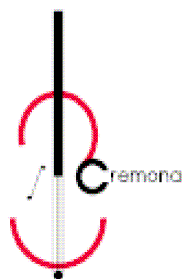




COMUNE DI CREMONA



CITTA' DEL VIOLINO E DELL'ARTE



PIANO DELLA PERFORMANCE ANNO 2011 (TRIENNIO 2011 – 2013)





indice

1. Presentazione del Sindaco
2. Introduzione al Piano della Performance 2011 (triennio 2011 – 2013)
3. L'analisi del contesto politico/organizzativo ed il “Ciclo di Gestione della Performance”
4. Il Piano della Performance
5. Il Piano della Performance del Comune di Cremona ed il contesto esterno ed interno
6. Gli obiettivi strategici in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio
7. La misurazione e la valutazione della Performance del Comune di Cremona attraverso la rendicontazione dei risultati
8. La relazione sulla Performance Organizzativa
9. Trasparenza e accessibilità
10. Allegati

Presentazione del Sindaco



Il Comune di Cremona è stato fra i primi in Italia ad adottare Sistemi di misurazione, di quantificazione e di Valutazione delle prestazioni fornite dai propri Servizi e dal proprio personale.

Ancor più, con l'entrata in vigore del D.Lgs 27 ottobre 2009 n. 150, normativa in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, questa Amministrazione ha scelto di rappresentare i propri programmi e i propri progetti con una descrizione concreta dei risultati prima attesi e poi ottenuti dalle proprie strutture. Non a caso la Giunta Comunale, già nella seduta del 29 dicembre 2010, ha adottato il Regolamento del Sistema di Performance Management **link** che recepisce i principi normativi del Titolo II "*Misurazione valutazione e trasparenza della performance*" e dal Titolo III "*Merito e Premi*", del D.Lgs 150/2009 suddetto. La scelta di adottare un Piano della Performance ha voluto significare una grande attenzione verso la cittadinanza e verso tutti gli stakeholder (portatori di interessi) rappresentata dalla volontà di comunicare gli obiettivi strategici scelti dall'Amministrazione individuando il modo di rendere noti (a cadenze anche intermedie in corso d'anno) i risultati raggiunti attraverso indicatori utili alla comprensione più concreta dei risultati ottenuti.

Tutto ciò per garantire alla cittadinanza una trasparente conoscenza dei programmi/progetti scelti per l'anno in corso e per il triennio di riferimento, sempre all'interno del programma di mandato del Sindaco **link** e delle linee operative adottate dal consiglio comunale **link**, ritenendo il cittadino il principale stakeholder dei programmi e dei progetti dell'Amministrazione e che lo stesso possa quindi assumere funzioni di "soggetto sostenitore" o di "soggetto critico" delle iniziative e della qualità dei Servizi.

Per tale motivo l'ambito di valutazione della scheda dedicata alla performance organizzativa, delegata ai dirigenti dell'Ente, permette momenti di verifica delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività attraverso **rilevazioni di customer** esterna con l'utilizzo di strumenti di rilevazione specificatamente dedicati. Ed è proprio l'attenzione alla qualità e l'esigenza di intervenire laddove i servizi necessitano di innovazione e miglioramento dei processi che ha indotto questa Amministrazione ad assumere decisioni di prospettiva circa la programmazione di interventi di accreditamento e di certificazione dei servizi. L'intento sarà quello, attraverso modelli di verifica delle procedure, dei processi e delle prassi, di soddisfare e corrispondere ai requisiti organizzativi richiesti per affermare sempre di più la centralità del cittadino nella pubblica Amministrazione e nel governo dell'Ente.

Contemporaneamente, non tralasciando la funzione di ascolto della cittadinanza che viene ritenuta comunque fondamentale per orientare e di modificare eventualmente le scelte in corso, l'Amministrazione, non solo ha definito nell'ambito della Performance Organizzativa dell'Ente un'area dedicata alla customer ed ai sondaggi d'opinione, ma con il parere unanime del Consiglio Comunale, ha costituito anche i Comitati di Quartiere, Organismi di ispirazione democratica che, proprio del corso dell'anno 2011, potranno garantire ancor di più al Sindaco, alla Giunta e al Consiglio Comunale, un attento ascolto della cittadinanza teso a raccordare costantemente le scelte dell'Amministrazione con le esigenze del territorio.

GIUNTA COMUNALE



Introduzione al Piano della Performance 2011 (triennio 2011 / 2013)

Con l'incarico all'Organismo Indipendente di Valutazione [link al decreto costitutivo](#) che il Sindaco ha nominato in data 7 dicembre 2010, la Giunta ha scelto una larga condivisione con la struttura tecnica dell'Ente per la predisposizione del Piano della Performance relativo al triennio 2011 – 2013 e in particolare dell'anno 2011. L'Organismo Indipendente di Valutazione di fatto assume un carattere distintivo rispetto al ruolo del precedente organismo di supporto quale era il Nucleo di Valutazione dell'Ente. L'OIV oltre a svolgere all'interno di ciascuna amministrazione un ruolo fondamentale nel processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti e nell'adempimento degli obblighi di integrità e trasparenza posti alle amministrazioni, concorre a elaborare il Sistema di misurazione e valutazione delle amministrazioni e a presentare una proposta di valutazione dei dirigenti. Valida la Relazione sulla performance, garantisce la correttezza dei processi di misurazione, valutazione e premialità, la cui corretta applicazione è rimessa alla sua vigilanza e responsabilità. Assume, pertanto, un ruolo di organismo certificatore dei processi e si configura quale organismo autonomo, autorevole ed imparziale nei giudizi che è chiamato ad esprimere nell'esercizio delle funzioni di competenza. L'Organismo supporta l'organo politico-amministrativo nella definizione degli obiettivi strategici. Contribuisce altresì, attraverso il Sistema di misurazione e valutazione, all'allineamento dei comportamenti del personale alla missione dell'organizzazione.

Il programma di mandato del Sindaco 2009/2014 e la Relazione Previsionale e Programmatica 2011 – 2013 [link](#) rappresentano senza dubbio le principali fonti ispiratrici del Piano della Performance. Quest'ultimo, elaborato e predisposto dal Direttore Generale con l'apporto del Servizio Organizzazione e del Servizio Controllo di Gestione, è validato dall'Organismo Indipendente di Valutazione. Il Piano è stato adottato dalla Giunta dopo l'approvazione da parte del Consiglio Comunale del Bilancio di Previsione 2011 e della Relazione Previsionale e Programmatica 2011 – 2013.

Tutti i dirigenti dell'Ente hanno partecipato alla stesura del Piano sulla base degli indirizzi costanti della Direzione Generale che ha svolto, con i suoi uffici, un'importante funzione di stimolo e di raccordo tra le diverse aree dell'Ente.



L'analisi del contesto ed il Ciclo di Gestione della Performance

Per meglio comprendere la logica di costruzione del Piano della Performance e il collegamento effettivo tra gli obiettivi dell'Amministrazione e l'allocatione delle risorse, è necessario ricordare l'assetto organizzativo dell'Ente [link](#) e le competenze dei Settori dell'Ente [link alla pagina "comune aperto"](#) al fine di comprendere come risultano distribuite le responsabilità gestionali ed i collegamenti con le deleghe politiche conferite dal Sindaco ai vari assessorati. [link documento deleghe politiche](#)

Il Piano della Performance è uno strumento fondamentale che dà avvio al "Ciclo di gestione della Performance" ai fini dell'attuazione dei principi di cui al D.Lgs 150/2009, in particolare in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance. Concretamente il Ciclo di Gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

L'introduzione del ciclo di gestione della performance ha importanti implicazioni per gli enti locali, in particolare:

- Rafforzamento dei legami tra politiche, strategia e operatività, ottenibile attraverso una sufficiente coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo.
- Programma per la trasparenza e l'integrità: la trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino, richiede la pubblicazione in formato accessibile e di contenuto comprensibile dei documenti chiave di pianificazione, programmazione e controllo (**si veda la delibera 105/2010 della CiVIT**).
- La definizione e misurazione degli *outcome*, intesa come l'esplicitazione degli impatti di politiche e azioni a partire dalla pianificazione strategica, fino alla comunicazione verso i cittadini.
- Il miglioramento continuo dei servizi pubblici, ottenibile attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle *performance* sia a livello organizzativo che individuale, e attraverso cicli di retroazione (*feedback*) formalizzati (**si veda la delibera 89/2010 della CiVIT**).

Il D.Lgs 150/2009 disciplina, poi, quali sono gli elementi fondamentali per la realizzazione del Ciclo di Gestione della Performance, ovvero: il *Piano della performance*, il *Sistema di misurazione e valutazione organizzativo e individuale* e la *Relazione della Performance*. Si tratta, pertanto, di un insieme di processi finalizzati ad indirizzare, coordinare e controllare l'operato dell'Amministrazione. Il Ciclo si svolge nel corso dell'anno ed è scandito da diversi documenti già in essere nell'Amministrazione quali, come appunto più sopra richiamati le Linee di indirizzo, il Bilancio di previsione, la Relazione Previsionale e Programmatica ed il Piano Esecutivo di Gestione.

II PIANO DELLA PERFORMANCE pertanto, comprende ed integra i suddetti documenti programmatici in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi che hanno caratteristiche di strategicità, gli indicatori ed i *target attesi*.

La finalità, pertanto, è quella di rendere partecipe la comunità locale degli obiettivi che l'Ente si prefigge di realizzare, attraverso i propri centri di responsabilità (Dirigenti e Responsabili di Posizioni Organizzative coadiuvati da tutti i dipendenti dell'Ente che partecipano a vari livelli di responsabilità), garantendo ampia trasparenza e diffusione verso i cittadini stessi mediante la pubblicazione sul sito internet dell'Ente. Il documento programmatico sarà costantemente aggiornato in base agli step intermedi di rendicontazione sullo sviluppo degli obiettivi medesimi. La Relazione alla Performance è il documento finale che consuntiva i risultati raggiunti nell'anno di riferimento, del Piano.

Il Piano della Performance, quindi, ha lo scopo di definire gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la comunicazione della *performance* in un'ottica, pertanto, non più solo statica di risultato ottenuto ma anche dinamica di "prestazione" dei soggetti incaricati e dell'intera struttura organizzativa.

Il Piano della Performance del Comune di Cremona ed il contesto interno ed esterno

Il Comune di Cremona ha costruito un documento rappresentativo che tiene conto delle caratteristiche della città e dei contesti interni ed esterni di seguito illustrati.

Popolazione

La popolazione residente cremonese raggiunge al 31/12/2009 le 72.248 unità (38.183 femmine - 34.065 maschi) rimanendo pressoché invariata rispetto al 2008.

Da sottolineare che fino al 2003 la popolazione residente ha registrato una diminuzione costante che soltanto negli ultimi anni ha subito un' inversione di tendenza per il progressivo aumento di cittadini stranieri che si stabiliscono nella nostra città.

In tutto sono presenti 108 nazionalità, il 65,8% appartengono al continente europeo, mentre il 23,7% a quello africano.

L'età media della popolazione risulta essere 46,7 anni con un valore di 44,1 anni per gli uomini e di 49 per le donne.

Attuale struttura del Personale dipendente del Comune di Cremona

STRUTTURE	DIR	D	M	F	C	M	F	B	M	F	Tot	M	F
Direzione Generale e Ufficio di Gabinetto del Sindaco	D.G.	13	8	5	13	5	8	15	5	10	41	18	23
Segreteria Generale	S.G.	4	1	3	3	1	2	4	0	4	11	2	9
Polizia municipale	1	14	11	3	64	51	13	6	2	4	85	65	20
Affari Generali	1	4	3	1	5	1	4	4	1	3	14	6	8
Servizi Amministrativi	1	6	2	4	13	3	10	25	7	18	45	12	33
Personale, Sviluppo organizzativo, Comunicazione, Politiche giovanili	1	12	5	7	18	4	14	20	15	5	51	25	26
Sviluppo Informatico e Tecnologico	1	10	7	3	5	3	2	6	1	5	22	12	10
Economico Finanziario	1	8	0	8	1	0	1	2	0	2	12	1	11
Economato	1	5	2	3	6	0	6	16	10	6	28	12	16
Gestione Entrate	1	3	2	1	8	5	3	6	0	6	18	8	10
Cultura e Musei	1	11	5	6	14	5	9	21	6	15	47	16	31
Turismo e Marketing territoriale	1	4	2	2	3	0	3	0	0	0	8	2	6
Politiche Educative	1	19	1	18	85	1	84	50	5	45	155	7	148
Politiche Sociali	0	27	2	25	7	2	5	8	1	7	42	5	37
Lavori Pubblici	1	13	9	4	12	6	6	18	16	2	44	32	12
Progettazione	1	7	6	1	5	2	3	0	0	0	13	9	4
Gestione Territorio	1	14	9	5	19	8	11	11	2	9	45	20	25
Ambiente	1	2	0	2	4	1	3	3	1	2	10	3	7
Maschi	11		75			98			72			256	
Femmine	5			101			187			143			436
TOTALE	16	176			285			215			691		

Orario di lavoro	DIR	D	C	B	TOTALE
Tempo pieno	15	155	256	183	609
Orario ridotto 75%	0	15	24	19	58
Orario ridotto 50%	0	6	5	13	24
TOTALE	15	176	285	215	691

Età	DIR	D	C	B	TOTALE
18 - 30	0	2	16	5	23
31 - 40	0	16	89	38	143
41 - 50	6	104	112	105	327
51 - 60	9	52	68	67	196
> 60	0	2	0	0	2
TOTALE	15	176	285	215	691

Titolo di Studio	DIR	D	C	B	TOTALE
Laurea	14	61	32	2	109
Diploma universitario	0	21	11	1	33
Diploma di maturità	2	91	195	64	352
Diploma abilitazione all'insegnamento	0	3	23	11	37
Diploma di qualifica triennale	0	0	9	20	29
Diploma di qualifica biennale	0	0	4	8	12
Licenza scuola media inferiore	0	0	11	103	114
Licenza elementare	0	0	0	6	6
TOTALE	16	176	285	215	692

STRUTTURE COMUNALI GESTITE

Palazzi comunali – sedi di uffici 11

- Residenza Municipale – p.zza del Comune n. 8

Altre Sedi:

- Loggia dei militi – P.zza Sant’Antonio Maria Zaccaria
- Palazzo Ala Ponzone – Corso Vittorio Emanuele
- Palazzo Affiatati – Via Ugolani Dati
- Comando Polizia Municipale – P.zza Libertà
- Palazzo ex AFM di Via Felice Geromini
- Complesso del Vecchio Ospedale – Via Aselli, Via dei Colonnetti
- Teatro Monteverdi e Uffici Amministrativi – Via Dante
- Sede Informagiovani – Via Palestro
- Sede Ufficio Stipendi – Via Bella Rocca
- Palazzina Manutenzioni – Via dell’Annona

Scuole materne 9

- Agazzi – Via Ticino
- Aporti – Via Ferrante Aporti
- Castello – Via Garibotti
- Gallina – Via San Bernardo
- Lacchini – Via Romanino
- Martini – Via Sant’Antonio del Fuoco
- Martiri della Libertà – Via dei Classici
- San Giorgio – Via Santa Maria in Betlem
- Zucchi – Via Ruggero Manna

Asili nido 4

- Lancetti – Via Lancetti
- Navaroli – Via dei Navaroli
- San Francesco – P.zza Giovanni XXIII
- Sacchi – Via Ettore Sacchi

Centro per la famiglia e Centro gioco – Via Brescia

Centro di Aggregazione Giovanile Cascina Ghisiotto

Centro Musica Cascinetto – Via Cascinetto

Musei 6

- Civico “Ala Ponzone” – Pinacoteca – Palazzo Affaitati
- Stradivariano e collezione “Gli archi a Palazzo Comunale” – Residenza Municipale
- Storia Naturale – Parco del Vecchio Passeggio
- Della Civiltà Contadina – Via Castelleone
- Archeologico San Lorenzo – Via San Lorenzo

Palazzi e sale culturali 4

- Centro Culturale Santa Maria della Pietà – P.zza Giovanni XXIII
- Centro Interculturale – Via Speciano
- Palazzo Cittanova – Corso Garibaldi
- Palazzo Raimondi – Corso Garibaldi

Serre comunali – Via Seminario

Impianti sportivi al Po – P.le Azzurri d'Italia

Campo Scuola – Via Corte

Legatoria – Tipografia – Via del Vecchio Passeggio

Cimiteri civici 3

- Via Cimitero
- Via Cavatigozzi
- Via San Savino

Enti e aziende partecipate

Le partecipazioni del Comune di Cremona in Società di capitali (dati in Euro)

Società	Capitale sociale	Valore nominale azioni	Quota sottoscritta	Numero Azioni	% del Capitale posseduta
AEM CREMONA S.p.A. (LGH al 33%)	113.000.000	100,00	113.000.000	1.130.000	100,00%
AFM S.p.A.	2.336.400	100,00	512.700	5.127	21,94%
CREMONAFIERE S.p.a.	1.032.920	1,00	154.938	154.938	15,00%
REINDUSTRIA Soc. Consortile a r.l.	103.292	516,46	11.362	22	11,00%
AUTOSTRADE CENTRO PADANE S.p.a.	15.500.000	10,00	916.260	91.626	5,91%
BANCA POPOLARE ETICA S.c.p.a.	26.200.912	52,50	9.450	180	0,04%
PADANIA ACQUE S.p.a.	30.308.452	0,52	14.230	27.365	0,05%
AUTOCAMIONALE DELLA CISA S.p.A.	41.600.000	0,50	5.200	10.400	0,01%
SOC.COOP.PER CASE POPOLARI IN CREMONA S.R.L.	7.750	25,00	2.500	100	32,26%

Le partecipazioni del Comune di Cremona in aziende diverse (dati in Euro)

Società	Capitale di dotazione	Contributo in c/capitale
FONDAZIONE TEATRO A. PONCHIELLI	720.000,00	60.000,00
FONDAZIONE SCUOLA DI MUSICA C. MONTEVERDI	50.000,00	20.000,00
AZIENDA SPECIALE CREMONA SOLIDALE	200.000,00	200.000,00
CONSORZIO "AUTORITA' D'AMBITO CREMONESE"	120.000,00	22.789,21
AZIENDA SOCIALE DEL CREMONESE	77.876,00	35.441,50

Gli obiettivi strategici in coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Nell'ambito di quanto sopra evidenziato questa Amministrazione ha ritenuto di riservare grande attenzione alle finalità del Piano della Performance ritenendo di comunicare al cittadino essenzialmente tutti gli obiettivi strategici affidati, per l'anno 2011, alla compagine dei dirigenti, responsabili delle strutture dell'Ente, dotandoli di adeguate risorse finanziarie, strumentali e di personale.

La scelta di rappresentare alla cittadinanza tutti gli obiettivi strategici scaturisce dalla considerazione che questa Amministrazione intende portare in primo piano quegli obiettivi che rappresentano aspetti qualificanti e prioritari rispetto all'attuazione del programma dell'Amministrazione stessa, ovvero quelli che appartengono alle aree strategiche della programmazione a lungo termine e che, pur nella loro scomposizione annuale, rappresentano la missione del mandato istituzionale con particolare riferimento al soddisfacimento dei bisogni ed al raggiungimento della soddisfazione degli utenti nel perseguimento di livelli di miglioramento della qualità della vita.

L'impegno sarà quindi quello di comunicare agli stakeholder ed alla cittadinanza i livelli di raggiungimento degli obiettivi medesimi che, per loro natura, sono associati ad indicatori e parametri che rappresentano il target atteso su cui si baserà la rendicontazione, la misurazione e la valutazione della *performance* rispetto al contributo fornito dal dirigente, e dal personale a lui assegnato, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

[Link al documento degli obiettivi](#)

La misurazione e la valutazione della Performance del Comune di Cremona – Rendicontazione dei risultati

Al fine di poter poi corrispondere alla realizzazione della *mission* dell'Ente i dirigenti responsabili delle strutture dell'Ente e degli obiettivi di performance loro assegnati, renderanno, in corso d'anno e secondo step prefissati, in ordine all'andamento dei processi di realizzazione e delle eventuali criticità riscontrate.

Sulla base del “Sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Cremona”, documento metodologico prodotto dall'Organismo indipendente di valutazione (approvato dalla Giunta Comunale in seduta 15 giugno 2011) che ha lo scopo di verificare e valutare il grado di attuazione dei piani e dei programmi, [link](#) sarà oggetto di valutazione non solo la performance individuale riferita agli obiettivi assegnati ai dirigenti, ma anche gli altri elementi che compongono il principio di *Performance Organizzativa* nel suo complesso ovvero quelle altre componenti che esprimono il risultato di un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni.

Il monitoraggio in corso d'esercizio, così come stabilito attraverso gli step di rendicontazione come sopra accennato, è pertanto la fase di rilevazione dello status dell'obiettivo e dell'andamento dell'attività di realizzazione. Si tratta, pertanto, di uno strumento importante che concorre alla misurazione della performance in un'ottica dinamica di comunicazione interattiva tra la componente politica, quella tecnico gestionale ed i destinatari dell'azione amministrativa, ovvero i cittadini.

La Relazione sulla Performance Organizzativa

Il Comune di Cremona intende procedere a monitoraggi puntuali sull'andamento del Piano. Per l'anno 2011, essendo stato approvato il Bilancio di Previsione il 9 maggio ed il Piano Esecutivo di Gestione il 12 maggio 2011, sono stati stabiliti due step di rendicontazione alla data del 31 maggio 2011 e del 30 settembre 2011. Dopo la conclusione dell'esercizio 2011 sarà elaborata la Relazione sulla Performance.

Trattasi di un documento consuntivo, quindi riferito all'esercizio dell'anno precedente, che evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance.

E' La Giunta Comunale, l'organo deputato alla sua approvazione, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello considerato, previa validazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base dei rendiconti prodotti dai Dirigenti. In tale documenti si evidenzieranno i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate. Rileverà, inoltre, gli eventuali scostamenti, sia positivi che negativi, delle performance complessive ed individuali rispetto ai target fissati dal Piano delle Performance oltre che consentire una chiara comprensione, a consuntivo, delle azioni e dei piani realizzati in corso d'esercizio.

Trasparenza e accessibilità

In conclusione il Piano delle Performance è senza dubbio uno strumento di dialogo tra l'Amministrazione ed i suoi cittadini. La norma riformatrice che ne prevede l'istituzione, infatti, attribuisce grande importanza alla trasparenza ed alla sua democraticità per la possibilità offerta al cittadino di diventare soggetto interattivo attraverso il sito istituzionale che diventa, quindi, strumento di fidelizzazione tra amministratori ed amministrati consentendo "accessibilità totale" alle informazioni e ad ogni aspetto dell'organizzazione.

Documenti correlati al Piano:

Bilancio di Previsione 2011
Relazione Previsionale e Programmatica 2011 – 2013
Piano Esecutivo di Gestione 2011
Schede Sistema di valutazione