lo sforzo complessivo messo in atto dall'organizzazione.

Nel 2021 si è nuovamente registrato un *trend* in leggera diminuzione a causa sia della nuova normativa sulle capacità assunzionali.

Il trend dell'età media

Le assunzioni effettuate fra la fine del 2019 e i primi mesi del 2020, avevano segnato una leggera inversione nel *trend* relativo all'età media del personale dell'Ente. Nel 2021 il trend si è leggermente modificato e l'età media è leggermente aumentata,

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 solo il 4%, mentre la maggioranza dei dipendenti ha tra 45 e 60 anni (64%). Il 12% del personale supera, però, i 60 anni di età. Nessun dirigente ha meno di 35 anni e l'80% dei dirigenti supera i 50 anni. Questo scenario impone un ripensamento delle 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" elaborato per il triennio 2022-2024.

Come si può "leggere" nel grafico le età medie più basse corrispondono ai dipendenti inquadrati in categoria D e C, 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 un leggero aumento rispetto all'anno precedente. L'aumento è dovuto in parte alle assenze collegate ai nuovi permessi (congedi genitoriali per i casi di contatto stretto dei figli o chiusura dell'attività didattica) introdotti dalla legislazione emergenziale e in parte all'incremento delle ferie fruito nel corso dell'anno.



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.

Commento:

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| INDICI PER LA SPESA DEL PERSONALE | Spesa complessiva per il personale | 9.489.521,44 | 9.200.143,97 | 9.337.784,99 | 9.458.642,85 | 9.023.775,92 |
| | Spesa per la formazione (stanziato) | 59.005,00 | 60.532,00 | 76.200,00 | 63.200 | 79.700 |
| | Spesa per la formazione (impegnato) | 36.496,01 | 35.757,22 | 72.885,22 | 49.507,30 | 42.786,25 |
| COSTO PERSONALE SU SPESA CORRENTE | Spesa complessiva personale / Spese correnti | 32,12% | 29,12% | 29,53% | 28,13% | 26,33% |
| COSTO MEDIO DEL PERSONALE | Spesa complessiva personale / Numero dipendenti | 39.051,53 € | 38.174,87 € | 37.958,48 € | 40.421,55 € | 41.017,16 € |
| COSTO PERSONALE PRO-CAPITE | Spesa complessiva personale / Popolazione | 203,20 € | 198,68 € | 212,11 € | 203,85 € | 192,28 € |
| RAPPORTO POPOLAZIONE SU DIPENDENTI | Popolazione / Numero dipendenti | 192,18 | 192,14 | 186,02 | 198,29 | 213,32 |
| RAPPORTO DIPENDENTI SU DIRIGENTI | Numero dipendenti / Numero dirigenti | 60,75 | 59,00 | 60,25 | 57,25 | 43,00 |
| RAPPORTO DIPENDENTI SU P.O. | Numero dipendenti / Numero posizioni Organizzative | 18,69 | 15,90 | 19,10 | 18,08 | 18,50 |
| CAPACITÀ DI SPESA SU FORMAZIONE | Spesa per formazione impegnata / Spesa per formazione prevista | 61,85 | 59,07 | 95,65 | 78,33% | 53,68% |

Spesa del personale

La spesa del personale sostenuta nell'anno 2021 è diminuita, in valori assoluti, rispetto al 2017 di oltre € 460.000. In termini percentuali la riduzione è del 4,91% . E' significativo come anche il valore di incidenza della spesa complessiva del personale sia diminuita del 1,80% rispetto al totale della spesa corrente, attestandosi nel 2021 al 26,33% (dato migliore nell'ultimo quinquennio), 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" di più cittadini (circa 213: + 21 rispetto al 2017). Il dato indica che a Paderno Dugnano ci sono 4,69 dipendenti per circa ogni 1.000 abitanti, contro una media nazionale di 7,44² 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%.

² 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 16 comuni (Brugherio, Cesano Maderno, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Cormano, Crema, Cusano Milanino, Desio, Garbagnate, Lecco, Lissone, Meda, Nova Milanese, Seregno, Sesto SG, Rho, Treviglio).

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 liquidazioni rispetto agli accertamenti e impegni stanziati), al fine di evidenziare il grado di efficienza e di virtuosità degli enti.

Gli indici presenti nel piano consentono 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 2021 per il Comune di Paderno Dugnano mostra una ripresa della dinamica degli incassi rispetto all'anno precedente e un positivo abbattimento dell'indebitamento pro-capite ormai pari a zero. E' in corso, con i comuni aderenti al progetto *benchmarking* "Idee comuni", il confronto per la valutazione degli indicatori 2021 più significativi. Ci si può riferire per opportune valutazioni ai dati del 2020 raccolti ed elaborati a fine 2021.

| INDICATORE | DESCRIZIONE | anno | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------|---|-----------|--------|--------|--------|---------|--------|
| | | Trend | 27,22% | 27,55% | 26,70% | 24,81% | 24,45% |
| | | Benchmark | 32,13% | 32,13% | 31,64% | 27,00% | |
| INDICATORE 1,1 | RIGIDITA' STRUTTURALE DI BILANCIO (Incidenza spese rigide - ripiano disavanzo, personale e debito - su entrate correnti) | Trend | 78,94% | 79,60% | 78,81% | 74,24% | 75,25% |
| | | Benchmark | 77,76% | 77,99% | 76,50% | 67,00% | |
| INDICATORE 2,4 | AUTONOMIA FINANZIARIA (Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente) | Trend | 60,13% | 65,15% | 59,23% | 55,78% | 68,52% |
| | | Benchmark | 76,39% | 76,15% | 77,69% | 74,00% | |
| INDICATORE 2,5 | (Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni iniziali di parte corrente) | Trend | 64,97% | 67,03% | 63,99% | 62,36% | 81,70% |
| | | Benchmark | 72,49% | 72,39% | 76,68% | 75,00% | |
| INDICATORE 2,6 | (Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni definitive di parte corrente) | Trend | 199,23 | 206,89 | 204,25 | 205,07 | 194,92 |
| | | Benchmark | 192,42 | 198,90 | 189,81 | 197,58% | |
| INDICATORE 4,4 | Spesa di personale procapite: (Indicatore di equilibrio dimensionale in valore assoluto) | Trend | 134,28 | 69,49 | 87,10 | 56,91 | 89,16 |
| | | Benchmark | 82,96 | 92,81 | 103,18 | 104,10% | |
| INDICATORE 7,2 | Investimenti diretti procapite (in valore assoluto) | Trend | 0,29 | 0,19 | 0,10 | 0,02 | 0,00 |
| | | Benchmark | 348,74 | 323,83 | 325,99 | 284,16% | |
| INDICATORE 10,4 | Indebitamento procapite (in valore assoluto) | | | | | | |

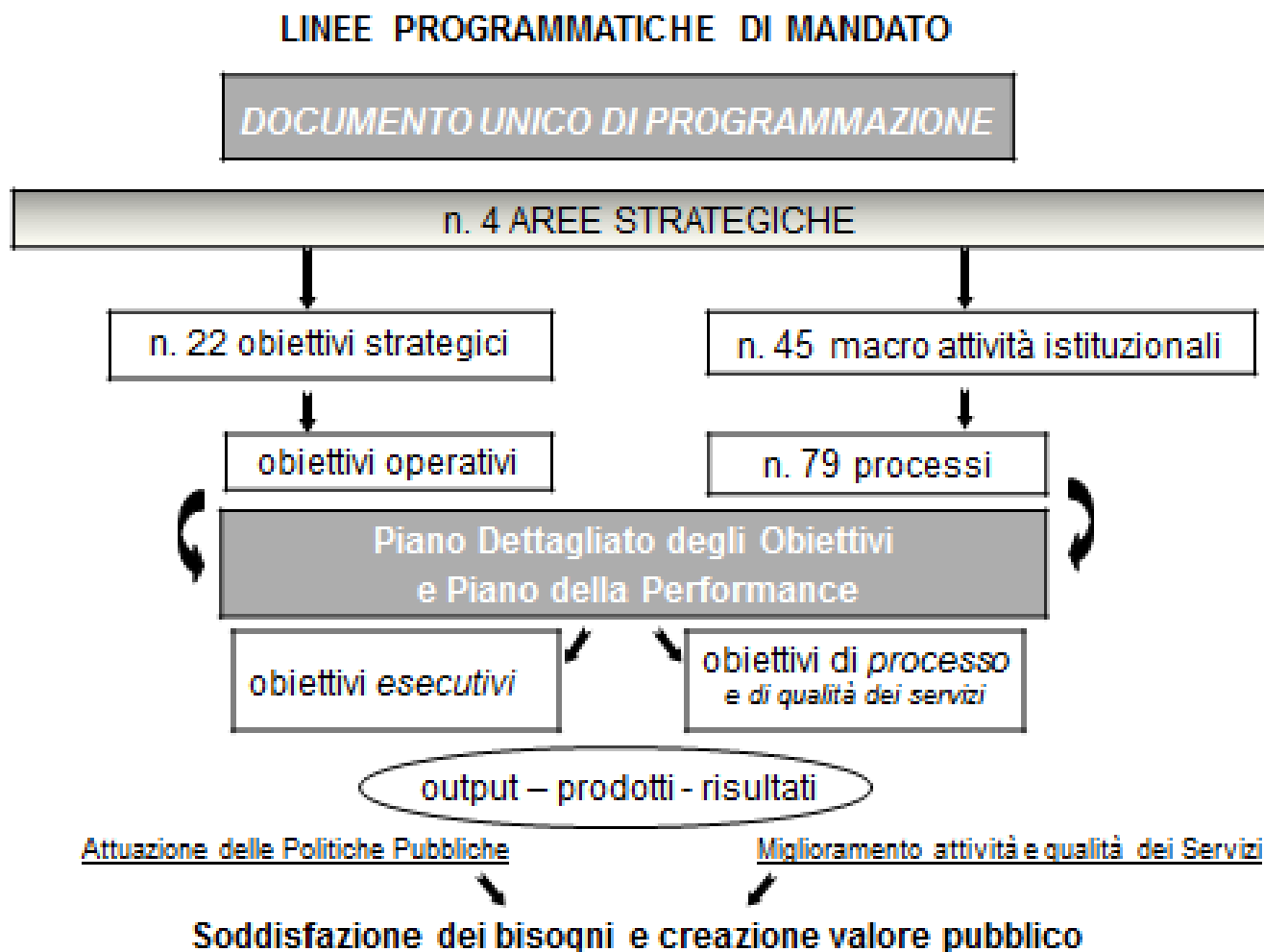
La rigidità strutturale e per indebitamento - Gli indici che esprimono la rigidità danno contezza della quota di entrate ordinarie che sono assorbite da spese che possiamo definire "obbligatorie" per l'ente, e cioè quelle relative al personale comunale e quelle destinate a pagare i mutui contratti (completamente 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 positivamente una tendenza alla riduzione.

Autonomia finanziaria - Le risorse finanziarie che il Comune utilizza per svolgere i compiti e le funzioni che gli sono attribuiti dalla legge e, quindi, sostanzialmente, per far fronte ai bisogni della collettività amministrata, sono costituite essenzialmente dai tributi comunali e dalle entrate per i servizi che l'ente offre ai cittadini (cosiddette "risorse proprie"), oltretutto dai trasferimenti statali o da altri enti del settore pubblico (cosiddetta "finanza derivata").

L'indice riportato nella tabella - che individua l'autonomia finanziaria - rileva la capacità dell'Ente di far fronte alle proprie spese correnti (che sono le spese necessarie al funzionamento dell'Ente ed all'erogazione dei servizi) con entrate di propria competenza, ossia i corrispettivi e le tariffe relative a servizi (centri estivi, asilo nido etc.) ed i tributi comunali (addizionale IRPEF, Tassa rifiuti, Imu, etc.) . Nel 2021 tale indice è in ripresa in quanto si sono ridotte le entrate derivate straordinarie legate all'emergenza sanitaria

4. Risultati Performance Organizzativa

4.1 Albero della performance



4.2 Le aree e gli obiettivi strategici

Il Documento Unico di Programmazione (DUP), adottato dal Consiglio Comunale con atto n. 71 del 10/12/2019, nella Sezione Strategica SeS traduce le linee programmatiche di Mandato in n. 4 Aree strategiche e n. 22 obiettivi strategici di seguito riportati:

| Area strategica | Obiettivi strategici |
|----------------------------------|--|
| A01 COSTRUIRE FUTURO | 01 – SEMPLIFICAZIONE |
| | 02 – GESTIONE ENTI PARTECIPATI |
| | 03 – LEGALITA' E TRASPARENZA |
| | 04 – PARTECIPAZIONE CIVICA |
| | 05 – EQUITA' FISCALE |
| | 06 – VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE – GESTIONE ACCURATA ALLOGGI |
| | 07 – RAFFORZAMENTO E INNOVAZIONE DIGITALE NELL'AMMINISTRAZIONE |
| | 08 – CITTA' DIGITALE |
| | 09 – SPORTELLI EUROPA |
| | 10 - COMMERCIO IN CITTA' |
| A02 PRENDERSI CURA DEL FUTURO | 01 – LA PADERNO DUGNANO DEL FUTURO – IL TERRITORIO: UN BENE DA PRESERVARE |
| | 02 – UNA CITTA' SOSTENIBILE E VIVIBILE |
| | 03 – PIU' OPPORTUNITA' PER TUTTI |
| | 04 – LA CURA DELLA CITTA' E DEI SUOI LUOGHI PUBBLICI |
| A03 SOSTENERE IL FUTURO | 01 – GARANTIRE IL DIRITTO ALLO STUDIO |
| | 02 – PROGETTARE LA CULTURA, VIVERE LA CITTA', MIGLIORARE LA QUALITA' DELLA VITA |
| | 03 – UNA CITTA' PER I GIOVANI |
| | 04 – LO SPORT PER TUTTI |
| | 05 – MOBILITA' URBANA E METROPOLITANA |
| | 06 – LAVORO E FORMAZIONE PROFESSIONALE |
| A04 DARE SICUREZZA AL FUTURO | 01 – PROMUOVERE LA SICUREZZA URBANA |
| | 02 – PROMUOVERE UN SISTEMA DI PROTEZIONE CIVILE EFFICIENTE, EFFICACE E PARTECIPATO |

4.3 Lo stato di attuazione degli obiettivi strategici

Di seguito si riporta la percentuale (%) di realizzazione, nell'anno 2021, degli obiettivi esecutivi - che declinano nel PEG gli obiettivi operativi individuati nel DUP - rispetto alle attività programmate. Il risultato della gestione degli obiettivi contribuisce a determinare la valutazione dei dirigenti/dipendenti P.O., pertanto, non tiene conto di quanto non realizzato per cause non imputabili alla responsabilità dell'assegnatario.

Area strategica: **A01 Costruire futuro**

| Obiettivo strategico | Obiettivo Operativo (2021-2023) | Obiettivo esecutivo PDO 2021 | % realizzazione obiettivo |
|--|---|---|---------------------------|
| A01_01 Semplificazione | Semplificazione | Aggiornamento registri e documentazione interna in applicazione del regolamento UE 2016/279 | 100 |
| | | Digitalizzazione pratiche edilizie | 56 |
| | | Razionalizzazione depositi cauzionali | 100 |
| | Valorizzazione delle risorse umane | La trasversalità e lo scambio di saperi come risorsa chiave nella nostra organizzazione | 100 |
| | | Il fascicolo personale in digitale | 100 |
| | L'innovazione in Comune | Aggiornamento processi organizzativi a seguito digitalizzazione degli atti amministrativi | 100 |
| | Per una scuola più smart | La smart education: per un accesso ai servizi educativi semplice e a portata di mano | 100 |
| Implementare PagoPa per gli incassi dei servizi comunali | Riconciliazione incassi tramite sistema PagoPa | 100 | |
| A01_03 Legalità e trasparenza | Trasparenza dell'azione amministrativa | Ordinanze vigenti | 100 |
| | | Trattazione degli affari legali dell'ente | 100 |
| | Implementazione procedure di gara | Nuovo appalto servizio di pulizia locali | 100 |
| A01_04 Partecipazione civica | Per una città protagonista e connessa | Tilane per visioni: un piano per la comunicazione | 100 |
| A01_06 Valorizzazione del patrimonio immobiliare - gestione accurata alloggi | Progettazione, realizzazione e interventi nel campo delle opere pubbliche | Ricerca finanziamenti statali/regionali per la realizzazione di interventi sul patrimonio di proprietà comunale | 100 |
| | | Riqualificazione sede ASST (azienda socio sanitaria territoriale) | 100 |
| | Implementare PagoPa per gli incassi dei servizi comunali | Revisione gestione patrimonio ERP | 100 |
| | Definizione di un piano di alienazioni degli immobili di proprietà comunale | Revisione e implementazione procedura acquisizione al demanio stradale | 100 |

| | | | |
|--|--|---|-----|
| A01_07 Rafforzamento e innovazione digitale nell'amministrazione | Implementazione digitalizzazione documentazione prodotta dall'ente | Certificazione anagrafica on line | 100 |
| | | SUAP in digitale – normalizzazione delle banche dati | 100 |
| A01_08 Città digitale | Riprogettazione sito web comunale | Nuovo sito web – attivazione, porting e servizi abilitanti Agid | 100 |
| | Continuità del servizio | Migrazione dei servizi al cloud | 100 |

Area strategica: A02 Prendersi cura del futuro

| Obiettivo strategico | Obiettivo Operativo (2021-2023) | Obiettivo esecutivo PDO 2021 | % realizzazione obiettivo |
|---|--|---|---------------------------|
| A02_01 La Paderno Dugnano del futuro – il territorio: un bene da preservare | Attuazione del Piano di Governo del Territorio | Regolamento edilizio – avvio della stesura del nuovo regolamento comunale | 75 |
| A02_02 Una città sostenibile e vivibile | Sviluppo e miglioramento parchi | Valorizzazione dei parchi e delle aree verdi comunali attraverso strumenti di pianificazione e co-progettazione | 100 |
| | Sorveglianza per preservare la qualità dell'ambiente | Redazione del Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima - PAESC | 96,67 |
| A02_03 Più opportunità per tutti | Sostenere la famiglia | Carta oro e carta famiglia | 100 |
| | Sussidiarietà e bene comune | Programmare con le associazioni per un welfare di comunità: fase 2 | 100 |
| A02_04 La cura della città e dei suoi luoghi pubblici | Attuazione del Piano di Governo del Territorio | Lo strumento urbanistico, basi di progetto per il futuro della città | 80 |

Area strategica: A03 Sostenere il futuro

| Obiettivo strategico | Obiettivo Operativo (2021-2023) | Obiettivo esecutivo PDO 2021 | % realizzazione obiettivo |
|---|-------------------------------------|--|---------------------------|
| A03_02 Progettare la cultura, vivere la città, migliorare la qualità della vita | Una biblioteca dentro e fuori di sé | Riannodare i legami | 100 |
| A03_03 Una città per i giovani | Con lo sguardo dei giovani | Y(outh) generation – cosa cambia quando i destinatari sono i giovani | 100 |
| A03_04 Lo sport per tutti | Spazio allo sport | Lo sport condiviso per fare squadra | 100 |

Area strategica: A04 Dare sicurezza al futuro

| Obiettivo strategico | Obiettivo Operativo (2021-2023) | Obiettivo esecutivo PDO 2021 | % realizzazione obiettivo |
|---------------------------------------|---------------------------------|--|---------------------------|
| A04_01 Promuovere la sicurezza urbana | Sicurezza condivisa | Controlli di prevenzione ai passaggi a livello cittadini | 100 |
| | | Formazione teorico-pratica del personale di Polizia Locale finalizzata al raggiungimento della sicurezza operativa | 100 |

4.4 Sintesi dei risultati di performance organizzativa

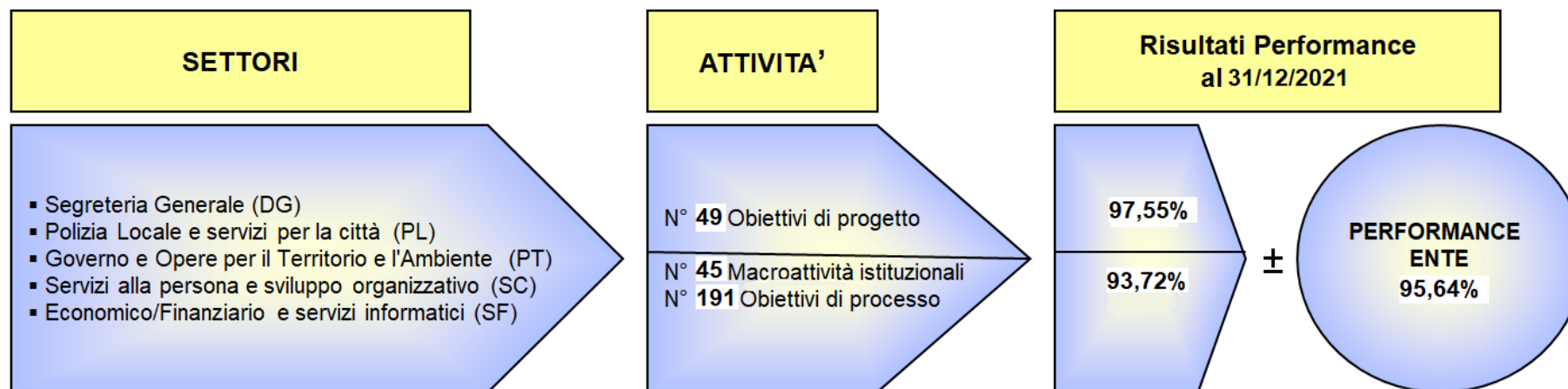
In questo paragrafo sono espressi in maniera sintetica i risultati sulla *performance* organizzativa del Comune di Paderno Dugnano di ente e per ogni singolo settore. Il presente *report* restituisce i risultati per l'anno 2021 aggregati per i singoli centri di responsabilità nel rispetto dell'assegnazione degli obiettivi effettuata con gli atti di programmazione per l'anno 2021.

4.4.1 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 PEG 2021-2023, 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 (97,55%) e nella gestione degli obiettivi esecutivi di processo (93,72%); la media di questi ultimi due risultati fornisce il risultato complessivo della *performance* organizzativa del Comune di Paderno Dugnano (95,64%).



4.4.2 Qualità dei servizi erogati

Nell'allegato al Piano della *Performance* 2021-2023 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 dell'efficacia qualitativa; l'efficacia è 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 qualità dei servizi erogata è stata anche misurata nelle seguenti dimensioni: la tempestività, l'accessibilità, l'elasticità. 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. 49 obiettivi per misurare la qualità dei servizi (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 96,4%.

| | |
|---|--------------|
| N° obiettivi indicatori sui servizi erogati | 34 |
| La qualità dei servizi erogati | 96,4% |

4.4.3 – 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 con il relativo elenco.

| SEGRETERIA GENERALE (DG) | | POLIZIA LOCALE E SERVIZI PER LA CITTÀ (PL) | |
|---|---|--|--|
| I RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI | | | |
| 100% | ◀ Grado di realizzazione degli obiettivi di PROGETTO rispetto alla % programmata ▶ | 100% | |
| 95,22% | ◀ Grado di raggiungimento degli obiettivi di PROCESSO rispetto dello standard e del target atteso ▶ | 92,61% | |
| 97,6% | ◀ LA PERFORMANCE DELL'AREA ORGANIZZATIVA DIRETTA (A.O.) = MEDIA ▶ | 96,31% | |
| I SERVIZI EROGATI AL CITTADINO Il rispetto degli standard, la soddisfazione delle attese | | | |

| | | | |
|---|---|--|-------------|
| Controlli ambientali ed igienico-sanitari | 100% | Rilasciare autorizzazioni | 100% |
| Controlli di igiene urbana | 100% | Rilasciare concessioni sportive e culturali | 100% |
| Rilasciare autorizzazioni ambiente e viabilità | 91,63% | Evadere contributi e interventi sociali | 100% |
| Disinfestazioni e derattizzazioni realizzate | 100% | Gestire le segnalazioni dei cittadini | 100% |
| Eseguire disinfestazioni e derattizzazioni segnalate | 100% | Gestire l'accesso agli atti (cittadini) | 100% |
| Gestire le segnalazioni dei cittadini | 100% | Appuntamento sportello immigrazione | 100% |
| Gestire l'accesso agli atti (cittadini) | 65,52% | Capacità di gestione autorizzazioni | 100% |
| Gestire l'accesso agli atti (consiglieri) | 93,75% | Tempi medi autorizzazioni | 100% |
| Capacità di gestione autorizzazioni | 100% | Rilasciare concessioni sportive stagionali | 100% |
| Capacità di gestione accesso agli atti | 100% | Capacità di gestione concessioni sportive e culturali | 100% |
| Rilascio permessi di costruire residenziali | 88,37% | Concedere patrocini e contributi | 100% |
| SCIA residenziali verificate (SUE) | 100% | Soddisfazione dei servizi all'infanzia | 100% |
| Rilascio permessi di costruire produttivi | 72,73% | Soddisfazione pre-post scuola | 100% |
| SCIA produttive verificate (SUE) | 100% | Soddisfazione dei centri estivi | 100% |
| Rilascio attestazioni idoneità alloggiativa | 59,70% | Capacità di gestione dei contributi e interventi sociali | 100% |
| Eseguire interventi di manutenzione segnalati dai cittadini | 100% | Accettabilità del pasto | 100% |
| | | Capacità di gestione accesso agli atti | 100% |
| | | Gestire rimborsi | 100% |
| | | Soddisfazione servizi front office | 100% |
| 87,98% | ◀ il risultato sulla qualità dei servizi ▶ (sono considerati i risultati dei soli obiettivi gestiti) | | 100% |

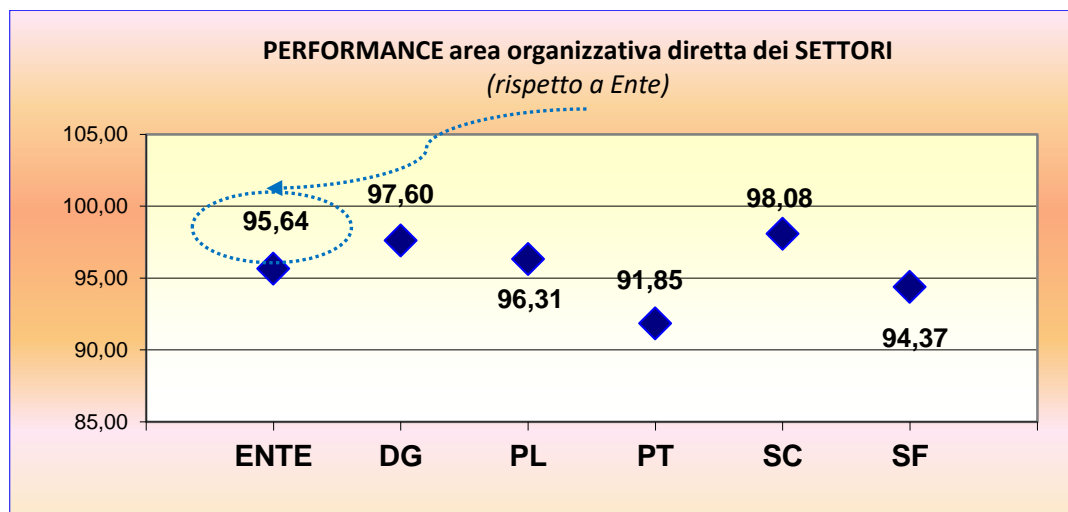
| ECONOMICO/FINANZIARIO E SERVIZI INFORMATICI (SF) | | | |
|---|---|---|--|
| I RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI | | | |
| 96,12% | ◀ | Grado di realizzazione degli obiettivi di PROGETTO rispetto alla % programmata | |
| 92,62% | ◀ | Grado di raggiungimento degli obiettivi di PROCESSO rispetto dello standard e del target atteso | |
| 94,37% | ◀ | LA PERFORMANCE DELL'AREA ORGANIZZATIVA DIRETTA (A.O.) = MEDIA | |
| I SERVIZI EROGATI AL CITTADINO Il rispetto degli standard, la soddisfazione delle attese | | | |

| | |
|---|-------------|
| Gestire le segnalazioni dei cittadini | 100% |
| Gestire l'accesso agli atti (cittadini) | 100% |
| Gestire l'accesso agli atti (consiglieri) | 100% |
| Gestire i fogli di osservazione catastali | 100% |
| Notifica atti | 100% |
| Capacità di gestione accesso agli atti | 100% |
| Gestione apertura sinistri | 100% |
| Gestire rimborsi | 100% |
| Capacità di gestione fogli osservazione catastale | 100% |

100%

◀ il risultato sulla qualità dei servizi
(sono considerati i risultati dei soli obiettivi gestiti)

Come si colloca la PERFORMANCE dell'area organizzativa diretta dei SETTORI rispetto a quella dell'ENTE



Legenda:

DG: Segreteria Generale

PL: Polizia Locale e servizi per la città

PT: Governo e Opere per il Territorio e l'Ambiente

SC: Servizi alla persona e sviluppo organizzativo

SF: Economico/Finanziario e servizi informatici

4.5 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi di progetto

L'Ente ha gestito n. 49 obiettivi esecutivi di progetto.

I risultati della gestione degli obiettivi di progetto, alla fine del 3° quadrimestre 2021, hanno fatto registrare uno scostamento di **- 2,44%** rispetto alle previsioni e quindi una realizzazione del **97,06%**.

| DG | PL | PT | SC | SF | ENTE |
|----|----|----|----|----|------|
| 7 | 8 | 9 | 13 | 12 | 49 |

| IL TREND | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------|--------|--------|
| Il grado di realizzazione degli obiettivi di progetto | 97,06%. | 97,73% | 99,06% |

4.6 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi dei processi

L'Ente ha definito, nel Piano della Performance, il portafoglio delle attività e dei servizi, 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 2021 sono stati gestiti 191 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 macroattività istituzionali fa registrare una percentuale di raggiungimento di Ente del **93,72%**.

| IL TREND | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--------|--------|--------|
| Il grado di realizzazione degli obiettivi di processo | 93,72% | 97,61% | 97,31% |

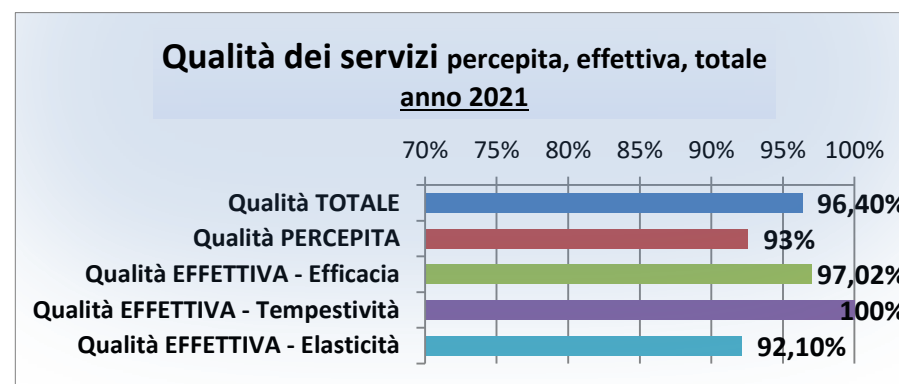
4.7 Risultati sulla qualità dei servizi erogati

Nel Piano della Performance 2021-2023 (P.P.) - al par. 5.2 - sono riportati gli obiettivi-indicatori e gli standard per misurare la qualità dei servizi che il Comune eroga ai suoi cittadini. Gli stessi obiettivi-indicatori sono contrassegnati con una "X" nell'apposita colonna "servizio erogato" nell'allegato al P.P..

La % di raggiungimento sul livello di qualità dei servizi, per l'anno 2021, ha determinato una performance di Ente del **96,4%**.

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 | |
| | | 97,02% | 100% | 92,1% |
| Qualità TOTALE | 96,4% | | | |



4.8 La soddisfazione sulla qualità dei servizi

4.8.1 – 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 2021 i servizi rivolti alla fascia di età 0-6 anni hanno rilevato un grado di soddisfazione di 97,30%, contro l'85% dello *standard* atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

| anno scolastico | 2020/2021 | 2019/2020 | 2018/2019 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| grado di soddisfazione dei servizi alla prima infanzia | 97,30% | 98,32% | 98,21% |

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 96,41% e il 92,19%, contro il 90% dello *standard* atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

| attività integrative | 2020/2021 | 2019/2020 | 2018/2019 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Intervistati (n. risposte) | 1115 | 1.421 | 1.685 |
| grado di soddisfazione | 96,41% | 93,74% | 97,80% |

| centri estivi | 2020/2021 | 2019/2020 | 2018/2019 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Intervistati (n. risposte) | 1946 | 823 | 1.763 |
| grado di soddisfazione | 92,19% | 96,96% | 98,70% |

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 del pasto è stato del 92,78%.

| anno scolastico | 2020/2021 | 2019/2020 | 2018/2019 |
|---|---------------|-----------|--------------|
| grado di accettabilità del pasto - menù invernale | 89,78% | * | 86,91 |
| grado di accettabilità del pasto - menù estivo | 95,77% | * | 83,73 |
| grado di accettabilità del pasto (valore medio) | 92,78% | * | 85,32 |

(*) A causa dell'emergenza sanitaria da SARS-CoV-2, per l'anno 2020 non è stato possibile censire il dato in quanto, nella prima parte dell'anno, il servizio di refezione scolastica non è stato erogato e, nell'ultima parte dell'anno, l'attività di rilevazione dell'accettabilità del pasto, da parte della commissione mensa, è stata sospesa.

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

| | | |
|---|---|-------------|
| ACCESSIBILITÀ | n° ore apertura settimanale uffici comunali | |
| | Servizi educativi | 23 h |
| | URP e Servizi di front office | 27 h |
| | Servizi on line | |
| | n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 2° livello) <i>modulistica e istruzioni disponibili sul sito</i> | 4 |
| | n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 4° livello) <i>iscrizioni on-line</i> | 6 |
| | <i>iscrizioni e pagamenti on-line</i> | 5 |
| % SODDISFAZIONE DELLA DOMANDA | Asili nido e spazio bimbi | |
| | n° utenti iscritti "nidi e spazio bimbi" | 217 |
| | n° utenti in graduatoria | 202 |
| | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte | 178 |
| | lista d'attesa al 31/12 (n° domande) | 31 |
| | % di soddisfazione delle domande di iscrizione al servizio Asili nido e spazio bimbi <i>(n° domande richiedenti il servizio soddisfatte / n° utenti in graduatoria)</i> | 100% |
| | Pre e Post scuola | |
| | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte | 714 |
| | n° domande ricevute | 714 |
| | % di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Pre e Post scuola | 100% |
| | Centri Estivi | |
| | n° domande richiedenti il servizio soddisfatte | 433 |
| | n° domande ricevute | 456 |
| % di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Centri Estivi | 94,96% | |

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.

Nel 2021 sono state gestite n. 538 segnalazioni di disservizi presentate dai cittadini. La risposta al cittadino è pervenuta nei tempi (entro 30 giorni) per il 97,21%, rispetto al 90% previsto dallo *standard* (*performance* di Ente). Sono n. 523 le risposte rese al cittadino entro i termini (30 gg.).

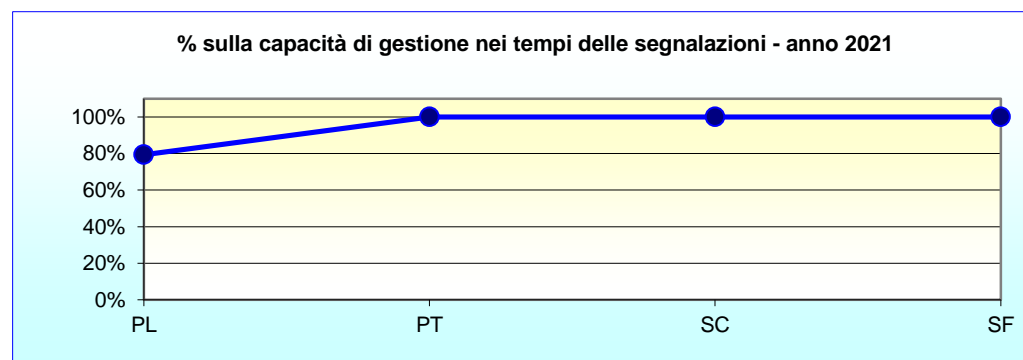
Le segnalazioni non gestite, cioè quelle a cui non è stata data risposta, sono 398. Le segnalazioni gestite dai settori entro 25 giorni costituiscono il 95,20%, rispetto allo *standard* del 90% (*performance* dei settori). Le segnalazioni gestite dall’URP entro 5 giorni costituiscono il 99,63% (*standard* 90%; *raggiungimento* 100%).

Il settore più interessato dalle segnalazioni, dove quindi maggiormente si rileva l’interesse dei cittadini, è il settore PT - Governo e Opere per il Territorio e l’Ambiente.

Nel 2021 non sono stati presentati reclami con richieste di indennizzo, né azioni di tutela di cui al D.lgs.198/2009 (*class action*).

Sono pervenute n. 77 segnalazioni di apprezzamenti.

| n° segnalazioni gestite dai settori ENTRO 25 giorni | | | | | |
|---|------------|---------------|--------------|------------------------------------|---|
| settore | gestite | entro i tempi | % rilevata | % raggiungimento su standard (90%) | |
| DG | 0 | / | / | / | / |
| PL | 7 | 5 | 71,43 | 79,37 | ✘ |
| PT | 518 | 494 | 95,37 | 100 | ✔ |
| SC | 7 | 7 | 100 | 100 | ✔ |
| SF | 6 | 6 | 100 | 100 | ✔ |
| settori | 538 | 512 | 95,20 | 100,00 | ✔ |



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

Il Comune di Paderno Dugnano ha aggiornato, con deliberazione di Giunta Comunale n. 13 del 28/01/2021 il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2021-2023 (PTPCT) che contiene le misure obbligatorie, specifiche e trasversali, utili a prevenire e contrastare il fenomeno corruttivo.

Il PTPCT 2021-2023 non contiene nuove azioni-misure da realizzare nell'anno per prevenire e/o contrastare la corruzione, ma esclusivamente l'attuazione delle azioni-misure già previste fino all'anno 2020.

Il PTPCT 2021-2023 contiene, nella sezione dedicata alla Trasparenza, gli obiettivi per la Trasparenza e la mappatura degli obblighi di pubblicazione.

In data 28/01/2022 il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ha predisposto e pubblicato sul sito istituzionale nella specifica sezione in Amministrazione Trasparente, la relazione annuale prevista dall'art.1 comma 14 della Legge 190/2012 sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal PTPCT.

L'ANAC, con un comunicato presidenziale del 22/04/2021, ha fissato i termini per la pubblicazione della documentazione ai fini dell'attestazione del rispetto delle previsioni in materia di trasparenza al 31/05/2021 e la pubblicazione delle griglie di verifica al 30/06/2021.

5. Risultati Performance Individuale

5.1 Risultati obiettivi del Personale dipendente dirigente

5.1.1 - 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 anche 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.

L'attuale sistema di valutazione per il personale dirigente è il risultato di una 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 sistema di valutazione ha come obiettivo prioritario l'analisi e la valutazione del contributo che ogni dirigente garantisce al perseguimento delle finalità dell'organizzazione. 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 competenze dei dipendenti.

5.1.2 – 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;
- 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 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 <i>Performance</i> 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 <i>Performance</i> 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 PdO) e progetti trasversali | |
| 3 - QUALITÀ 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 - CAPACITÀ DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI ³ | | 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 ⁴ | | Corretto e puntuale rispetto di quegli adempimenti che la vigente normativa individua come essenziali nel processo di valutazione del personale dirigenziale |

³ 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.

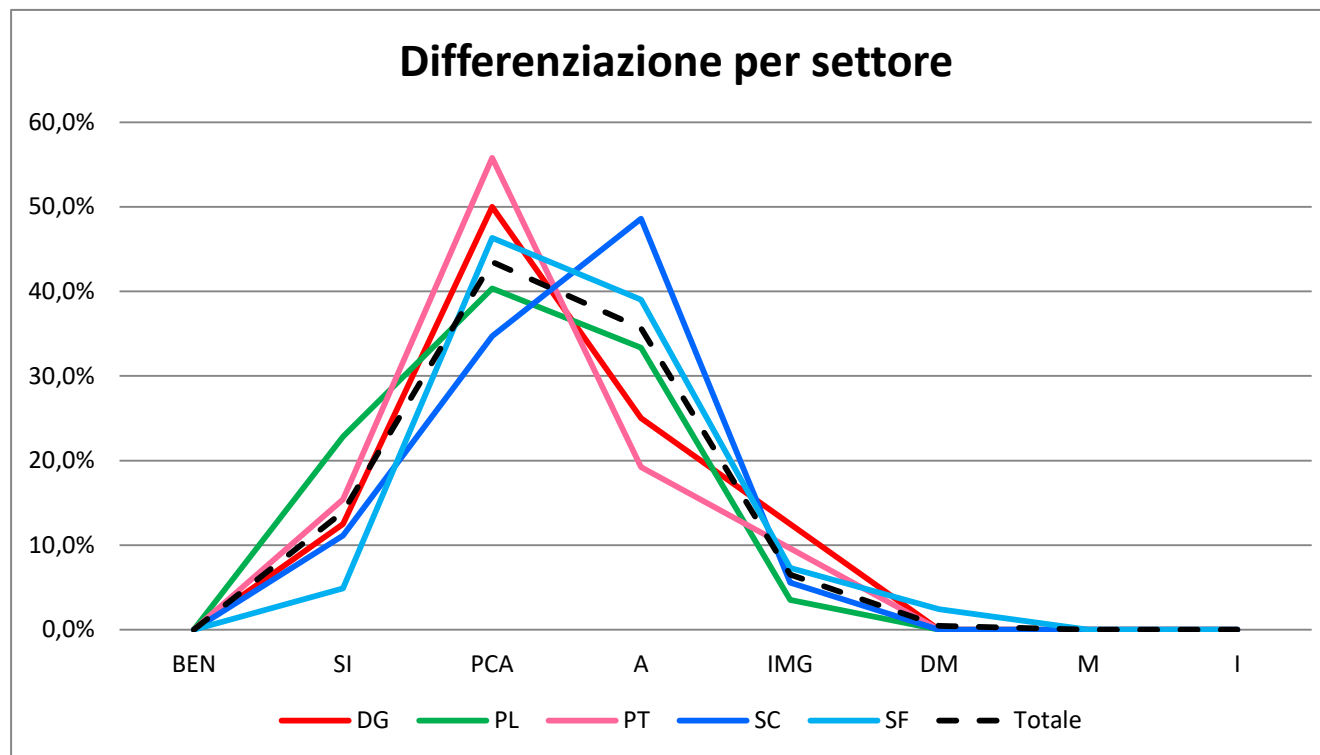
⁴ Gli adempimenti di legge sono riportati nella scheda di valutazione ma non rientrano nella valutazione da parte del Nucleo di Valutazione poiché il loro adempimento/inadempimento è oggettivo e non discrezionale.

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

| Direzioni settori | Obiettivo di progetto | % realizzazione al 31/12 |
|-------------------|--|--------------------------|
| DG | AGGIORNAMENTI PROCESSI ORGANIZZATIVI A SEGUITO DIGITALIZZAZIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI | 100 |
| | ORDINANZE VIGENTI | 100 |
| | AGGIORNAMENTO REGISTRI E DOCUMENTAZIONE INTERNA IN APPLICAZIONE DEL REGOLAMENTO UE 2016/279 | 100 |
| PL | CERTIFICAZIONE ANAGRAFICA ON LINE | 100 |
| | SUAP IN DIGITALE - NORMALIZZAZIONE DELLE BANCHE DATI | 100 |
| | FORMAZIONE TEORICO-PRATICA DEL PERSONALE DI POLIZIA LOCALE FINALIZZATA AL RAGGIUNGIMENTO DELLA SICUREZZA OPERATIVA | 100 |
| PT | LO STRUMENTO URBANISTICO, BASI DI PROGETTO PER IL FUTURO DELLA CITTÀ | 80 |
| | REDAZIONE DEL PIANO D'AZIONE PER L'ENERGIA SOSTENIBILE E IL CLIMA - PAESC | 96,67 |
| | RICERCA FINANZIAMENTI STATALI/REGIONALI PER LA REALIZZAZIONE DI INTERVENTI SUL PATRIMONIO DI PROPRIETÀ COMUNALE | 100 |
| SC | LA SMART EDUCATION: PER UN ACCESSO AI SERVIZI EDUCATIVI SEMPLICE E A PORTATO DI MANO | 100 |
| | CARTA ORO E CARTA FAMIGLIA | 100 |
| | IL FASCICOLO PERSONALE IN DIGITALE | 100 |
| SF | REVISIONE GESTIONE PATRIMONIO ERP | 100 |
| | MIGRAZIONE DEI SERVIZI AL CLOUD | 100 |
| | NUOVO SITO WEB - ATTIVAZIONE, PORTING E SERVIZI ABILITANTI AGID | 100 |

5.2 I risultati della valutazione del personale dipendente non dirigente

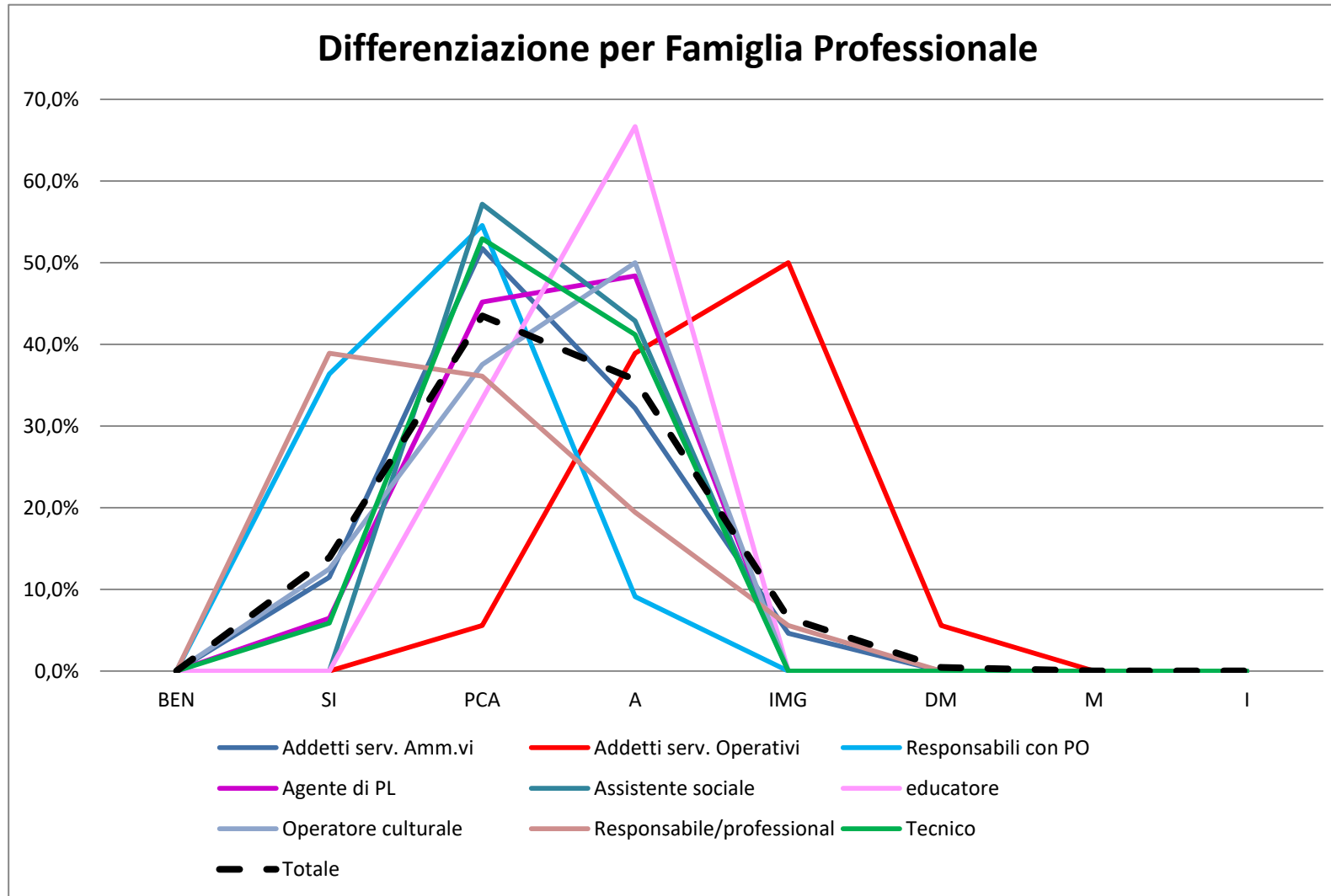
Si riporta, di seguito, la tabella riassuntiva del grado di differenziazione dei giudizi espressi nell'ente comparando i diversi settori.



La tabella è stata costruita mettendo a confronto la percentuale del personale collocato, per ciascun settore, in 8 classi di punteggio dalla più alta (BEN) a quella inadeguata (I). Come si può notare la differenziazione dei punteggi è ormai diffusa in ciascun settore.

La tabella riporta gli stessi valori suddivisi per famiglia professionale⁵. Anche in questo caso si evidenzia la capacità di differenziare le valutazioni all'interno dei diversi gruppi.

⁵ 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 nel mese di marzo 2022, dopo che la Giunta Comunale ha preso atto, con deliberazione n. 52 del 18/03/2022, dei risultati della gestione per l'anno 2021 degli obiettivi di sintesi di Ente ed in concomitanza con la redazione della proposta del rendiconto dell'esercizio finanziario dell'anno 2021, approvato poi con deliberazione di Consiglio Comunale n. 19 del 28/04/2022.

6.1 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 Segreteria Generale | entro aprile | Stesura delle parti di interesse riguardanti: <ul style="list-style-type: none"> ✓ lo stato di attuazione delle politiche e i risultati della <i>performance</i> organizzativa; ✓ i risultati della qualità dei servizi erogati; ✓ lo stato di attuazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione e degli obblighi sulla trasparenza. |
| Elaborazione dei contenuti di interesse della Relazione | Segretario Generale / 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/ 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 Direttori Sindaco e Assessori | entro 17 giugno | Trasmissione documento e recepimento eventuali modifiche e/o integrazioni e/o valutazioni. |
| Approvazione della Relazione | Giunta Comunale | entro 23 giugno | Responsabilità sui contenuti della Relazione della <i>Performance</i> . |
| Validazione della Relazione | Nucleo di Valutazione | entro 28 giugno | Verifica finale dei contenuti e sua validazione ai fini dell'efficacia e dell'accesso agli istituti di premialità. |
| Pubblicazione della Relazione | Servizio Staff Segreteria Generale | entro 30 giugno | Assolvimento obbligo di pubblicazione sul sito nella relativa sezione in Amministrazione Trasparente |