



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 2019 -

Approvata con deliberazione di G.C. n. 86 del 25/06/2020



INDICE:

1. Premessa	3
2. Atti del ciclo di gestione della performance per l'anno 2019.....	6
3. Il contesto esterno ed interno.....	7
3.1. Il contesto esterno di riferimento	7
3.2. L'amministrazione in cifre – il contesto interno	8
4. Risultati Performance Organizzativa	12
4.1 Albero della performance.....	12
4.2 Le aree e gli obiettivi strategici	13
4.3 Lo stato di attuazione degli obiettivi strategici	14
4.4 Sintesi dei risultati di performance organizzativa	17
4.4.1 - Performance organizzativa di Ente	17
4.4.2 - Qualità dei servizi erogati	17
4.4.3 - La performance organizzativa dei settori.....	18
4.5 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi di progetto	22
4.6 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi dei processi.....	22
4.7 Risultati sulla qualità dei servizi erogati	22
4.8 La soddisfazione sulla qualità dei servizi.....	23
4.8.1 - La soddisfazione sulla qualità dei servizi educativi	23
4.8.2 - Accessibilità e soddisfazione della domanda nei servizi educativi, dalla prima infanzia alla pre-adolescenza	24
4.9 La gestione delle segnalazioni effettuate dai cittadini.....	25
4.10 Lo stato di attuazione degli obiettivi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	26
5. Risultati Performance Individuale.....	28
5.1 Risultati obiettivi del Personale dipendente dirigente.....	28
5.1.1 - Il sistema premiale dei dirigenti	28
5.1.2 - Risultati obiettivi individuali.....	29
5.2 I risultati della valutazione del Personale dipendente non dirigente	31
6. Il processo di redazione della Relazione sulla performance	33
6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	33

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 2019 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 modificato dal d.lgs. n. 74/2017 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:

La Relazione sulla Performance

✓ **Rendere conto**

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), 2014/2019, 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 2019

✓ Stato di attuazione dei programmi:

- Documento Unico di Programmazione - Stato di Attuazione dei programmi, SeO 2019-2021
- Stato di attuazione degli obiettivi esecutivi - attuazione DUP e PEG 2019-2021

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

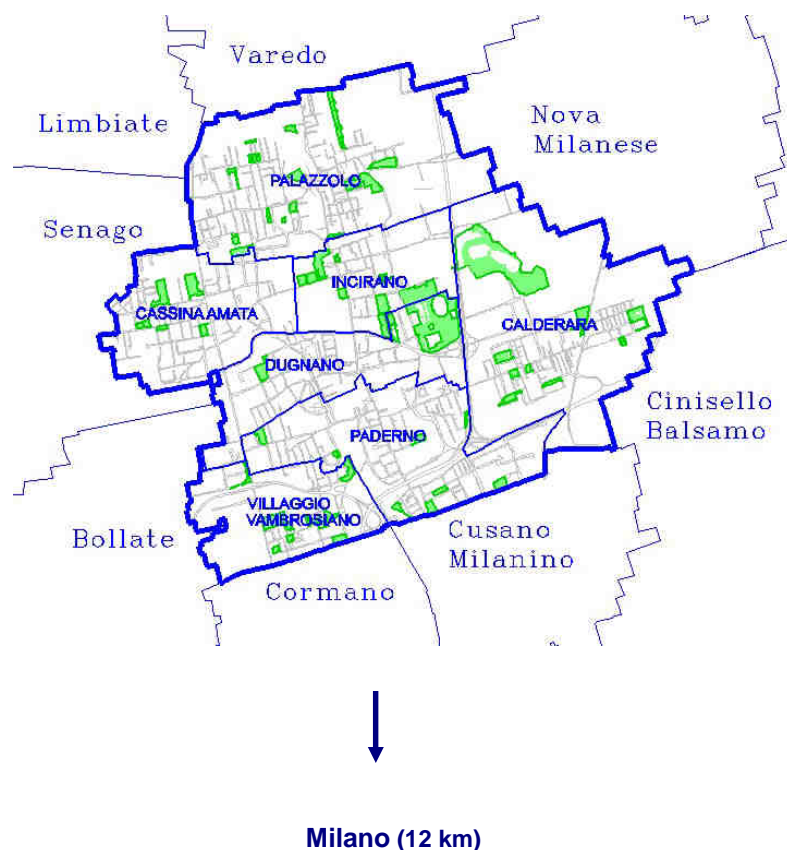
- E’ il documento con il quale si comunicano ai cittadini i risultati ottenuti e la valutazione degli stessi con riferimento a scostamenti ed impiego di risorse
- Il documento conclude il “Ciclo di gestione della *Performance*”

2. Atti del ciclo di gestione della performance per l'anno 2019

	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° 41 del 22/07/2014	/	Direttamente raggiungibile dal banner Atti amministrativi nella homepage
	Documento Unico di Programmazione-DUP / DUP con nota di aggiornamento	Deliberazione di C.C. n° 63 del 10/12/2018	/	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Disposizioni generali / Atti generali / Documenti di programmazione strategico-gestionale "
	Bilancio di previsione economico-finanziario	Deliberazione di C.C. n° 63 del 10/12/2018	/	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Bilanci / Bilancio preventivo e consuntivo "
	Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2019-2021	Deliberazione di G.C. n° 17 del 31/01/2019	/	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Altri contenuti / Prevenzione della Corruzione "
	Piano Esecutivo di Gestione 2019-2021 comprendente Piano dettagliato degli obiettivi 2019 e Piano della performance 2019-2021	Deliberazione di G.C. n° 18 del 31/01/2019	Deliberazione di G.C. n° 132 del 19/09/2019	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Performance / Piano Esecutivo di Gestione/Piano dettagliato degli Obiettivi "
VALUTAZIONE E MISURAZIONE	Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance organizzativa</i>	Deliberazione di G.C. n° 62 del 28/04/2011	Deliberazione di G.C. n° 173 del 29/11/2018	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Performance / Sistema di misurazione e valutazione della Performance "
	Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance individuale</i>	Deliberazione di G.C. n° 209 del 01/12/2011	Deliberazione di G.C. n° 42 del 14/03/2019	
RENDICONTAZIONE	Rendicontazione dei risultati per la performance organizzativa 2019	Deliberazione di G.C. n° 43 del 05/03/2020	Deliberazione di G.C. n° 54 del 16/04/2020	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella sottosezione " Performance/ Relazione sulla Performance / Monitoraggi quadrimestrali risultati Performance "
	Rendiconto della gestione dell'esercizio finanziario 2019	Deliberazione di C.C. n° 5 del 30/04/2020	/	All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" direttamente raggiungibile dalla homepage, nella 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:** 45.762 abitanti al 31.12.2019.
- **DENSITA':** 3.243,23 abitanti per Kmq.
- **QUARTIERI:** Calderara, Cassina Amata, Dugnano, Incirano, Palazzo 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 Palazzo 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-Palazzo 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. Il Comune di Paderno Dugnano fa parte dell'Agenzia del Trasporto Pubblico Locale del bacino della Città Metropolitana di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia.
- **CENTRI CULTURALI:** Biblioteca Tilane, Centro culturale e sala mostre Tilane.
- **VERDE PUBBLICO E PRIVATO:** % superficie aree a verde, pubblico e privato, 37,52%.
- **VERDE PUBBLICO:** % superficie aree a verde pubblico, 13,06%.
- **VERDE PUBBLICO PRO-CAPITE:** superficie aree a verde pubblico / popolazione, 40,27 mq.
- **PARCHI:** Lago Nord in centro, Belloni e Spinelli a Cassina Amata, Parchi del Borghetto e del Viale Bagatti a Palazzo, Parco De Marchi, il Centro sportivo "Toti" e i parchi di rilevanza sovra comunale: Parco Grugnotorto Villorosi e Brianza Centrale (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		2015	2016	2017	2018	2019	<p>Popolazione e fasce d'età</p> <p>Nell'anno 2019 si rileva una lieve diminuzione della popolazione residente, confermando la fase di decrescita che sta accompagnando la nostra Città da alcuni anni a questa parte, salvo il picco in aumento registrato nell'anno 2017.</p> <p>Per l'anno 2019, sia il saldo naturale (cioè la differenza tra i nati ed i morti) che il saldo migratorio (cioè la differenza tra immigrati ed emigrati) risultano essere negativi, confermando la tendenza di decrescita verificatasi negli ultimi anni, in contrasto con la fase di espansione demografica che aveva caratterizzato il primo decennio degli anni duemila.</p> <p>Situazione di sostanziale stabilità emerge in ordine alla popolazione straniera residente a Paderno Dugnano, che alla fine del 2019 si attesta al 8,73% rispetto al totale dei residenti. In ogni caso l'incidenza della popolazione straniera è decisamente inferiore rispetto a quella registrata nel territorio della Regione Lombardia (pari al 11,7% al 1.1.2019)¹ e nella Città Metropolitana di Milano (pari al 19,5 % al 1.1.2019).</p> <p>La popolazione anziana si attesta al 21,85% dell'intera popolazione, leggermente in aumento rispetto all'anno 2018 (era il 21,25% in tale anno) collocandosi al di sotto dei livelli medi della regione (22,59%)². Diminuisce sensibilmente rispetto al 2018 la popolazione in età scolare, compresa tra 0-14 anni, che si attesta al 13,31% del totale (nel 2018 era il 13,83%), definendo per l'anno 2019 un dato leggermente inferiore rispetto alla media regionale pari al 13,65%³, e di poco superiore al rilievo provinciale (12,83%).</p>
	residenti al 31/12	46.633	46.590	46.701	46.306	45.762	
	densità popolazione per Kmq	3.304,96	3.301,91	3.309,78	3.281,79	3.243,23	
	stranieri	3.642	3.735	3.961	3.910	3.997	
	nati nell'anno	372	388	369	380	346	
	deceduti nell'anno	444	417	444	437	465	
	immigrati	1.265	1.434	1.509	914	1.039	
	emigrati	1.511	1.448	1.323	1.252	1.464	
	Saldo naturale (differenza tra nati e morti)	-72	-29	-75	-57	-119	
	Saldo migratorio (differenza tra immigrati e emigrati)	-246	-14	186	-395	-425	
	PER FASCE D'ETÀ		2015	2016	2017	2018	
P. in età scolare: 0-14 anni		6.257	6.288	6.280	6.409	6.090	
P. in forza lavoro: 15-34 anni		9.441	9.406	9.314	9.278	8.948	
P. in età adulta: 35-65 anni		21.438	21.124	21.080	20.776	20.726	
P. in età senile: oltre 65 anni		9.497	9.772	10.027	9.843	9.998	
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 2019). ⁴							

¹ <https://www.tuttitalia.it/lombardia/18-milano/statistiche/cittadini-stranieri-2019/>

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

³ v. nota 2

⁴ <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:
		2015	2016	2017	2018	2019	
PERSONALE IN SERVIZIO	Segretario Generale	1	1	1	1	1	<p>Diminuzione del personale in servizio</p> <p>Nel quinquennio di riferimento si è registrata, anche per effetto delle politiche nazionali di restrizione della spesa del personale e delle assunzioni, la progressiva riduzione quantitativa del personale in servizio che, al 31.12.2018, ha toccato il suo minimo attestandosi a 241 unità ma senza ripercussioni sui servizi erogati alla collettività; questo dato rende evidente lo sforzo complessivo messo in atto dall'organizzazione. A partire da 2019 il trend è in leggero aumento, grazie alla modifica del quadro di riferimento in tema di capacità assunzionali, che ha permesso di sostituire parte del personale cessato negli anni precedenti.</p> <p>Aumento dell'età media</p> <p>L'effetto delle politiche restrittive in tema di assunzioni negli anni ha, di fatto, bloccato il ricambio generazionale all'interno di tutta la pubblica amministrazione e anche all'interno del Comune di Paderno Dugnano; le assunzioni effettuate nel 2019 hanno permesso di bloccare il progressivo invecchiamento del personale del nostro comune. Questa situazione, unitamente alle restrizioni in materia previdenziale, ha comportato per il nostro ente il costante incremento dell'età media ponderata dei dipendenti che, nel periodo 2014-2018, ha visto un innalzamento medio di ben 3,2 anni e la possibilità di mantenere l'età media per il 2019. 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 2020-2022.</p>
	Dirigenti a tempo ind.	5	5	4	4	4	
	Dirigenti a tempo det.	0	0	0	0	0	
	Posizioni Organizzative	14	14	13	14	12	
	Dipendenti a tempo ind.	236	234	223	220	228	
	Dipendenti a tempo det.	3	2	2	2	1	
	Totale Personale in servizio	259	256	243	241	246	
ETA' MEDIA DEL PERSONALE	Dirigenti	50,84	51,41	52,35	53,34	53,27	
	Posizioni Organizzative	46,81	47,79	48,65	50,31	49,82	
	Dipendenti	48,79	49,50	49,97	49,82	49,94	
	Età media ponderata	48,81	49,57	50,32	51,16	51,01	
INDICI DI ASSENZA	malattia+ferie+altro	18,99%	19,90%	16,94%	17,93%	17,52%	
	malattia+altro	4,74%	7,66%	4,05%	5,22%	4,80%	
Indici di Assenza del personale		<p>Il dato relativo alle assenze del personale al netto delle ferie rispetto a quello del 2017 è fisiologicamente allineato con i dati precedenti; rispetto allo scorso anno vi è stata una leggera diminuzione rispetto all'anno 2018; la media ancora alta è purtroppo legata ad assenze connesse a lunghe malattie.</p>					

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:
		2015	2016	2017	2018	2019	
INDICI PER LA SPESA DEL PERSONALE	Spesa complessiva per il personale	9.650.548,37	9.768.590,63	9.489.521,44	9.200.143,97	9.337.784,99	<p>Spesa del personale</p> <p>La spesa del personale sostenuta nell'anno 2019 è diminuita, in valori assoluti, rispetto al 2015 di € 312.763,38; rispetto al 2018 si è rilevata un aumento di € 137.641,02 connessi alle nuove assunzioni effettuate. In termini percentuali rispettivamente la riduzione è 3,24%, mentre l'incremento del 1,47%. E' significativo come anche il valore di incidenza della spesa complessiva del personale sia incrementata solo dello 0,41% rispetto al totale della spesa corrente, attestandosi nel 2019, al 29,53%, e mantenendo un sollievo alle cd "spese rigide".</p> <p>Numero di abitanti per dipendente</p> <p>Questo parametro dà un'altra lettura della costante riduzione quantitativa del personale: oggi, infatti, ogni dipendente si "occupa" di più cittadini (circa 186: + 6 rispetto al 2015). Il dato indica che a Paderno Dugnano ci sono 5,37 dipendenti per circa ogni 1.000 abitanti, contro una media nazionale di 7,44⁴ fatta registrare nel 2017, quasi il 27,82% 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 del 10.80%. L'aumento del personale dipendente a fronte del mantenimento del numero di dirigenti (invariato rispetto al 2017) ha fatto aumentare il rapporto tra dirigenti e dipendenti a 60,25.</p>
	Spesa per la formazione (stanziato)	68.260,00	44.133,00	59.005,00	60.532,00	76.200,00	
	Spesa per la formazione (impegnato)	53.232,75	33.837,37	36.496,01	35.757,22	72.885,22	
COSTO PERSONALE SU SPESA CORRENTE	Spesa complessiva personale / Spese correnti	33,31%	33,02%	32,12%	29,12%	29,53%	
COSTO MEDIO DEL PERSONALE	Spesa complessiva personale / Numero dipendenti	36.654,56	38.158,56	39.051,53	38.174,87	37.958,48	
COSTO PERSONALE PRO-CAPITE	Spesa complessiva personale / Popolazione	203,58	209,67	203,20	198,68	212,11	
RAPPORTO POPOLAZIONE SU DIPENDENTI	Popolazione / Numero dipendenti	180,05	181,99	192,18	192,14	186,02	
RAPPORTO DIPENDENTI SU DIRIGENTI	Numero dipendenti / Numero dirigenti	50,60	50,00	60,75	59,00	60,25	
RAPPORTO DIPENDENTI SU P.O.	Numero dipendenti / Numero posizioni Organizzative	17,10	16,90	18,69	15,90	19,10	
CAPACITÀ DI SPESA SU FORMAZIONE	Spesa per formazione impegnata / Spesa per formazione prevista	77,99	76,67	61,85	59,07	95,65	

⁴ 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 14 comuni (Cesano Maderno, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Cormano, Crema, Cusano Milanino, Desio, 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 2019 per il Comune di Paderno Dugnano mostra una lieve flessione della dinamica degli incassi rispetto all'anno precedente e un positivo abbattimento dell'indebitamento pro-capite ormai prossimo allo zero. E' in corso, con i comuni aderenti al progetto *benchmarking* "Idee comuni", il confronto per la valutazione degli indicatori 2019 più significativi.

INDICATORE	DESCRIZIONE	anno	2016	2017	2018	2019
		Trend Storico	26,98%	27,22%	27,55%	26,70%
		Benchmark	33,06%	32,13%	32,13%	n.d *
INDICATORE 2,4	AUTONOMIA FINANZIARIA (Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente)	Trend Storico	80,64%	78,94%	79,60%	78,81%
		Benchmark	79,27%	77,76%	77,99%	n.d
INDICATORE 2,5	(Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni iniziali di parte corrente)	Trend Storico	69,91%	60,13%	65,15%	59,23%
		Benchmark	79,51%	76,39%	76,15%	n.d
INDICATORE 2,6	(Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni definitive di parte corrente)	Trend Storico	71,18%	64,97%	67,03%	63,99%
		Benchmark	80,78%	72,49%	72,39%	n.d
INDICATORE 4,4	Spesa di personale procapite: (Indicatore di equilibrio dimensionale in valore assoluto)	Trend Storico	201,90	199,23	206,89	204,25
		Benchmark	201,14	192,42	198,90	n.d
INDICATORE 7,2	Investimenti diretti procapite (in valore assoluto)	Trend Storico	163,69	134,28	69,49	87,10
		Benchmark	89,68	82,96	92,81	n.d
INDICATORE 10,4	Indebitamento procapite (in valore assoluto)	Trend Storico	1,59	0,29	0,19	0,10
		Benchmark	396,28	348,74	323,83	n.d

Relativamente sia ai parametri che al Benchmark va fatta una precisazione: dal 2016 con l'entrata in vigore dei nuovi indicatori su base nazionale i parametri sono stati modificati. Pertanto per i vecchi parametri si rinvia alla consultazione delle precedenti Relazioni sulla Performance mentre per quelli nuovi sopra riportati viene indicato il dato a partire dall'anno 2016.

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 (quasi 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. Nel 2019 il livello della rigidità strutturale è in linea con gli anni precedenti.

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"), oltreché dai trasferimenti statali o da altri enti del settore pubblico (cosiddetta "finanza derivata"). Nel corso degli ultimi anni queste ultime entrate - i trasferimenti dello Stato e degli altri enti del settore pubblico - sono notevolmente diminuite con una conseguente razionalizzazione della spesa senza intaccare i servizi ai cittadini.

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.).

4.2 Le aree e gli obiettivi strategici

Il Documento Unico di Programmazione (DUP), adottato per la prima volta dal Consiglio Comunale con atto n. 78 del 22/12/2015, nella sezione strategica SeS traduce le linee programmatiche di Mandato in n. 6 Aree strategiche e n. 22 obiettivi strategici di seguito riportati:

Area strategica	Obiettivi strategici
A01 Amministrare la città	01 – Un Comune semplice, accessibile, chiaro e innovativo
	02 – Amministrare con equità le risorse
	03 – Una comunicazione partecipata
	04 – Un'Amministrazione integra e trasparente
	05 – Per una crescita urbana "smart"
A02 Tutelare la città	01 – Sicurezza Partecipata
	02 – La sicurezza attraverso il controllo del territorio
	03 – La sicurezza del territorio – la protezione civile
A03 Crescere in città	01 – Garantire il diritto allo studio
	02 – Promuovere la cultura della legalità
	03 – La cultura del territorio
	04 – Sport in Comune
	05 – Lo sguardo rivolto ai giovani
A04 Vivere in città	01 – Una città sostenibile
	02 – Un ambiente sostenibile
	03 – Muoversi in città
	04 – Mobilità Metropolitana
A05 Sostenere la città	01 – Lotta alla Ludopatia
	02 – Per il benessere della comunità
	03 – Sussidiarietà partecipata
A06 Innovare la città	01 – La città digitale
	02 – La città del lavoro

4.3 Lo stato di attuazione degli obiettivi strategici

Di seguito si riporta la percentuale (%) di realizzazione, nell'anno 2019, 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 Amministrare la città**

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo	
A01_01_Un Comune semplice, accessibile, chiaro e innovativo	L'innovazione in Comune	La programmazione strategica e operativa per il mandato 2019-2024: Il Documento Unico di Programmazione (DUP)	100	
	Semplificazione	Lo sport per tutti - Elaborazione cartografia dei servizi al servizio della città	100	
	Valorizzazione delle risorse umane	DA PERSONALE A PERSONE: costruiamo una Community di valore	100	
	"UNICO": un unico sportello per tanti servizi	L'UNICO, finalmente?	100	
	L'innovazione in Comune		Implementazione del processo di dematerializzazione e scansione documenti	100
			Dematerializzazione TARI	100
			Disaster recovery e business continuity	100
A01_02_Ammministrare con equità le risorse	Spending Review	Invarianza idraulica	100	
		Gestione del Centro stampa	97,50	
	Garantire l'equità fiscale	Verifica straordinaria pratiche "336"	100	
	Valorizzazione del patrimonio immobiliare	Verifica straordinaria fascicoli fabbricati	100	
A01_04_Un'Amministrazione integra e trasparente	Trasparenza amministrativa dell'azione	La rendicontazione dei risultati: dalla Relazione di fine mandato 2014-2019 alla Relazione di inizio mandato 2019-2024	100	
		Attuazione trasparenza per i titolari di incarichi politici cessati, eletti o nominati	100	
	Legalità nell'amministrazione	ATTUAZIONE DELLE MISURE PER L'ANNO 2019 PREVISTE NEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	100	

Area strategica: A02 Tutelare la città

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo
A02_01_Sicurezza Partecipata	Educare alla legalità	Regole e sicurezza: guida all'educazione stradale	100
	Tutti insieme per una città sicura	Controllo del vicinato	100
A02_02_La sicurezza attraverso il controllo del territorio	Contrasto agli illeciti	Lotta al degrado urbano	100
		Controllo ottemperanza ordinanze dirigenziali	100
A02_03_La sicurezza del territorio – la protezione civile	Gestire le calamità naturali	Attuare il trasferimento della sede della Protezione Civile	93,75

Area strategica: A03 Crescere in città

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo
A03_01_Garantire il diritto allo studio	Una scuola per tutti	IO NON BULLO - Creare, connettere e condividere il rispetto: una rete di protezione contro bullismo e cyberbullismo	100
	Servizi ausiliari per garantire il diritto allo studio	ECOpappa - iniziative contro lo spreco alimentare	100
A03_03_La Cultura del territorio	Inclusione e coesione culturale ed educativa	#tilanediecianni: i nostri primi dieci anni di servizio	100
A03_05_Lo sguardo rivolto ai giovani	Lo sguardo rivolto ai giovani	GIOVANI IN CERCA DI...: azioni e progetti in un mondo in trasformazione	100

Area strategica: A04 Vivere in città

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo
A04_01_Una città sostenibile	Governo del territorio	Applicazione dei principi della l.r. 12/2005 in materia di attrezzature per i servizi religiosi	100
		Una città verde	100
	Economicità nella manutenzione degli alloggi erp	Nuovo appalto calore	86,60
A04_02_Un ambiente sostenibile	Un ambiente accessibile da vivere	Decoro e sicurezza urbana	100
	Rho-Monza. Azioni di mitigazione e compensazione ambientale	Attuazione misure compensative ambientali da convenzionare con Milano Serravalle SpA: Obiettivo biennale 2019-2020	77,67
A04_04_Mobilità Metropolitana	Per una mobilità sicura e sostenibile	Parcheggi di proprietà comunale in gestione a terzi: Obiettivo biennale 2019-2020	100

Area strategica: A05 Sostenere la città

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo
A05_02_Per il benessere della comunità	Semplificazione	Semplificare le procedure di prenotazione servizio funebre	100
	Interventi sociali - Regole e rendicontazione	UN WELFARE CHE CREA VALORE - Programmare per affrontare le criticità sociali	100

Area strategica: A06 Innovare la città

Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo (2019/2021)	Obiettivo esecutivo PDO 2019	% realizzazione obiettivo
A06_02_La città del lavoro	Semplificazione	Applicazione dei principi della l.r. 27/2015 in materia di Case e appartamenti per vacanza (CAV)	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 2019 aggregati per i singoli Centri di Responsabilità nel rispetto dell'assegnazione degli obiettivi effettuata con gli atti di programmazione per l'anno 2019.

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 2019-2021, 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 (99,06%) e nella gestione degli obiettivi esecutivi di processo (97,31%); la media di questi ultimi due risultati fornisce il risultato complessivo della performance organizzativa del Comune di Paderno Dugnano (98,18%).



4.4.2 - Qualità dei servizi erogati

Nell'allegato al Piano della Performance 2019-2021 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 54 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 96,54%.

N° obiettivi indicatori sui servizi erogati	54
La qualità dei servizi erogati	96,54%

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.

settore SEGRETERIA GENERALE		settore SERVIZI PER IL TERRITORIO E LA CITTÀ	
I RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI			
100%	◀ Grado di realizzazione degli obiettivi di PROGETTO rispetto alla % programmata ▶	100%	
93,47%	◀ Grado di raggiungimento degli obiettivi di PROCESSO rispetto dello standard e del target atteso ▶	94,86%	
96,74%	◀ LA PERFORMANCE DELL'AREA ORGANIZZATIVA DIRETTA (A.O.) = MEDIA ▶	97,43%	
I SERVIZI EROGATI AL CITTADINO Il rispetto degli standard, la soddisfazione delle attese			
		Concessioni cimiteriali	98,31%
		Iscrizioni albo scrutatori	100%
		Iscrizioni albo presidenti seggio	100%
		Atti dei servizi demografici	26,71%
		Gestire le segnalazioni dei cittadini	100%
		Accesso agli atti - cittadini	84,21%
		Accesso agli atti - consiglieri	100%
		SCIA verificate (SUAP)	100%
		Rilascio autorizzazioni (SUAP)	100%
		Rilascio permessi di costruire residenziali	92,31%
		DIA-SCIA residenziali verificate (SUE)	100%
		Rilascio permessi di costruire produttivi	100%
		DIA-SCIA produttive verificate (SUE)	100%
		Rilascio attestazioni idoneità alloggiativa	98,25%
		Capacità di gestione concessioni cimiteriali	100%
		Capacità di gestione accesso atti	100%
		Capacità di gestione autorizzazioni SUAP	100%
		Tempo medio autorizzazioni SUAP 60 gg	100%
		Tempo medio autorizzazioni SUAP 90 gg	100%
		Gestire rimborsi	63,49%
		Capacità di gestione permessi di costruire residenziali	100%
		Capacità di gestione permessi di costruire produttivi	100%
		Capacità di gestione idoneità alloggiativa	100%
100%	◀ il risultato sulla qualità dei servizi (sono considerati i risultati dei soli obiettivi gestiti) ▶		94,06%

settore CORPO DI POLIZIA LOCALE

settore OPERE PER IL TERRITORIO E L'AMBIENTE

I RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI

100%	◀ Grado di realizzazione degli obiettivi di PROGETTO rispetto alla % programmata ▶	94,90%
96,98%	◀ Grado di raggiungimento degli obiettivi di PROCESSO rispetto dello standard e del target atteso ▶	87,68%
98,49%	◀ LA PERFORMANCE DELL'AREA ORGANIZZATIVA DIRETTA (A.O.) = MEDIA ▶	91,29%

I SERVIZI EROGATI AL CITTADINO Il rispetto degli standard, la soddisfazione delle attese

Rilasciare le autorizzazioni di PL e i permessi per i disabili	100%
Accessi ai rapporti di incidente stradale	100%
Gestire l'accesso agli atti (cittadini)	97,37%
Gestire l'accesso agli atti (consiglieri)	100%
Capacità di gestione autorizzazioni di PL	100%
Interventi per la sorveglianza del territorio	100%
Gestione dei rapporti di incidente stradale	100%
Capacità di gestione accesso atti	100%
Gestire rimborsi	100%

Controlli ambientali ed igienico-sanitari	100%
Controlli di igiene urbana	100%
Rilasciare autorizzazioni ambiente e viabilità	97,73%
Disinfestazioni e derattizzazioni realizzate	100%
Eseguire disinfestazioni e derattizzazioni segnalate	100%
Gestire le segnalazioni dei cittadini	100%
Gestire l'accesso agli atti (cittadini)	87,50%
Gestire l'accesso agli atti (consiglieri)	100%
Capacità di gestione autorizzazioni	99,84%
Eseguire interventi di manutenzione segnalati dai cittadini	0%
Capacità di gestione accesso agli atti	100%

99,71%

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

89,55%

**settore SERVIZI ALLA PERSONA E SVILUPPO
ORGANIZZATIVO**

settore FINANZIARIO

I RISULTATI DELLA GESTIONE DEGLI OBIETTIVI

100%

◀ Grado di realizzazione degli obiettivi di PROGETTO rispetto alla % programmata ▶

99,44%

98,48%

◀ Grado di raggiungimento degli obiettivi di PROCESSO rispetto dello standard e del target atteso ▶

93,60%

99,24%

◀ LA PERFORMANCE DELL'AREA ORGANIZZATIVA DIRETTA (A.O.) = MEDIA ▶

96,52%

I SERVIZI EROGATI AL CITTADINO Il rispetto degli standard, la soddisfazione delle attese

Rilasciare autorizzazioni	100%
Rilasciare concessioni sportive e culturali	100%
Evadere contributi e interventi sociali	100%
Gestire le segnalazioni dei cittadini	100%
Gestire l'accesso agli atti (cittadini)	100%
Gestire l'accesso agli atti (consiglieri)	100%
Appuntamento sportello immigrazione	100%
Capacità di gestione autorizzazioni	100%
Tempi medi autorizzazioni	100%
Rilasciare concessioni sportive stagionali	100%
Capacità di gestione concessioni sportive e culturali	100%
Concedere patrocini e contributi	100%
Soddisfazione dei servizi all'infanzia	100%
Soddisfazione pre-post scuola	100%
Soddisfazione dei centri estivi	100%
Capacità di gestione dei contributi e interventi sociali	100%
Accettabilità del pasto	100%
Capacità di gestione accesso agli atti	100%
Gestire rimborsi	100%
Soddisfazione servizi front office	100%

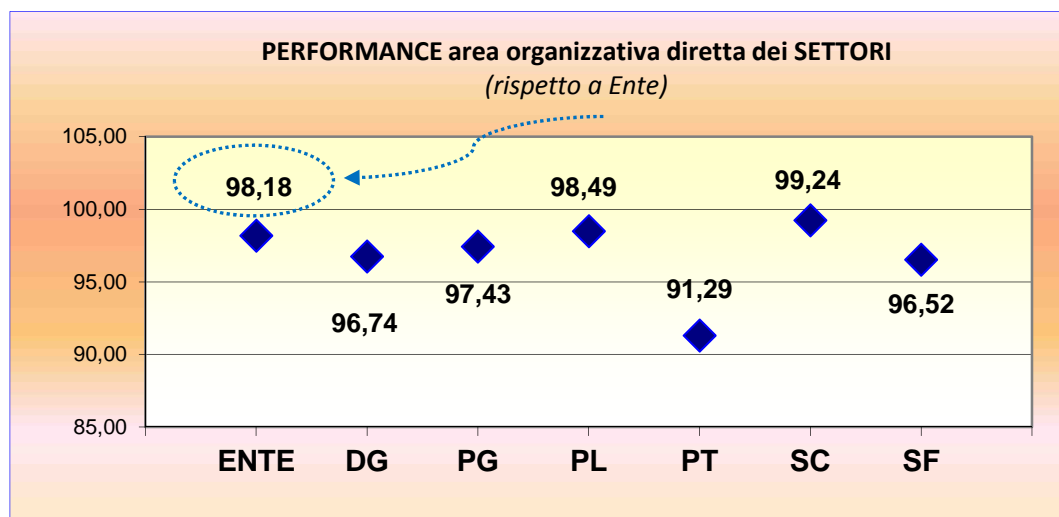
Gestire le segnalazioni dei cittadini	70,71%
Gestire l'accesso agli atti (cittadini)	66,67%
Gestire l'accesso agli atti (consiglieri)	100%
Gestire i fogli di osservazione catastali	100%
Notifica atti	100%
Capacità di gestione accesso agli atti	100%
Gestione apertura sinistri	100%
Gestire rimborsi	100%
Capacità di gestione fogli osservazione catastale	100%

100%

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

93,04%

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



Legenda:

DG: Segreteria Generale

PG: Servizi per il territorio e la città

PL: Corpo di Polizia Locale

PT: Opere per il Territorio e l'Ambiente

SC: Servizi alla persona e sviluppo organizzativo

SF: Finanziario

4.5 Risultati della gestione degli obiettivi esecutivi di progetto

L'Ente ha gestito n. 51 obiettivi esecutivi di progetto.

I risultati della gestione degli obiettivi di progetto, alla fine del 3° quadrimestre 2019, hanno fatto registrare uno scostamento di - 0,94% rispetto alle previsioni e quindi una realizzazione del **99,06%**.

OBIETTIVI DI <i>PROGETTO</i> GESTITI						
DG	PG	PL	PT	SC	SF	ENTE
6	8	5	11	12	9	51

IL TREND	2019	2018	2017
Il grado di realizzazione degli obiettivi di progetto	99,06%	99,40%	98,31%

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 2019 sono stati gestiti **210** 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 **97,31%**.

IL TREND	2019	2018	2017
Il grado di realizzazione degli obiettivi di processo	97,31%	97,17%	97,10%

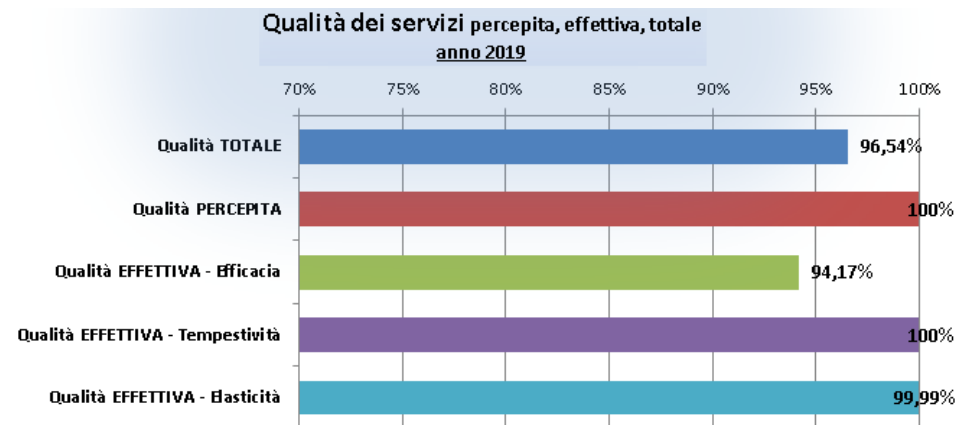
4.7 Risultati sulla qualità dei servizi erogati

Nel Piano della Performance 2019-2021 (P.P.) - al paragrafo 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 2019, ha determinato una performance di Ente del 96,54%.

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	
	94,17%	100%	99,99%	100%
Qualità TOTALE	96,54%			



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 2019 i servizi rivolti alla fascia di età 0-6 anni hanno rilevato un grado di soddisfazione di 98,21%, contro l'85% dello standard atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

anno scolastico	2018/2019	2017/2018	2016/2017
grado di soddisfazione dei servizi alla prima infanzia	98,21%	98,63%	99,24%

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 97,80% e il 98,70%, contro il 90% dello standard atteso e quindi un raggiungimento dell'obiettivo del 100%.

attività integrative	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Intervistati (n. risposte)	1.685	1.573	1.523
grado di soddisfazione	97,80%	98,09%	98,03%

centri estivi	2018/2019	2017/2018	2016/2017
Intervistati (n. risposte)	1.763	1.953	3.338
grado di soddisfazione	98,70%	98,57%	98,11%

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 dell'85,32%.

anno scolastico	2018/2019	2017/2018	2016/2017
grado di accettabilità del pasto - menù invernale	86,91	84,11	89,80
grado di accettabilità del pasto - menù estivo	83,73	83,54	80,04
grado di accettabilità del pasto (valore medio)	85,32	83,83	84,92

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

ACCESSIBILITÀ	n° ore apertura settimanale uffici comunali	
	Servizi educativi	22 h
	URP e Servizi di front office	26 h
	Servizi on line	
	n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 2° livello) <i>modulistica e istruzioni disponibili sul Sito</i>	5
	n° schede prodotto (servizi on line interattivi di 4° livello) <i>iscrizioni on-line</i>	5
	<i>iscrizioni e pagamenti on-line</i>	3
% SODDISFAZIONE DELLA DOMANDA	Asili nido e spazio bimbi	
	n° utenti iscritti "nidi e spazio bimbi"	225
	n° utenti in graduatoria	258
	n° domande richiedenti il servizio soddisfatte	198
	lista d'attesa al 31/12 (n° domande)	60
	% 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>	76,74%
	Pre e Post scuola	
	n° domande richiedenti il servizio soddisfatte	821
	n° domande ricevute	825
	% di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Pre e Post scuola	99,51%
	Centri Estivi	
n° domande richiedenti il servizio soddisfatte	1103	
n° domande ricevute	1313	
% di soddisfazione delle domande richiedenti il servizio Centri Estivi	84%	

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 P32 "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 2019 sono state gestite n. 554 segnalazioni di disservizi presentate dai cittadini. La risposta al cittadino è pervenuta nei tempi (entro 30 giorni) per il 96,57%, rispetto al 90% previsto dallo standard (*performance di Ente*). Sono n. 535 le risposte rese al cittadino entro i termini (30 gg.).

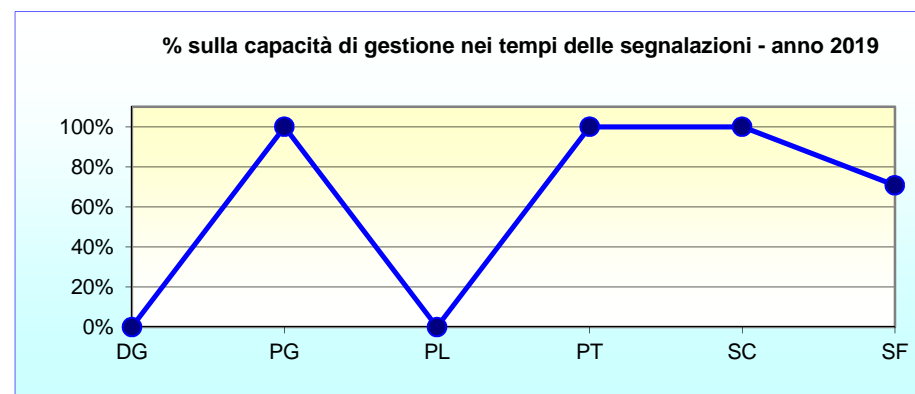
Le segnalazioni non gestite, cioè quelle a cui non è stata data risposta, sono 505. Le segnalazioni gestite dai settori entro 25 giorni costituiscono il 95,50%, rispetto allo standard del 90% (*performance dei settori*). Le segnalazioni gestite dall'U.R.P. entro 5 giorni costituiscono il 100%.

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

Nel 2019 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. 20 segnalazioni di apprezzamenti.

n° segnalazioni gestite dai settori ENTRO 25 giorni					
settore	gestite	entro i tempi	% rilevata	% raggiungimento e rispetto dello standard (90%)	
DG	0	/	/	/	/
PG	13	12	92,31	100	✓
PL	0	/	/	/	/
PT	520	500	96,15	100	✓
SC	11	11	100	100	✓
SF	11	7	63,64	70,71	✗
SETTORI	555	530	95,50	100	✓



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 31/01/2019 il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2019-2021 (P.T.P.C.) che contiene le misure obbligatorie, specifiche e trasversali utili a prevenire e contrastare il fenomeno corruttivo e gli obiettivi per l'anno 2019 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 2019 (allegato 3 al P.T.P.C.) sono state estrapolate le azioni/misure da realizzare in relazione ai rischi individuati nei vari processi ed assegnate quale obiettivo PEG alla responsabilità delle Direzioni dell'Ente, unitamente alle misure obbligatorie contenute nel P.T.P.C. alle lettere da A) a O).

Per ogni azione prevista nel P.T.P.C. 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 previste nel P.T.P.C..

Il P.T.P.C. 2019-2021 contiene, nella sezione dedicata alla Trasparenza, gli obiettivi per la Trasparenza e la mappatura degli obblighi di pubblicazione.

Per l'anno 2019 sono stati effettuati monitoraggi quadrimestrali degli obiettivi e restituiti i relativi *report* che quantificano la percentuale di realizzazione anche degli obiettivi del P.T.P.C..

In data 21 gennaio 2020 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 dal P.T.P.C..

Per l'anno in corso, in relazione alle disposizioni in materia di emergenza sanitaria, l'A.N.AC., con un comunicato presidenziale del 12 marzo 2020, ha disposto la proroga dei termini per la pubblicazione della documentazione ai fini dell'attestazione del rispetto delle previsioni in materia di trasparenza al 30/06/2020 e la pubblicazione delle griglie di verifica al 31/07/2020.

Di seguito si riportano i risultati degli obiettivi del PDO 2019 sull'Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione di cui al Piano di trattamento del rischio, (allegato 3 al P.T.P.C.) e degli obiettivi esecutivi anticorruzione, estratti dal report di monitoraggio al 31/12/2019, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 43 del 05/03/2020:

OBIETTIVI ESECUTIVI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE					
Settore	Titolo obiettivo esecutivo 2019	% Program.	% Realizz.	Scostamento	
DG	Attuazione delle misure per l'anno 2019 previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione	100	100	0	
PT	Attuazione delle misure per l'anno 2019 previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione	100	100	0	
SC	Attuazione delle misure per l'anno 2019 previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione	100	100	0	

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.

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 della Relazione Previsionale Programmatica, del P.E.G. e del Piano delle Performance
	1.2 Performance area organizzativa diretta	Declinazione di sotto obiettivi 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	
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 <i>blue print</i>
4 - CAPACITA' DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI⁵		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 LEGGE⁶		Corretto e puntuale rispetto di quegli adempimenti che la vigente normativa individua come essenziali nel processo di valutazione del personale dirigenziale

5.1.2 – Risultati obiettivi individuali

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

- a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

⁵ 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.

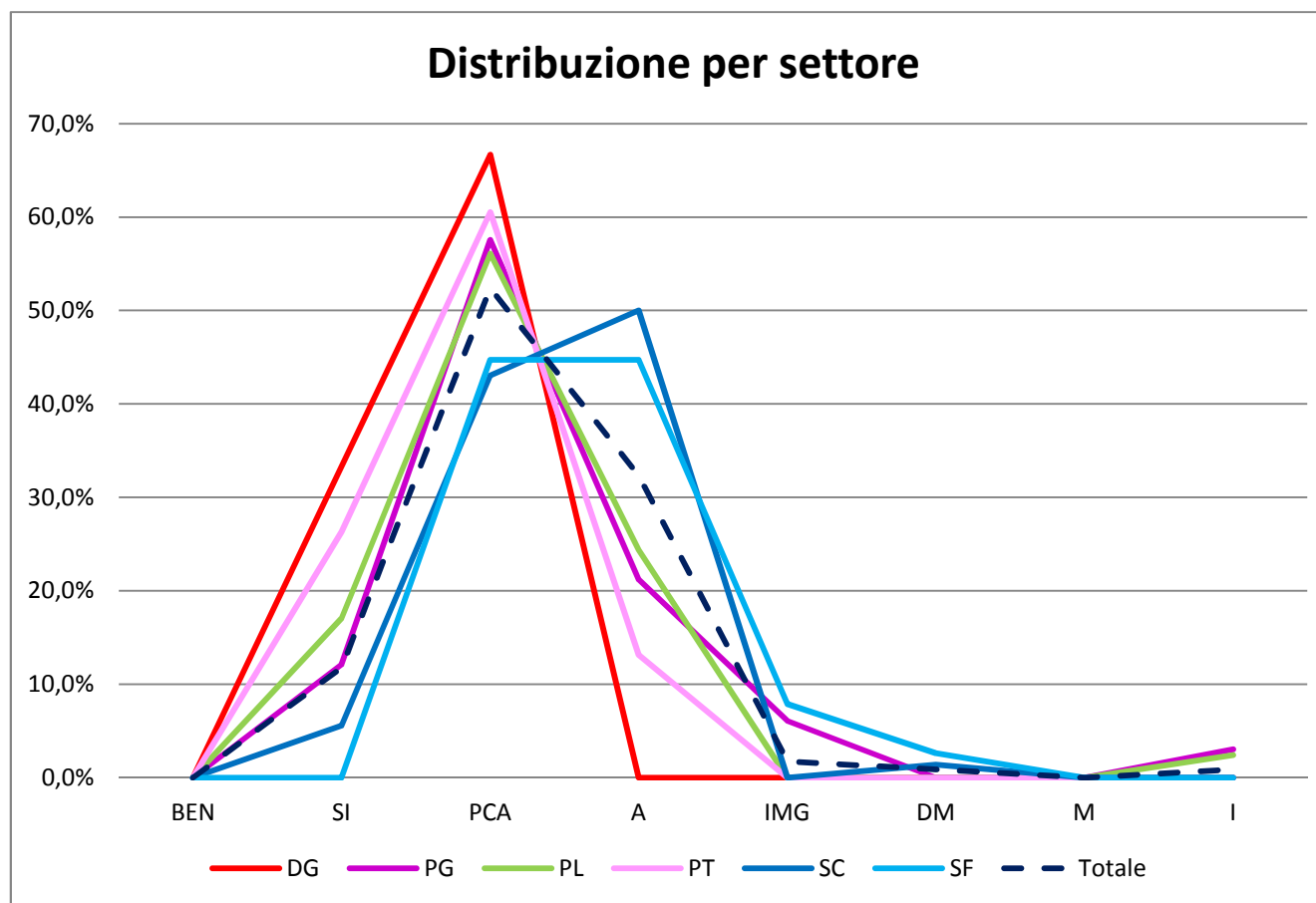
⁶ Gli adempimenti di legge sono riportati nella scheda di valutazione, ma non rientrano nella valutazione da parte del Nucleo di Valutazione, poiché la valutazione del loro adempimento/inadempimento è oggettiva e non discrezionale.

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	% realizz. al 31/12
DG	La programmazione strategica e operativa per il mandato 2019-2024: il Documento Unico di Programmazione (DUP)	100
	La rendicontazione dei risultati: dalla Relazione di fine mandato 2014-2019 alla Relazione di inizio mandato 2019-2024	100
	Attuazione trasparenza per i titolari di incarichi politici cessati, eletti o nominati	100
PG	Applicazione dei principi della L.R. 12/2005 in materia di attrezzature per i servizi religiosi	100
	Una città verde	100
	Semplificare le procedure di prenotazione servizio funebre	100
PL	Regole e sicurezza: guida all'educazione stradale	100
	Controllo del vicinato	100
	Lotta al degrado urbano	100
PT	Invarianza idraulica	100
	Parcheggi di proprietà comunale in gestione a terzi: obiettivo biennale 2019-2020	100
	Attuare il trasferimento della sede della Protezione Civile	93,75
SC	UN WELFARE CHE CREA VALORE - Programmare per affrontare le criticità sociali	100
	DA PERSONALE A PERSONE: costruiamo una Community di valore	100
	L'UNICO, finalmente?	100
SF	Verifica straordinaria fascicoli fabbricati	100
	Verifica straordinaria pratiche "336"	100
	Disaster recovery e business continuity	100

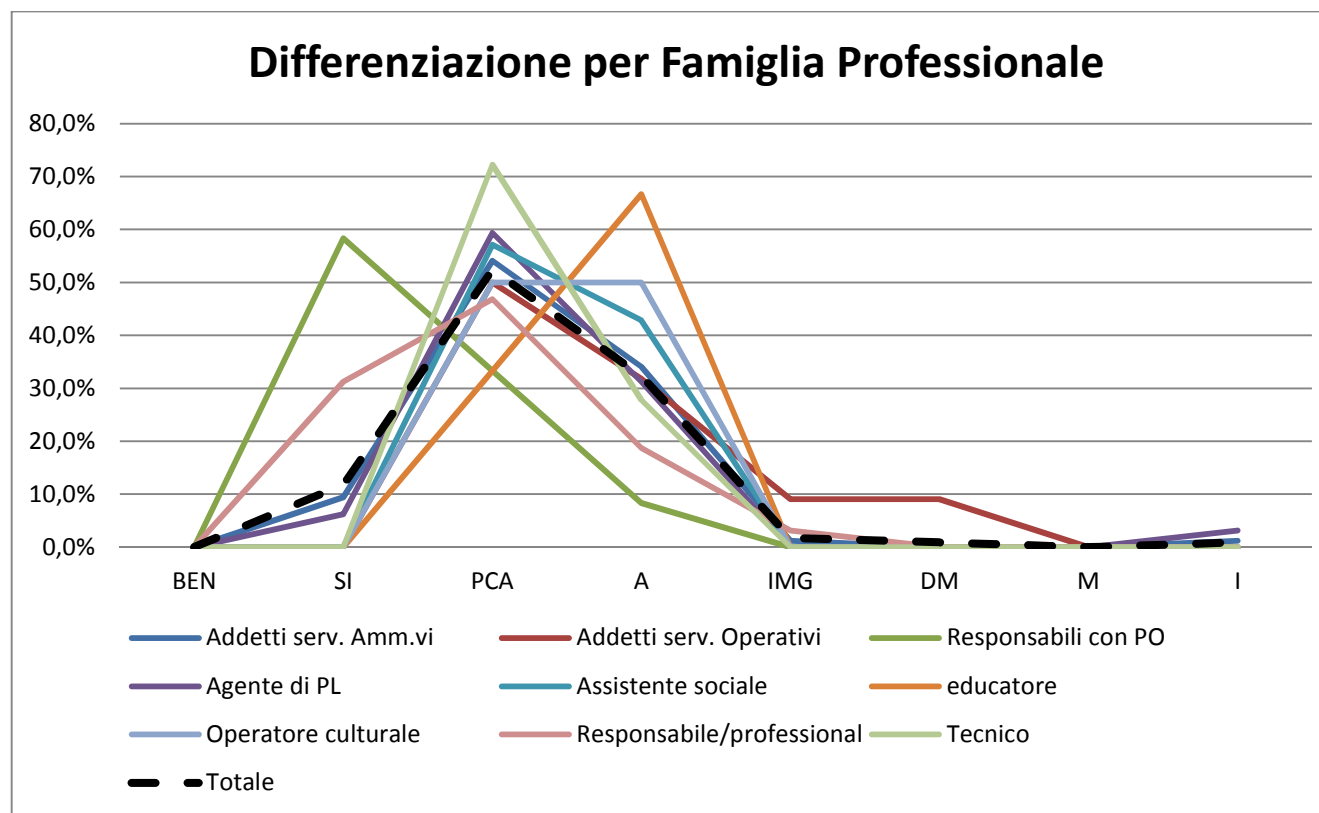
5.2 I risultati della valutazione del Personale dipendente non dirigente

A conclusione del processo di valutazione effettuato per l'anno 2019, sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, 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 professionale⁷. Anche in questo caso si evidenzia la capacità di differenziare le valutazioni all'interno dei diversi gruppi.



⁷ 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 di riferimento ed 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 all'inizio del mese di marzo 2020, dopo che la Giunta ha preso atto, con deliberazioni n. 43 del 05/03/2020 e n. 54 del 16/04/2020, dei risultati della gestione per l'anno 2019 degli obiettivi di sintesi di Ente ed in concomitanza con la redazione della proposta del rendiconto dell'esercizio finanziario dell'anno 2019, approvato poi con deliberazione di Consiglio Comunale n. 5 del 30/04/2020.

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 performance 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 performance 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 Performance nelle parti di interesse.
Stesura informazioni e dati sui risultati della performance individuale	Servizio Organizzazione/ Uff. Gestione Risorse Umane	entro maggio	Stesura della parte di interessi sui risultati della Performance individuale e sugli esiti del processo di valutazione.
Valutazione proposta del documento Relazione sulla Performance	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 25 giugno	Responsabilità sui contenuti della Relazione della Performance.
Validazione della Relazione	Nucleo di Valutazione	entro 29 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