



## Comunicazione per la Giunta Comunale

Seduta del \_\_ aprile 2013

---

*VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*

*VISTO, in particolare, l'articolo 10, comma 1, lettera b), del medesimo decreto legislativo, in base al quale le amministrazioni pubbliche redigono annualmente, un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato "Relazione sulla performance", che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti;*

*VISTO, inoltre, l'articolo 15, comma 2, lettera b), del predetto decreto legislativo, che dispone che la Relazione sulla performance è definita dall'Organo di indirizzo politico, in collaborazione con i vertici della stessa;*

*VISTO, altresì, l'articolo 14, comma 4, lettera c), in base al quale l'Organismo indipendente di valutazione valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione;*

*Visto l'art 34 del vigente regolamento degli uffici e dei servizi che stabilisce che l'Organismo indipendente di Valutazione:*

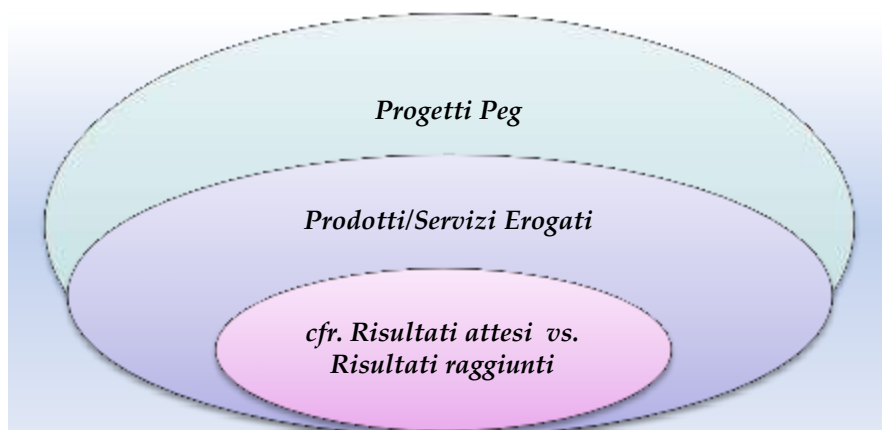
*" ... si avvarrà del supporto della struttura tecnica preposta ai servizi di controllo interno ... L'Organismo ha il compito di valutare i risultati conseguiti in relazione ai progetti previsti in sede di programmazione dell'Ente.... Le valutazioni espresse sono comunicate alla Giunta Comunale. La Giunta Comunale può rinviare, con atto motivato, le valutazioni all'Organo monocratico.*

*Il Responsabile del Servizio Strategie, Programmazione e Controllo Interno, in coerenza con le indicazioni del Direttore Generale, presenta la seguente Relazione sulla Performance all'esame della Giunta Comunale nell'odierna seduta.*



## Relazione sulla Performance

ultimo aggiornamento: aprile 2013 (con RISULTATI PROGETTI PEG 2012)<sup>1</sup>



**VERSIONE INIZIALE**  
trasmessa via mail all'  
Organismo indipendente  
di Valutazione e direttori  
Settore/Uffici Centrali e  
Servizi (11 gennaio 2013)

**DOCUMENTAZIONE: file  
risultati 2012**  
[..\..\VALUTAZIONI\OIV 2012  
con ris\risultati 2012 doc  
lavoro ver6 OIV 20130301 k.xls](#)

---

<sup>1</sup> Estratto da VERBALE OIV:

“ ... Il 1 marzo 2013 si è concluso il processo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi 2012.

La valutazione è stata effettuata tramite l'analisi della documentazione prodotta dai Responsabili di Posizione Organizzativa e discussa nell'ambito di due serie di incontri ai quali hanno partecipato il Direttore Generale Giuseppe Cremona, l'Organismo Indipendente di Valutazione Chiara Pollina e ciascun Responsabile.

...

Con riguardo al processo di gestione della performance, si è osservato che non tutti gli obiettivi avevano la stessa rilevanza e complessità, e questo ha portato in alcuni casi ad una leggera penalizzazione per chi ricopre incarichi con responsabilità significative, quali ad esempio, quelle connesse con i servizi sociali.

Per l'anno 2013, al fine di valorizzare le sinergie ed incentivare ulteriormente la collaborazione tra Settori, si è concordato di dare maggiore spazio agli obiettivi trasversali.

Inoltre, sarà reintrodotta la pesatura degli obiettivi, in modo da consentire una migliore correlazione tra gli sforzi profusi, la significatività degli obiettivi raggiunti e l'indennità corrisposta.

...”

## Premessa

L'attività progettuale dell'anno 2012, è stata fortemente condizionata dall'esigenza di rispetto del limite di spesa corrente derivante dal mancato rispetto del patto di stabilità nell'esercizio precedente ed in osservanza delle due principali direttive impartite, riassumibili nello sforzo ulteriore di ridimensionamento della spesa e nel contenimento dell'imposizione locale sulle prime abitazioni (v. in particolare l'IMU prima casa).

Inoltre, il processo di definizione degli obiettivi gestionali si è svolto in un clima di massima incertezza, che permane, derivante dalla continua produzione di norme, modifiche ed istruzioni applicative, tutt'ora in corso, dal venir meno, per scelta del Legislatore, di cospicue somme di trasferimenti statali, la cui consistenza, per loro stessa natura, garantisce, o meglio avrebbe garantito, maggiore certezza nelle attività proprie del Comune.

## Nota metodologica

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo n. 150/2009 costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Il Comune di Cesano - a seguito dell'adeguamento del proprio regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi ai principi dettati dal D.Lgs. n. 150/2009 per gli enti locali - ha confermato i propri sistemi di valutazione ed in particolare sia gli strumenti per la valutazione della performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso e sia gli strumenti per valutazione della performance individuale.

Il presente lavoro è pertanto finalizzato alla redazione della **Relazione della performance 2012** ed è suddiviso in due parti:

### A) UNA RICOGNIZIONE DEGLI STRUMENTI IN USO E DELL'ATTUALE STRUTTURA GESTIONALE:

L'ASSETTO NORMATIVO INTERNO. PAGINA 3

*IL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO*

*IL SISTEMA DELLE METODOLOGIE*

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA PAGINA 8

IL PERSONALE IN SERVIZIO PAGINA 9

### B) IL PIANO DELLA PERFORMANCE ED I RELATIVI RISULTATI DEI PROGETTI PEG

IL CICLO DELLA PERFORMANCE PAGINA 12

*GLI ULTIMI INTERVENTI LEGISLATIVI*

IL PIANO DELLA PERFORMANCE PAGINA 13

*LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ED I PROGETTI PEG*

*I PROGETTI PEG ED I RISULTATI ATTESI*

## L'assetto normativo interno

A fine 2010, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 133, sono stati approvati i contenuti di una specifica relazione<sup>2</sup> che analizzava – tra l'altro – la conformità del sistema di programmazione e controllo già adottato dal Comune.

L'art. 4 della legge n. 15/2009 (relativa alla delega al Governo per l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e per l'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) si prefiggeva l'obiettivo di:

- modificare ed integrare la disciplina del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, al fine di assicurare elevati standard qualitativi nell'erogazione dei servizi ai cittadini;
- prevedere mezzi di tutela giurisdizionale dei cittadini nei confronti delle amministrazioni che si discostano dagli standard fissati;
- assicurare la trasparenza (intesa come accessibilità totale) quale livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche.

Il decreto attuativo n. 150/2009, ha ancor meglio specificato la *mission* della riforma, ovvero:

- migliore l'organizzazione del lavoro;
- rispetto degli ambiti della legge e della contrattazione;
- elevati standard nelle funzioni e servizi;
- incentivazione della qualità delle performance;
- selettività nella progressione in carriera;
- selettività negli incarichi dirigenziali;
- rafforzamento della dirigenza;
- efficienza del lavoro pubblico;
- contrasto all'assenteismo e scarsa produttività;
- tutela giurisdizionale per i cittadini.

Il Comune di Cesano Boscone con deliberazione di C.C. n. 50/1999 ha adottato criteri per il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi già improntati alla programmazione, al controllo e alla valutazione delle prestazioni e dei risultati – tra questi si ricordano:

- distinzione tra il momento della programmazione e quello della gestione;
- introduzione di meccanismi di responsabilizzazione e valutazione dei risultati;
- rafforzamento ed equilibrio tra i ruoli di direzione;
- introduzione di logiche di selezione e competitività nell'applicazione della disciplina del nuovo ordinamento professionale;

---

<sup>2</sup> V. *Relazione* redatta dall'Ufficio Centrale Organizzazione e Risorse Umane ed allegata alla proposta di deliberazione citata.

- presidio dei progetti e dei processi di innovazione e sviluppo anche attraverso la rilevante valutazione degli atteggiamenti orientati in tal senso verso l'utenza;
- presidio dei collegamenti e delle relazioni con l'esterno, specialmente rivolti ai cittadini e alla realtà produttiva.

Il Comune di Cesano Boscone ha disciplinato nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 75 del 18 aprile 2000) un sistema di programmazione e controllo articolato nelle seguenti fasi - come attualmente previste dall'art. 4 del D.Lgs. 150/2009:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori (art. 30 – Strumenti della programmazione);
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse (art. 30 – Strumenti della programmazione);
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi (art. 32 – Controllo di Gestione);
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale (art. 31 – Valutazione del personale con funzioni dirigenziali e graduazione delle posizioni; art. 34 - Nucleo di Valutazione);
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito (art. 34 - Nucleo di Valutazione);
- 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 (art. 33 – Controllo Strategico; Indicatori di rendicontazione per il Consiglio; Bilancio Sociale).

In particolare, in relazione agli obiettivi, il sistema già adottato dall'Ente – con i relativi indicatori – rispetta le caratteristiche indicate dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 secondo il quale gli obiettivi previsti negli strumenti di programmazione devono essere:

| Art. 5 D.Lgs. 150/2009                                                                                                                                     | Sistema dell'Ente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione | <p>Nella Metodologia per la valutazione dei progetti (adottata in adempimento a quanto previsto dalla deliberazione di Giunta Comunale n. 6 del 25 gennaio 2006), tra gli ambiti di valutazione, è presente: "Valore strategico degli obiettivi".</p> <p>Nel Bilancio Sociale di mandato (periodo 2004/2008), le attività sono state rendicontate con riferimento ad obiettivi e indicatori differenziati in base ai diversi portatori di interesse (cittadini, utenti dei servizi, associazioni, ecc...).</p> |

|                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Specifici e misurabili in termini concreti e chiari;                                                                                                           | <p>Nella METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI PROGETTI, tra gli ambiti di valutazione, è presente: “Chiarezza degli obiettivi e presenza di strumenti di monitoraggio”.</p> <p>Il sistema degli indicatori adottato dall’Ente è articolato in relazione ai diversi soggetti utilizzatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il Consiglio: indicatori associati ai programmi della Relazione previsionale e programmatica;</li> <li>- la Giunta: indicatori associati a quei centri di costo della contabilità analitica funzionali a valutare la validità delle scelte adottate in sede di programmazione, escludendo quelli meramente legati ad aspetti gestionali.</li> <li>- i Dirigenti: indicatori associati ai centri di costo della contabilità analitica.</li> </ul> |
| Tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;                                                       | Nella Metodologia per la valutazione dei progetti tra gli ambiti di valutazione, è presente: “Qualità degli obiettivi (innovazione e miglioramento)”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;                                                                               | La valutazione dei progetti è effettuata sulla base del Piano Esecutivo di Gestione annuale approvato dalla Giunta Comunale (cfr. Metodologia per la valutazione dei progetti citata).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; | L’Amministrazione ha aderito al percorso di sperimentazione organizzato dall’Anci per la definizione di un sistema di ranking dei Comuni sulla base delle loro performance organizzative misurate attraverso un set di indicatori omogenei e confrontabili in tutte le realtà locali.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;                           | <p>L’Ente ha adottato tra gli strumenti di programmazione il Piano Esecutivo di Gestione triennale.</p> <p>Con il Bilancio Sociale, sono state rendicontate le attività dal 2004 al 2008, evidenziando lo sviluppo dei servizi in un arco temporale significativo.</p> <p>Ai sensi dell’art. 33 del suddetto Regolamento degli uffici e dei servizi, il controllo strategico è relativo ai risultati conseguiti anche con riferimento al lungo periodo (cfr. Relazione Previsionale e Programmatica “nuovo mandato”).</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.                                                                                              | Nel Piano Esecutivo di Gestione, con riferimento a ciascun progetto, sono assegnate le relative risorse (umane e finanziarie) e sono riportati i tempi previsti per la sua realizzazione.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## Il sistema di programmazione e controllo

Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi definisce il **SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO** e precisamente:

**ARTICOLO 28. FINALITÀ.** Il sistema di programmazione, controllo e valutazione è finalizzato:

- ad assicurare il raccordo tra l'indirizzo politico di governo e l'attività gestionale;
- a fornire elementi di valutazione per il supporto dell'attività decisionale a tutti i livelli;
- a sviluppare le competenze e le professionalità coerenti con la missione organizzativa.

Il processo decisionale, attraverso la realizzazione dei programmi e dei progetti, è orientato a conseguire gli obiettivi generali dell'Ente, per rispondere ai bisogni della comunità locale che rappresenta e promuoverne lo sviluppo, assumendo a riferimento la centralità della qualità dei servizi.

**ARTICOLO 29 SOGGETTI E PROCESSO** 1. La Giunta Comunale definisce i programmi da sottoporre all'approvazione del Consiglio Comunale, con il bilancio annuale e pluriennale e la relazione previsionale e programmatica. Nell'ambito della programmazione generale approvata dal Consiglio, definisce i progetti e gli obiettivi da assegnare alle strutture, unitamente alle dotazioni di risorse umane, finanziarie e strumentali, con le modalità di cui all'art. 6.<sup>3</sup>

2. I direttori di settore formulano le proposte per la definizione dei programmi e dei progetti, secondo le direttive impartite dal Sindaco e dagli assessori di riferimento, con il supporto degli uffici centrali in relazione alle rispettive competenze.

3. La direzione generale coordina l'attività dei settori e degli uffici centrali al fine di formulare la proposta del piano dettagliato degli obiettivi secondo le modalità adottate per la redazione del Piano Esecutivo di Gestione.

4. Il Sindaco e la Giunta Comunale svolgono l'attività di controllo avvalendosi degli strumenti e degli organismi previsti nel presente regolamento.

5. Nel caso gli atti dei direttori e del direttore generale contrastino con rilevanti interessi del Comune ovvero nel caso siano in corso modifiche degli obiettivi e dei programmi il Sindaco può chiedere al soggetto emanante motivazioni aggiuntive e chiarimenti. L'efficacia dell'atto è sospesa sino alla formale comunicazione delle motivazioni e dei chiarimenti e successivamente fino alla dichiarata modificazione dei documenti di programmazione o delle direttive di attuazione.

**ARTICOLO 30 STRUMENTI.** 1. L'attività di programmazione nell'ente, avviene sulla base delle linee strategiche contenute nel programma generale di governo, nella relazione previsionale e programmatica e nel bilancio pluriennale ed annuale, con l'ausilio dei seguenti strumenti:

- il piano operativo di mandato, che descrive le azioni previste nell'arco del quinquennio per la realizzazione del programma di governo
- il PEG triennale, con riferimento agli obiettivi di lungo periodo

---

<sup>3</sup> articolo 6 Criteri di base per l'individuazione degli ambiti organizzativi

1. Gli ambiti organizzativi sono individuati sulla base di insiemi omogenei e integrati di attività (nuclei omogenei di attività) correlati ai progetti del Piano Esecutivo di Gestione. Gli atti relativi elencano espressamente l'una o l'altra unità identificativa.

2. Gli insiemi omogenei di attività sono caratterizzati dalla centralità del bisogno cui il servizio risponde e da elementi accessori che concorrono a definire la qualità delle prestazioni rese.

- il piano esecutivo di gestione annuale, con riferimento agli obiettivi da conseguire nell'esercizio finanziario.
2. Il PEG annuale contiene le linee guida per l'espletamento dell'attività gestionale.

**ARTICOLO 31 VALUTAZIONE DEL PERSONALE CON FUNZIONI DIRIGENZIALI E GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI.** 1. Al personale cui è affidata la direzione dei settori o degli uffici centrali compete l'indennità prevista dai contratti collettivi dell'area della dirigenza o dai contratti collettivi nazionali di lavoro, distinta in indennità di posizione e di risultato.

2. Ciascuna posizione di direzione è graduata, a tal fine, tenendo conto delle responsabilità affidate, della complessità organizzativa e del contenuto specifico della posizione, specie in relazione ai progetti a carattere innovativo.

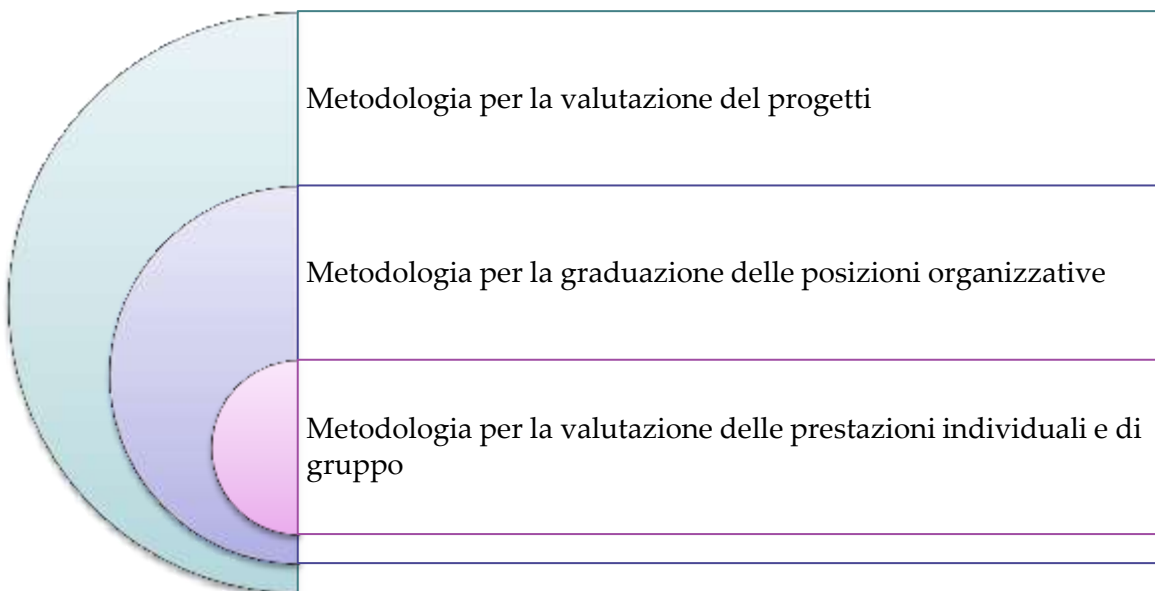
3. Il personale con funzioni dirigenziali è valutato per i risultati conseguiti in relazione ai progetti ed agli obiettivi affidatigli e per le prestazioni individuali rese nella gestione delle risorse assegnate nonché in relazione alla capacità di proporre programmi, progetti e soluzioni organizzative.

4. Le valutazioni sono effettuate sulla base di metodologie predeterminate.

5. Il procedimento di valutazione dei risultati e delle prestazioni deve assicurare il contraddittorio con l'interessato.

### Il Sistema delle metodologie

Il sistema di misurazione inteso in senso ampio come il modello di rappresentazione delle attività svolte e dei risultati di competenza dell'organizzazione è definito – a livello gestionale - dalle metodologie operative specificatamente adottate per la misurazione della performance.



## La struttura organizzativa<sup>4</sup>

Come esaminato nei paragrafi precedenti - ai sensi dell'art. 6 del Regolamento Generale degli Uffici e dei Servizi - l'organigramma è raccordato agli strumenti di programmazione adottati dall'Ente e segnatamente al PEG: gli ambiti organizzativi sono individuati sulla base di nuclei omogenei di attività correlati ai progetti del Piano Esecutivo di Gestione.

Questa impostazione – che subordina la definizione delle strutture operative all'individuazione dei bisogni da soddisfare, e non viceversa – ha determinato la realizzazione di un assetto organizzativo:

- finalizzato al conseguimento degli obiettivi stabiliti nei programmi dell'ente
- caratterizzato da un elevato grado di flessibilità e in grado di adattarsi, di volta in volta, al mutamento dei bisogni che l'amministrazione decide di rappresentare.

In base all'art. 7 del Regolamento, il modello organizzativo si articola nei seguenti ambiti di responsabilità:

- Direzione Generale
- Segreteria Generale
- Settori
- Uffici Centrali

La **macrostruttura** che ne deriva presenta alcune caratteristiche principali:

- netta distinzione tra le funzioni di linea e quelle di supporto con la conseguente semplificazione delle relazioni tra le unità organizzative;
- definizione delle sedi di presidio dell'attività di programmazione, distinta dalla gestione operativa;
- esplicito presidio delle relazioni con l'esterno, con l'attribuzione di esclusive funzioni di linea ai settori più il Corpo della Polizia Municipale;
- presidio dei momenti di integrazione e di relazione orizzontale mediante l'istituzione della Direzione Generale e degli Uffici Centrali (Risorse Umane e Finanziario) di supporto all'attività dell'intera organizzazione;

Con questo disegno si passa da un assetto tipico di molte amministrazioni - detto a canne d'organo - in cui le strutture agiscono in totale indipendenza, ad uno in cui comunicano grazie alla presenza di organi di coordinamento e controllo.

---

<sup>4</sup> Paragrafo tratto dalla Relazione "L'evoluzione organizzativa del Comune di Cesano Boscone" presentato alla Giunta Comunale ad inizio mandato (a cura di L. Bertolini, direzione generale, settembre 2009)

## Il personale in servizio

Il Comune ha una consistenza effettiva di personale pari a 125.03 unità a fronte di una dotazione organica di 133.84 unità.

| n. dipendenti                                                                 | Luglio 2012 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| In servizio                                                                   | 130         |
| <i>di cui personale in comando o con diritto alla conservazione del posto</i> | 2           |
| Personale part - time                                                         | 17          |
| Totale effettivo                                                              | 125.03      |
| Dotazione Organica                                                            | 133.84      |

Le posizioni organizzative sono complessivamente 14 di cui 9 direttori di settore e vicari oltre a 5 figure titolari di specifiche responsabilità. Nella tabella seguente è riportato il quadro riassuntivo approvato con il Piano Esecutivo di Gestione.

|                                                                | Responsabile<br>di settore | figure<br>direttive | istruttori | figure<br>specialistiche | collaboratori<br>d'ufficio | figure<br>operative | figure<br>esecutive | totale |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|------------|--------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|--------|
| riepilogo                                                      | 7                          | 21                  | 19         | 38                       | 22                         | 15                  | 8                   | 130    |
| personale presente<br>- a tempo pieno                          | 7                          | 20                  | 17         | 29                       | 17                         | 15                  | 8                   | 113    |
| personale presente<br>- a tempo parziale                       |                            | 1                   | 2          | 9                        | 5                          | -                   | -                   | 17     |
| <i>ore medie per<br/>settimana del<br/>personale part time</i> |                            | 18                  | 30         | 25                       | 26                         | -                   | -                   |        |
| personale<br>rapportato ad unità<br>anno (*)                   | 7,00                       | 20,50               | 18,67      | 35,25                    | 20,61                      | 15,00               | 8,00                | 125,03 |

(\*) 'DEL PERSONALE ASSEGNATO ALLE STRUTTURE 24 UNITA' SONO PARZIALMENTE ASSEGNATE AGLI SPORTELLI POLIFUNZIONALI, PER UN TOTALE DI CIRCA 4900 ORE, CORRISPONDENTI A 3 RISORSE A TEMPO PIENO (2,3% DELLE RISORSE COMPLESSIVE). L'ASSEGNAZIONE ALLE STRUTTURE DELLE STESSE UNITA' RISULTA PERTANTO MEDIAMENTE RIDOTTA DEL 12,50%.

Per quanto attiene le caratteristiche strutturali del personale si evidenzia che il 40 % del personale in servizio è compreso nelle fasce di età 30/49 anni ed il 27% ha meno di dieci anni di anzianità di servizio.

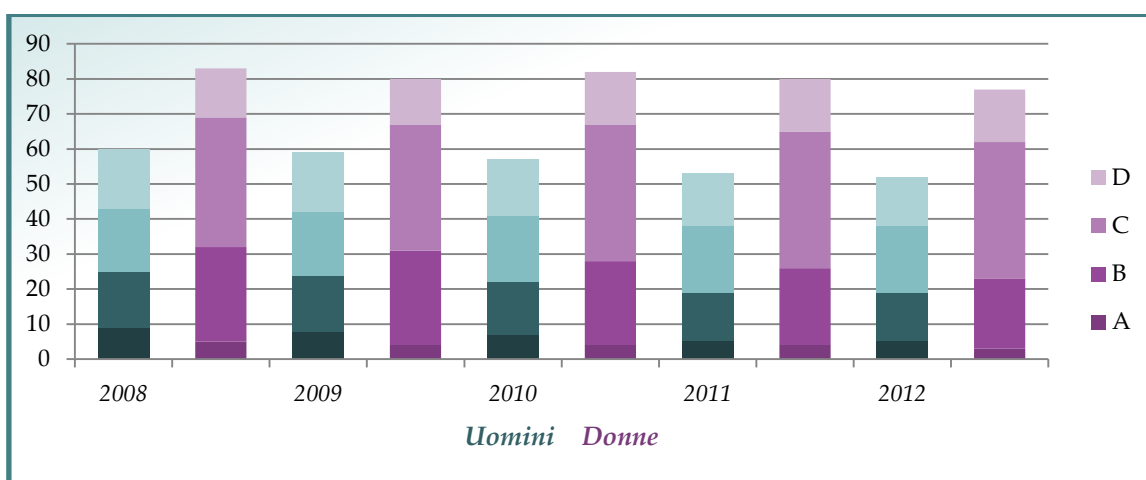
Il livello di istruzione risulta medio-alto soprattutto tra i livelli apicali della struttura: dipendenti in possesso del diploma di laurea rappresentano quasi il 20% del totale.

I dati di dettaglio – aggiornati sulla base dei dati raccolti nel Bilancio Sociale del precedente mandato - sono riportati nelle tabelle seguenti.

*Tabella 1 - Analisi di Genere*

| Categoria professionale | 2008      |           | 2009      |           | 2010      |           | 2011      |           | 2012      |           |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                         | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     | Uomini    | Donne     |
| A                       | 9         | 5         | 8         | 4         | 7         | 4         | 5         | 4         | 5         | 3         |
| B                       | 16        | 27        | 16        | 27        | 15        | 24        | 14        | 22        | 14        | 20        |
| C                       | 18        | 37        | 18        | 36        | 19        | 39        | 19        | 39        | 19        | 39        |
| D                       | 17        | 14        | 17        | 13        | 16        | 15        | 15        | 15        | 14        | 15        |
| <b>Totale</b>           | <b>60</b> | <b>83</b> | <b>59</b> | <b>80</b> | <b>57</b> | <b>82</b> | <b>53</b> | <b>80</b> | <b>52</b> | <b>77</b> |

*Grafico per genere e categoria professionale*



*Tabella 2 - Livello di Istruzione*

| Titolo di studio posseduto | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Scuola dell'obbligo        | 44         | 42         | 38         | 33         | 30         |
| Licenza Media Superiore    | 74         | 74         | 75         | 74         | 75         |
| Laurea                     | 25         | 23         | 26         | 26         | 25         |
| <b>Totale</b>              | <b>143</b> | <b>139</b> | <b>139</b> | <b>133</b> | <b>130</b> |

Tabella 3 – Ripartizione per fasce d'età

| Fasce di età     | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       |
|------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Tra 20 e 29 anni | 6          | 3          | 5          | 4          | 4          |
| Tra 30 e 39 anni | 27         | 24         | 25         | 24         | 20         |
| Tra 40 e 49 anni | 57         | 49         | 44         | 41         | 40         |
| Tra 50 e 59 anni | 50         | 58         | 60         | 54         | 55         |
| 60 anni e oltre  | 3          | 5          | 5          | 10         | 11         |
| <b>Totale</b>    | <b>143</b> | <b>139</b> | <b>139</b> | <b>133</b> | <b>130</b> |

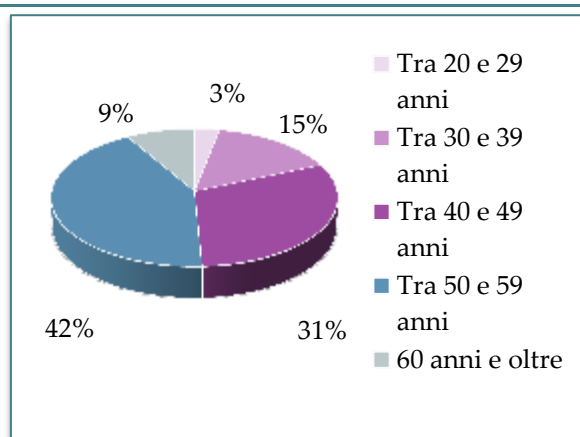


Tabella 4 - Anzianità di servizio

| Classi di anzianità | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Tra 0 e 5 anni      | 6          | 3          | 5          | 4          | 4          |
| Tra 6 e 10 anni     | 27         | 24         | 25         | 24         | 20         |
| Tra 11 e 15 anni    | 57         | 49         | 44         | 41         | 40         |
| Tra 16 e 20 anni    | 50         | 58         | 60         | 54         | 55         |
| Tra 21 e 25 anni    | 3          | 5          | 5          | 10         | 11         |
| Tra 26 e 30 anni    | 6          | 3          | 5          | 4          | 4          |
| Tra 31 e 35 anni    | 27         | 24         | 25         | 24         | 20         |
| 36 anni e oltre     | 57         | 49         | 44         | 41         | 40         |
| <b>Totale</b>       | <b>143</b> | <b>139</b> | <b>139</b> | <b>133</b> | <b>130</b> |

## Il ciclo della performance

Nell'ambito del ciclo della performance, sono pertanto definiti:

- l'avvio con l'individuazione delle missioni e degli impatti che si intendono conseguire e degli obiettivi definiti a tale scopo;
- le fasi della rilevazione e misurazione dei risultati, valutazione della performance, e conseguente utilizzo dei sistemi premianti il merito e la professionalità.

Risultano altresì individuati gli strumenti ed in particolare:

- la relazione previsionale e programmatica (RPP), che indica gli obiettivi strategici dell'ente;
- il piano esecutivo di gestione (PEG), che indica gli obiettivi operativi assegnati a ciascun Centro di Responsabilità

Infine – in linea con quanto previsto (anche) dalle ultime normative<sup>5</sup> sono formalizzate le funzioni di “controllo di gestione” e “controllo strategico” nonché un sistema di valutazione della performance individuale del personale direttivo collegata alla performance organizzativa della struttura di riferimento, alle competenze professionali e manageriali dimostrate ed alla capacità di valutazione dei propri collaboratori. *[v. metodologia dei progetti, metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative]*

Per quanto riguarda il sistema di valutazione della performance individuale del restante personale, esso risulta collegato al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi *[v. metodologia per la valutazione delle prestazioni individuali e di gruppo]*.

## Gli ultimi interventi legislativi

Ad ulteriore sostegno di quanto sopradetto, con gli ultimi interventi legislativi è stata confermata la validità della linea adottata dal Comune poiché – in sede di conversione del d.l. 174/2012 – ha previsto di:

*«Il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica.*

*Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione».*<sup>6</sup>

<sup>5</sup> V. in particolare il d.l. 174/2012

<sup>6</sup> Art. 169, del d.lgs. 267/00 comma 3-bis

## Il piano della performance

Il piano delle performance è quindi uno strumento attraverso il quale sono riepilogati i Progetti Peg ed i responsabili delle strutture. Esso entra nelle diverse fasi del processo di valutazione.

## La struttura organizzativa ed i Progetti Peg

Le relazioni tra la struttura organizzativa ed i progetti del Piano Esecutivo di Gestione e specificatamente gli obiettivi ed i progetti indicati dalla Giunta nel Piano Esecutivo di Gestione sono riepilogati nella tabella seguente.

| Ufficio/Settore/Servizio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Progetti Peg                                                            | Programmi RPP |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------|
| UFFICIO CENTRALE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE<br>Collabora con la Direzione Generale per la progettazione e l'attuazione degli assetti organizzativi e lo sviluppo delle risorse umane, la gestione dei sistemi di valutazione e delle relazioni sindacali. Si occupa, inoltre, della gestione economico-giuridica e previdenziale del personale dipendente. | Sviluppo dei processi di organizzazione e delle risorse umane dell'Ente | Il Comune     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Gestione economica e previdenziale del personale                        |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Amministrazione centrale del personale                                  |               |
| UFFICIO CENTRALE PROGRAMMAZIONE E BILANCIO<br>Gestisce l'attività finanziaria dell'ente in coerenza con gli obiettivi definiti dai programmi e dai piani annuali e pluriennali, assicurando l'assistenza ed il supporto alle altre unità organizzative nella gestione delle risorse e dei budget loro assegnati.                                               | Gestione fiscale e contabile                                            |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Finanziamenti                                                           |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Gestione economico-finanziaria                                          |               |
| SETTORE ENTRATE DEMANIO E PATRIMONIO<br>Si occupa della gestione del patrimonio immobiliare del Comune: case comunali, spazi e locali comunali (sedi di associazioni, partiti, sale riunioni, sale conferenza), orti comunali, assicurazioni. Presidia, inoltre, la gestione dei tributi locali dell'Ente.                                                     | Demanio e patrimonio                                                    |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Gestione tributi comunali                                               |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Equità fiscale e sociale                                                |               |
| SERVIZI DEMOGRAFICI<br>Si occupano della registrazione, aggiornamento e certificazione di tutte le posizioni anagrafiche, elettorali, di stato civile e leva militare relative ai cittadini residenti                                                                                                                                                          | NOTIFICAZIONI                                                           |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | DEMOGRAFICI                                                             |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | SERVIZI CIMITERIALI                                                     |               |
| DG_SERVIZI INFORMATIVI<br>Sviluppa e gestisce il sistema informatico ed informativo comunale. Supporta i vari settori dell'Ente nella realizzazione di progetti per gli ambiti che intervengono sui sistemi informativi o che necessitano di supporto informatico.                                                                                             | Sistemi Informativi - Sistema delle TECNOLOGIE                          |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Sistemi Informativi - Sistema dei DOCUMENTI                             |               |
| DG_RELAZIONI CON IL PUBBLICO<br>- Informa sui servizi comunali sugli orari e le attività                                                                                                                                                                                                                                                                       | Comunicazione Strategica                                                |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Relazioni con il Pubblico                                               |               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                      |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| dei servizi di altri enti<br>- Raccoglie le segnalazioni, i reclami, i suggerimenti dei cittadini<br>- E' la redazione del periodico comunale "Cesano Notizie"                                                                                                                                                                                  | Informazione                                                                         |                    |
| SETTORE TERRITORIO E AMBIENTE<br>Si occupa dello sviluppo e della gestione del territorio e delle attività economiche; della tutela ambientale, della manutenzione ordinaria del demanio e patrimonio, nonché dell'istituzione e del funzionamento dello sportello unico delle imprese.                                                         | Verde                                                                                | La Città           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Sviluppo della città (ambito 1 pianificazione - ambito 2 gestione autorizzazioni)    |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | La tutela dell'ambiente                                                              |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | La mobilità                                                                          |                    |
| CORPO DI POLIZIA LOCALE<br>Nell'ambito territoriale di riferimento, svolge funzioni di polizia locale (polizia edilizia, annonaria, ambientale, amministrativa, ecc.), polizia giudiziaria, polizia stradale e di pubblica sicurezza in collaborazione con le altre forze dell'ordine (Polizia, Carabinieri, Guardia di Finanza, ecc.).         | Viabilità - traffico - presidio - pronto intervento                                  |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Nucleo Controllo del Territorio                                                      |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Progetto Sicurezza                                                                   |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Protezione Civile                                                                    |                    |
| SETTORE PROMOZIONE LOCALE<br>Sviluppa le iniziative culturali, sportive e del tempo libero, in collaborazione con l'associazionismo locale.<br>Gestisce gli impianti sportivi del Comune, la Biblioteca Comunale e la Scuola Civica di Musica.<br>Promuove le iniziative che favoriscono lo sviluppo dell'occupazione e dell'imprenditorialità. | Sviluppo economico e lavoro                                                          | La Comunità Locale |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Biblioteca                                                                           |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Associazionismo sportivo e culturale - gestione impianti sportivi - Pari opportunità |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Associazionismo culturale Promozione iniziative culturali                            |                    |
| SETTORE SERVIZI ALLE PERSONE<br>Assicura l'erogazione di servizi rivolti alla persona nel campo dell'assistenza sociale e in materia di pubblica istruzione (asili nido, refezione scolastica, scuole). Promuove le politiche giovanili sul territorio                                                                                          | Cesano per i Giovani                                                                 | Le Persone         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Prima Infanzia                                                                       |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Gli Studenti e le loro famiglie                                                      |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | La Scuola                                                                            |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Minori                                                                               |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Anziani                                                                              |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Disabili                                                                             |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Persone in difficoltà                                                                |                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Casa (Progetto Nuovo 2012)                                                           |                    |

## I progetti Peg ed i risultati raggiunti

In sede di valutazione è redatto uno specifico documento che – sulla base dei Progetti Peg – riepiloga i risultati raggiunti. Tale documento è costituito dai seguenti prospetti:

- lo schema utilizzato a livello metodologico (v. lettera a);
- i RISULTATI RAGGIUNTI per PROGETTI e per CENTRI DI RESPONSABILITA' ed il confronto con gli analoghi dati degli anni precedenti (v. lettera b), c), d);
- la tabella sintetica – suddivisa per Centri di Responsabilità - dei Progetti Peg → Prodotti e Servizi erogati (v. lettera e)

### a) Schema per la valutazione dei Progetti

| Ambiti di valutazione                                                    | alta/o                                                                                                                                                                                   | media/o                                                                                                                          | bassa/o                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Valore strategico degli obiettivi</b>                                 | l'obiettivo è coerente con le strategie dell'ente, in linea con le priorità individuate e in grado di anticipare eventuali problemi e bisogni                                            | l'obiettivo è necessario per garantire il corretto funzionamento delle attività ordinarie o costituisce un adempimento normativo | l'obiettivo non rientra nelle priorità determinate dall'organo politico di concerto con la Direzione Generale                 |
| <b>Qualità degli obiettivi (innovazione e miglioramento)</b>             | la realizzazione dell'obiettivo prevede interventi innovativi che migliorano i processi, adeguando l'offerta/erogazione dei servizi ai bisogni della cittadinanza e alla loro evoluzione | la realizzazione dell'obiettivo prevede la sperimentazione di percorsi alternativi                                               | la realizzazione dell'obiettivo prevede l'utilizzo di schemi precostituiti che non tengono conto dell'evoluzione del contesto |
| <b>Chiarezza degli obiettivi e presenza di strumenti di monitoraggio</b> | l'obiettivo è formulato con ricchezza di dettagli, valorizzando i vantaggi che ne possono derivare e prevedendo indicatori utili per monitorare lo stato di attuazione del progetto      | l'obiettivo è formulato con chiarezza, evidenziando i vantaggi che da esso possono derivare                                      | l'obiettivo è formulato in modo generico e non prevede criteri di verifica                                                    |
| <b>Complessità</b>                                                       | la realizzazione dell'obiettivo richiede l'utilizzo di capacità tecniche, di gestione, ed influenza su altri servizi                                                                     | la realizzazione dell'obiettivo richiede la messa in gioco di skills elevate                                                     | la realizzazione dell'obiettivo richiede soltanto capacità operativa                                                          |

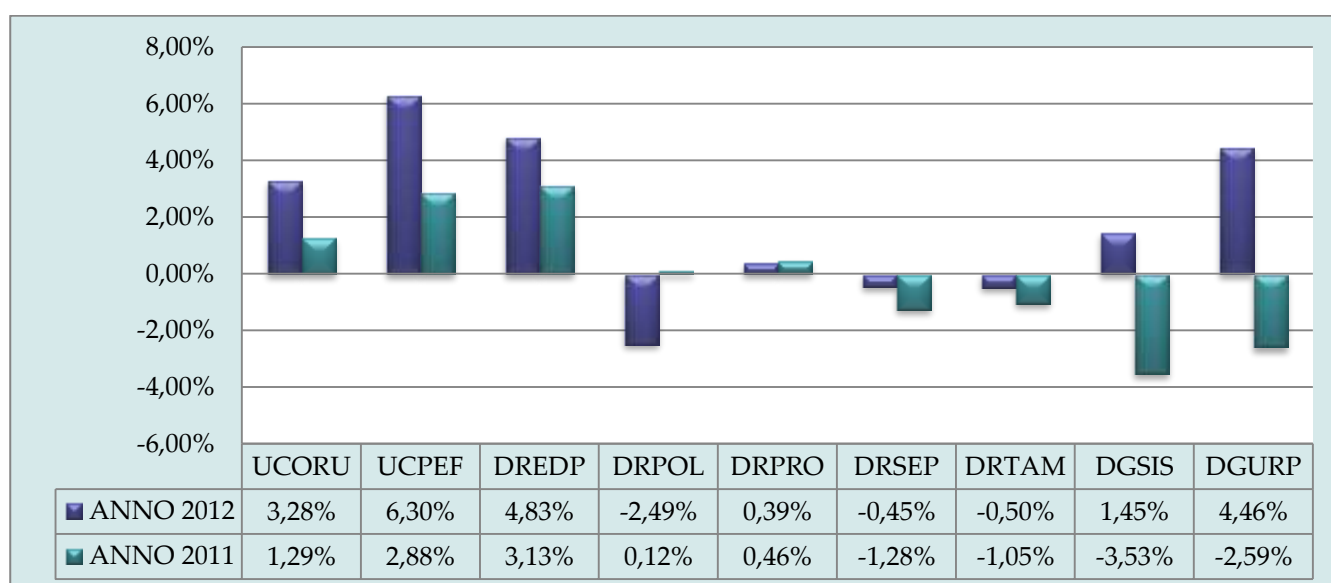
## b) Risultati dei progetti PEG e confronto con l'anno precedente

| numero progetti       | media prj     | media 2011 |
|-----------------------|---------------|------------|
| 38                    | <b>93,68%</b> | 90,81%     |
| numero settori/uffici | media cdr     | media 2011 |
| 10                    | <b>95,16%</b> | 90,68%     |

## c) quadro riassuntivo risultati per Centro di Responsabilità

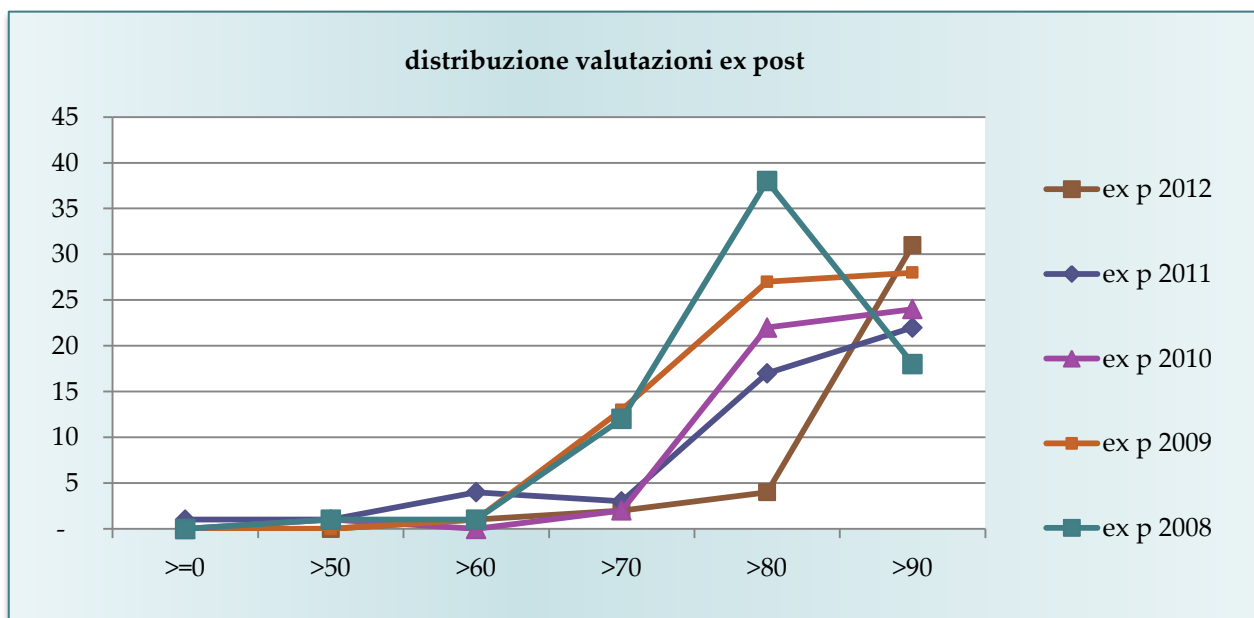
| descr cdr/ufficio/servizio                      | n. prj | ex post 2012 | n. prj | ex post 2011 | variazione ris. |
|-------------------------------------------------|--------|--------------|--------|--------------|-----------------|
| UFFICIO CENTRALE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE | 3      | 96,75%       | 3      | 91,98%       | 5,19%           |
| UFFICIO CENTRALE PROGRAMMAZIONE E BILANCIO      | 3      | 99,58%       | 3      | 93,42%       | 6,59%           |
| SETTORE ENTRATE DEMANIO E PATRIMONIO            | 3      | 98,20%       | 4      | 93,65%       | <b>4,86%</b>    |
| SETTORE POLIZIA LOCALE                          | 4      | 91,35%       | 4      | 90,92%       | 0,48%           |
| SETTORE PROMOZIONE LOCALE                       | 4      | 94,04%       | 12     | 91,22%       | <b>3,10%</b>    |
| SETTORE SERVIZI ALLE PERSONE                    | 9      | 93,26%       | 8      | 89,65%       | <b>4,03%</b>    |
| SETTORE TERRITORIO E AMBIENTE                   | 4      | 93,21%       | 4      | 89,85%       | 3,74%           |
| DG_SERVIZI INFORMATIVI                          | 2      | 95,04%       | 2      | 87,60%       | 8,49%           |
| DG_RELAZIONI CON IL PUBBLICO                    | 3      | 97,86%       | 3      | 88,45%       | 10,63%          |
| SERVIZI DEMOGRAFICI                             | 3      | 92,27%       | 4      | 87,37%       | <b>5,62%</b>    |
| SEGRETERIA GENERALE                             | 1      | v. val. Ente | 1      | 93,33%       | v. val. Ente    |

Grafico degli scostamenti dei risultati dei PROGETTI DI CIASCUN CDR rispetto ai valori medi dell'Ente



## d) Riepilogo distribuzione progetti

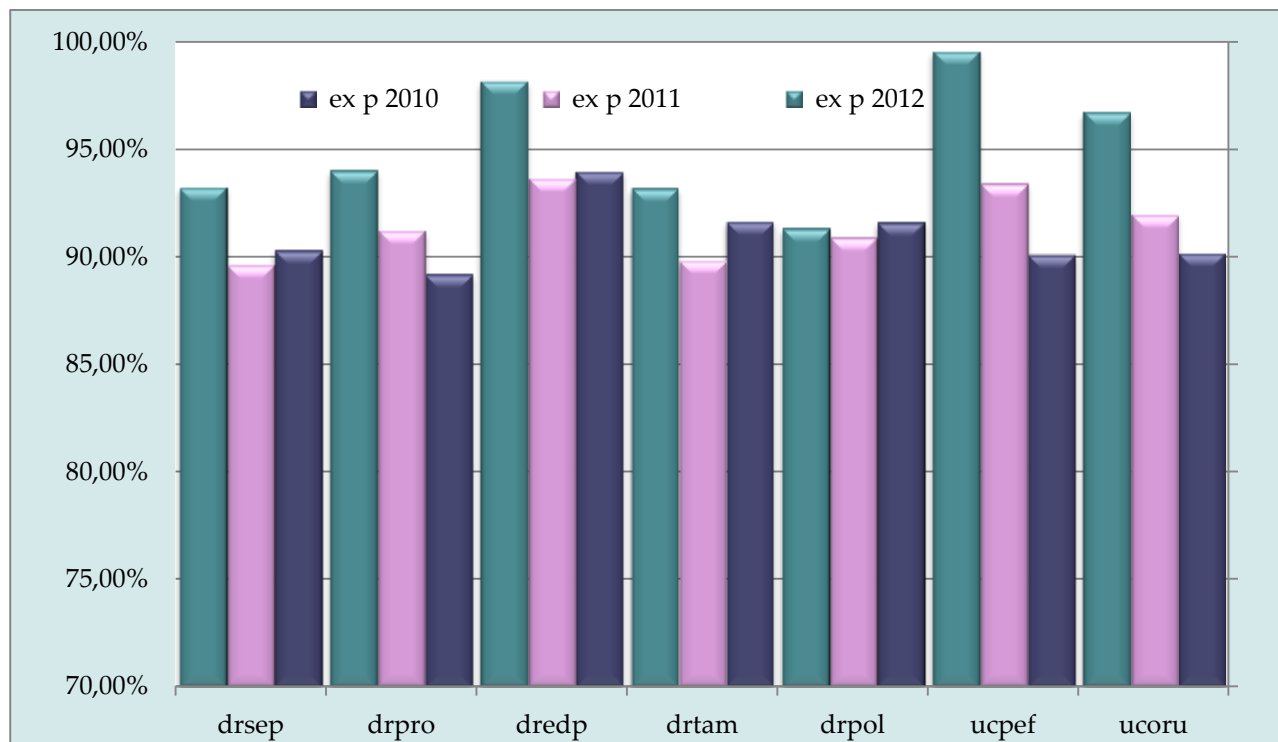
| riepilogo dati progetti | ex p 2012 | ex p 2011 | ex p 2010 | ex p 2009 | ex p 2008 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| >=0                     | -         | 1         | -         | -         | -         |
| >50                     | -         | 1         | 1         | -         | 1         |
| >60                     | 1         | 4         | -         | 1         | 1         |
| >70                     | 2         | 3         | 2         | 13        | 12        |
| >80                     | 4         | 17        | 22        | 27        | 38        |
| >90                     | 31        | 22        | 24        | 28        | 18        |
| <b>totale progetti</b>  | <b>38</b> | <b>48</b> | <b>49</b> | <b>69</b> | <b>70</b> |



## e) Trend dati cdr/uffici centrali/servizi

| riepilogo dati cdr                              | ex p 2012 | ex p 2011 | ex p 2010                   | ex p 2009 | ex p 2008 |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------------------------|-----------|-----------|
| UFFICIO CENTRALE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE | 96,75%    | 91,98%    | 90,19%                      | 88,26%    | 88,53%    |
| UFFICIO CENTRALE PROGRAMMAZIONE E BILANCIO      | 99,58%    | 93,42%    | 90,12%                      | 87,13%    | 86,89%    |
| SETTORE POLIZIA LOCALE                          | 91,35%    | 90,92%    | 91,63%                      | 95,96%    | 93,00%    |
| SETTORE TERRITORIO E AMBIENTE                   | 93,21%    | 89,85%    | 91,67%                      | 87,55%    | 85,03%    |
| SETTORE ENTRATE DEMANIO E PATRIMONIO            | 98,20%    | 93,65%    | 94,00%                      | 93,75%    | 92,95%    |
| SETTORE PROMOZIONE LOCALE                       | 94,04%    | 91,22%    | 89,22%                      | 88,67%    | 89,58%    |
| SETTORE SERVIZI ALLE PERSONE                    | 93,26%    | 89,65%    | 90,33%                      | 88,21%    | 88,34%    |
| <i>DG_SERVIZI INFORMATIVI</i>                   | 95,04%    | 87,60%    | 87,43%                      | 93,50%    | 89,42%    |
| <i>DG_RELAZIONI CON IL PUBBLICO</i>             | 97,86%    | 88,45%    | 89,88%                      | 88,17%    | 88,67%    |
| <i>SERVIZI DEMOGRAFICI</i>                      | 92,27%    | 87,37%    | v. sportelli<br>polifunz.li | –         | –         |
| SEGRETERIA GENERALE                             | v. nota   | 93,33%    | 90,00%                      | 90,00%    | 87,10%    |

NOTA: dal 2012 anche per la Segreteria Generale – così come per la direzione generale – la % di raggiungimento dei risultati è quella media complessiva dell'Ente



## f) Dettaglio Progetti Peg (anno 2012)

| Cdr>Progetti                                                                         | peso progetto<br>prodotto | risultato % progetto<br>prodotto | risultato ponderato<br>progetto prodotto |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|
| <b>UFFICIO CENTRALE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE</b>                               | <b>100,00</b>             |                                  | <b>96,75</b>                             |
| Sviluppo dei processi di organizzazione e delle risorse umane dell'Ente              | 50,00                     | 98,50                            | 49,25                                    |
| Gestione economica e previdenziale del personale                                     | 30,00                     | 94,00                            | 28,20                                    |
| Amministrazione centrale del personale                                               | 20,00                     | 96,50                            | 19,30                                    |
| <b>UFFICIO CENTRALE PROGRAMMAZIONE E BILANCIO</b>                                    | <b>100,00</b>             |                                  | <b>99,58</b>                             |
| Gestione fiscale e contabile                                                         | 30,00                     | 99,27                            | 29,78                                    |
| Finanziamenti                                                                        | 30,00                     | 100,00                           | 30,00                                    |
| Programmazione economico-finanziaria                                                 | 40,00                     | 99,50                            | 39,80                                    |
| <b>SETTORE ENTRATE DEMANIO E PATRIMONIO</b>                                          | <b>100,00</b>             |                                  | <b>98,20</b>                             |
| Demanio e patrimonio                                                                 | 40,00                     | 100,00                           | 40,00                                    |
| Gestione tributi comunali                                                            | 30,00                     | 94,00                            | 28,20                                    |
| Equità fiscale e sociale                                                             | 30,00                     | 100,00                           | 30,00                                    |
| <b>SETTORE POLIZIA LOCALE</b>                                                        | <b>100,00</b>             |                                  | <b>91,35</b>                             |
| Viabilità - traffico - presidio - pronto intervento                                  | 40,00                     | 91,66                            | 36,66                                    |
| Nucleo Controllo del Territorio                                                      | 25,00                     | 95,00                            | 23,75                                    |
| Progetto Sicurezza                                                                   | 20,00                     | 94,67                            | 18,93                                    |
| Protezione Civile                                                                    | 15,00                     | 80,00                            | 12,00                                    |
| <b>SETTORE PROMOZIONE LOCALE</b>                                                     | <b>100,00</b>             |                                  | <b>94,04</b>                             |
| Sviluppo economico e lavoro                                                          | 20,00                     | 94,00                            | 18,80                                    |
| Biblioteca                                                                           | 30,00                     | 94,98                            | 28,49                                    |
| Associazionismo sportivo e culturale - gestione impianti sportivi - Pari opportunità | 30,00                     | 96,50                            | 28,95                                    |
| Promozione iniziative culturali                                                      | 20,00                     | 89,00                            | 17,80                                    |

| Cdr>Progetti (SEGUE)                                                              | peso progetto<br>prodotto | risultato % progetto<br>prodotto | risultato ponderato<br>progetto prodotto |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|
| <b>SETTORE SERVIZI ALLE PERSONE</b>                                               | <b>100,00</b>             |                                  | <b>93,26</b>                             |
| Prima Infanzia                                                                    | 25,00                     | 97,60                            | 24,40                                    |
| Gli Studenti e le loro famiglie                                                   | 8,00                      | 97,00                            | 7,76                                     |
| La Scuola                                                                         | 5,00                      | 100,00                           | 5,00                                     |
| Cesano per i Giovani                                                              | 10,00                     | 81,50                            | 8,15                                     |
| Minori                                                                            | 10,00                     | 97,90                            | 9,79                                     |
| Anziani                                                                           | 5,00                      | 69,10                            | 3,46                                     |
| Disabili                                                                          | 7,00                      | 85,75                            | 6,00                                     |
| Persone in difficoltà                                                             | 10,00                     | 100,00                           | 10,00                                    |
| Casa                                                                              | 20,00                     | 93,50                            | 18,70                                    |
| <b>SETTORE TERRITORIO E AMBIENTE</b>                                              | <b>100,00</b>             |                                  | <b>93,21</b>                             |
| Verde                                                                             | 15,00                     | 91,56                            | 13,73                                    |
| Sviluppo della città (ambito 1 pianificazione - ambito 2 gestione autorizzazioni) | 50,00                     | 93,90                            | 46,95                                    |
| La tutela dell'ambiente                                                           | 25,00                     | 92,50                            | 23,13                                    |
| Mobilità                                                                          | 10,00                     | 94,00                            | 9,40                                     |
| <b>SERVIZI DEMOGRAFICI</b>                                                        | <b>100,00</b>             |                                  | <b>92,27</b>                             |
| NOTIFICAZIONI                                                                     | 33,00                     | 93,57                            | 30,88                                    |
| ANAGRAFE, STATO CIV., ELETT.                                                      | 55,00                     | 94,17                            | 51,80                                    |
| SERVIZI CIMITERIALI                                                               | 12,00                     | 80,00                            | 9,60                                     |
| <b>DG_SERVIZI INFORMATIVI</b>                                                     | <b>100,00</b>             |                                  | <b>95,04</b>                             |
| Sistemi Informativi - Sistema delle TECNOLOGIE                                    | 65,00                     | 97,75                            | 63,54                                    |
| Sistemi Informativi - Sistema dei DOCUMENTI                                       | 35,00                     | 90,00                            | 31,50                                    |
| <b>DG_RELAZIONI CON IL PUBBLICO</b>                                               | <b>100,00</b>             |                                  | <b>97,86</b>                             |
| Comunicazione strategica                                                          | 50,00                     | 100,00                           | 50,00                                    |
| Relazioni con il Pubblico                                                         | 20,00                     | 98,50                            | 19,70                                    |
| Informazione                                                                      | 30,00                     | 93,85                            | 28,16                                    |