



Comune di Genova

*Relazione sulla
performance*

ESERCIZIO 2020

Sommario

1 - Gli organi di governo e la struttura organizzativa	Pagina	2
1.1 - <i>Gli organi di governo</i>	Pagina	2
1.2 - <i>La struttura organizzativa</i>	Pagina	3
2 - Il personale in servizio	Pagina	7
2.1 - <i>La consistenza del personale in servizio</i>	Pagina	7
2.2 - <i>La composizione del personale in servizio</i>	Pagina	7
2.3 - <i>La distribuzione di genere del personale in servizio</i>	Pagina	9
2.4 - <i>Il livello di istruzione del personale in servizio</i>	Pagina	10
2.5 - <i>I tempi di lavoro del personale in servizio</i>	Pagina	11
2.6 - <i>Le assenze del personale in servizio</i>	Pagina	12
2.7 - <i>La formazione del personale in servizio</i>	Pagina	14
2.8 - <i>L'età media del personale in servizio</i>	Pagina	15
2.9 - <i>Gli incarichi di collaborazione autonoma</i>	Pagina	17
3 - Pianificazione, programmazione e controllo	Pagina	18
3.1 - <i>Pianificazione, programmazione e controllo</i>	Pagina	18
3.2 - <i>Il ciclo della performance dell'Ente</i>	Pagina	20
3.3 - <i>La verifica dei risultati degli obiettivi gestionali</i>	Pagina	22
4 - Anticorruzione e trasparenza	Pagina	25
4.1 - <i>Anticorruzione e trasparenza</i>	Pagina	25
5 - Consuntivo Piano Esecutivo di Gestione 2020	Pagina	27

1 - Gli organi di governo e la struttura organizzativa

1.1 - Gli organi di governo

Gli organi di governo del Comune sono:

- a) il Consiglio Comunale;
- b) la Giunta Comunale;
- c) il Sindaco.

Gli organi di governo rispecchiano le risultanze delle elezioni amministrative che si sono svolte nel mese di maggio 2017.

Il Sindaco in carica, Marco Bucci, eletto a suffragio universale e diretto, è il legale rappresentante dell'Ente oltre che il responsabile dell'Amministrazione Comunale e Ufficiale di Governo nell'ambito territoriale del Comune.

La Giunta Comunale compie tutti gli atti rientranti nelle funzioni degli Organi di Governo che non sono riservati dalla legge al Consiglio Comunale e che non ricadono nelle competenze previste dalle leggi o dallo Statuto del Sindaco. L'Organo Esecutivo collabora con il Sindaco nell'attuazione degli indirizzi generali del Consiglio.

La sua composizione al **31 dicembre 2020** è la seguente:

Marco Bucci (Sindaco):

Organi Istituzionali - Comunicazione - Partecipazione dei Cittadini alle scelte dell'Amministrazione - Politiche e strategie di sviluppo delle Società Partecipate - Rapporti con Consiglio Comunale, Municipi e Città Metropolitana - Promozione ed Educazione allo Sport - Protezione Civile e Valorizzazione del Volontariato - Politiche Socio/Sanitarie - Servizi Sociali e Distretti Socio/Sanitari - Rapporti con gli Enti di programmazione e gestione dei Servizi Sanitari.

Paola Bordilli (Assessore):

Rapporti con attività produttive, commerciali, artigianali, agricole ed ittiche ed Enti rappresentativi - Sportello unico delle attività produttive e semplificazione della regolazione - Tutela e Sviluppo delle Vallate - Grandi Eventi Cittadini - Rapporti con Porto Antico Spa - Tutela e sviluppo del Centro Storico.

Matteo Campora (Assessore):

Politiche relative alla mobilità, alla logistica e al trasporto pubblico, al trasporto su ferro, gomma e metropolitana - Indirizzo e controllo di AMT Spa - Pianificazione, Regolazione e Gestione della Mobilità Urbana, della sosta e progetti correlati - Adeguamento PUMS e raccordo dei grandi progetti ferroviari e viari con il PUMS - Regolazione della Gestione Ciclo Rifiuti Urbani, discariche - Indirizzo e controllo di AMIU Spa - Indirizzo e controllo di IREN Spa - Relazione con i soggetti regolatori - Politiche ambientali ed energetiche e attività per la riduzione e gestione dell'inquinamento acustico, atmosferico, idrico e dei suoli - Igiene - Politiche per il benessere degli animali - Indirizzo e controllo di Farmacie Genovesi Srl - Indirizzo e controllo Bagni Marina Genovese Srl - Indirizzo e controllo di Genova Parcheggio Spa.

Simonetta Cenci (Assessore):

Strumenti di Pianificazione territoriale a carattere generale e attuativi - Edilizia Privata - Attuazione grandi progetti infrastrutturali e di riqualificazione urbana - Rapporti con il Piano Regolatore Portuale.

Laura Gaggero (Assessore):

Politiche per lo sviluppo del Turismo e rapporti con Enti e Società operanti nel settore - Marketing Territoriale.

Stefano Garassino (Assessore):

Programmazione dello sviluppo economico - Politiche per la crescita dell'occupazione - Rapporti con grandi aziende, medie e piccole imprese - Politiche europee e internazionali e cooperazione internazionale - Gestione del patrimonio comunale non abitativo - Valorizzazione del patrimonio immobiliare comunale.

Barbara Grosso (Assessore):

Politiche culturali e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale della Città - Indirizzo e controllo delle istituzioni culturali: Palazzo Ducale Fondazione per la Cultura, Teatri, Musei - Indirizzi per modelli efficaci di gestione dei Musei Civici - Biblioteche - Modelli positivi di aggregazione giovanile - Politiche formative e rapporti con gli Enti di programmazione e gestione dei servizi educativi nell'ambito dello sviluppo della Città - Coordinamento dei programmi e delle azioni per l'edilizia scolastica - Servizi educativi 0/6 anni - Diritto allo studio - Rapporti e sviluppo sinergie con Università - Rapporti con sponsor e fondazioni bancarie - Genova/Smart City.

Francesco Maresca (Assessore):

Politiche del mare - Ricerca e sviluppo finanziamenti europei - Raccordo tra Porto e Città - Rapporti con il mondo portuale e logistico.

Massimo Nicolò (Assessore):

Politiche per la salute dei Cittadini - Informatica e innovazione tecnologica - Servizi civici, demografici e cimiteriali - Indirizzo e controllo di ASEF Srl - Statistica.

Pietro Piciocchi (Vice Sindaco):

Formulazione del Piano Triennale Opere Pubbliche, comprensivo degli interventi di sistemazione idrogeologica per la salvaguardia ambientale e di difesa del litorale - Coordinamento POR - Indirizzo e controllo di ASTER Spa - Sviluppo delle manutenzioni articolate sul territorio e riqualificazione arredo urbano - Rapporti con Enti e Società operanti nel settore - Manutenzione del patrimonio comunale istituzionale e scolastico - Progettazione e realizzazione nuove opere - Cura e manutenzione dei parchi, giardini e del verde pubblico - Programmazione e gestione economico/finanziaria - Politiche tributarie - Politiche di lotta all'evasione - Conto consolidato delle Società, Enti ed Aziende Partecipate - Politiche ed indirizzi sulle partecipazioni azionarie - Affari generali ed acquisti - Pubblicità ed affissioni - Contratti ed appalti (politiche contrattuali) - Politiche della casa e housing sociale - Gestione del patrimonio comunale abitativo - Indirizzi per la gestione ERP e Rapporti con ARTE - Relazioni con Enti e Società di riqualificazione urbana con particolare riguardo alla funzione abitativa - Indirizzo e controllo di SPIM Spa e di FSU Srl - Rapporti tra la struttura comunale e la struttura posta alle dipendenze del Commissario Straordinario per la ricostruzione - Cura e promozione del demanio marittimo.

Lorenza Rosso (Assessore):

Avvocatura e affari legali - Politiche di sostegno alla famiglia - Agenzia per la famiglia - Progettualità e sostegno a favore dei diversamente abili e relativo diritto allo studio - Tutela dei diritti delle fasce deboli - Rapporti con investitori e banche di investimento - Confronto con le organizzazioni sindacali e le associazioni di impresa.

Giorgio Viale (Assessore):

Città sicura e relazioni con le Istituzioni competenti sul territorio - Sicurezza urbana, stradale e decoro - Polizia locale e amministrativa - Politiche di regolazione dei fenomeni migratori - Politiche di gestione e sviluppo del personale e organizzazione dell'Ente - Amministrazione, gestione, organizzazione, formazione, relazioni sindacali, qualità - Programmazione, controllo di gestione e gestione del piano della performance - Sicurezza aziendale - Trasparenza e semplificazione delle procedure amministrative.

1.2 - La struttura organizzativa

Nel corso del 2020 la struttura organizzativa dell'Ente è stata interessata da diverse modifiche approvate con atti dell'Organo Esecutivo e della Direzione Generale. L'ultima revisione dell'assetto organizzativo ha definito il seguente organigramma (Determinazione del Direttore Generale n. 22 del 06.10.2020):

SINDACO	Settore Gestione Servizi Sociali
Direzione Gabinetto del Sindaco - Vicedirettore Generale	Direzione Politiche dell' Istruzione per le Nuove Generazioni e Politiche Giovanili
Direzione Corpo Polizia Locale	Direzione Servizi Civici
Settore Reparti Speciali	Settore Cimiteri
Settore Territorio	Direzione Politiche dello Sport
Settore Amministrazione e Logistica	Direzione Sviluppo del Commercio
Settore Protezione Civile e Valorizzazione del Volontariato	Settore Servizi per il Commercio
Direzione Avvocatura	Direzione Turismo
Settore Diritto Amministrativo 1	Direzione Marketing Territoriale e Promozione della Città
Settore Diritto Civile	Direzione Beni e Attività Culturali
Settore Diritto Amministrativo 2	Settore Istituzione Museo del Mare e delle Migrazioni
SEGRETARIO GENERALE	DIREZIONE GENERALE OPERATIVA TECNICA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA
Vicesegretario generale	Struttura di Staff - Sicurezza Aziendale
Vicesegretario generale	Settore Ocean Race
Vicesegretario generale	Unità di Progetto Strategie, Gestione, Sponsorizzazioni - Ocean Race
Direzione Segreteria Generale e Organi Istituzionali	Area Tecnica Mobilità
DIREZIONE GENERALE	Unità di Progetto Smart Mobility
Direzione Stazione Unica Appaltante	Direzione Mobilità e Trasporti
Settore Lavori	Settore Regolazione
Settore Beni e Servizi	Area Tecnologia ed Innovazione
Direzione Sviluppo del Personale e Formazione	Direzione Sistemi Informativi
Settore Risorse Umane	Settore Programmazione e Realizzazione
Struttura di Staff Comunicazione Interna	Settore Gestione
Direzione Servizi Finanziari	Settore Digitalizzazione Processi
Settore Bilanci	Direzione Sviluppo Economico, Progetti di Innovazione
Settore Contabilità	Direzione Smart City
Direzione Politiche delle Entrate	Area delle Risorse Tecnico Operative
Settore Riscossione e Contrasto all'Evasione	Settore Rigenerazione Urbana - Urban Center
Settore Imposte e Canoni	Direzione Progettazione e Impiantistica Sportiva
Direzione Pianificazione Strategica e Governance Societaria	Settore Progettazione Strutture Impianti
Settore Partecipazioni Societarie	Direzione Riqualificazione Urbana
Settore Pianificazione Controlli e Semplificazione Amministrativa	Direzione Attuazione Opere Pubbliche
DIREZIONE GENERALE OPERATIVA SERVIZI	Direzione Facility Management
Direzione Eventi, Grandi Eventi e Ufficio Provvedimenti Amministrativi (UPA)	Settore Manutenzioni
Direzione Governo e Sicurezza dei Territori Municipali	Settore Gestione Contratto Aster - Strade
Municipio - I Centro Est	Settore Verde Pubblico e Spazi Urbani
Municipio - II Centro Ovest	Direzione Infrastrutture e Difesa del Suolo
Municipio - III Bassa Valbisagno	Settore Attuazione Opere Idrauliche
Municipio - IV Media Val Bisagno	Direzione Progetti per la Città
Municipio - V Valpolcevera	Settore Idrogeologia e Geotecnica, Espropri e Vallate
Municipio - VI Medio Ponente	Direzione Urbanistica
Municipio - VII Ponente	Settore Sportello Unico dell'Edilizia
Municipio - VIII Medio Levante	Direzione Valorizzazione Patrimonio e Demanio Marittimo
Municipio - IX Levante	Settore Demanio Marittimo
Area Servizi alla Comunità	Direzione Ambiente
Direzione Politiche della casa	Settore Igiene e Acustica
Direzione Politiche Sociali	Settore Politiche Energetiche
Settore Progettazione Operativa Servizi Sociali	

L'organizzazione comunale è disciplinata dal "Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi", approvato con deliberazione n. **1121/1998** della Giunta Comunale che ha subito, nel corso degli anni, modificazioni ed integrazioni di cui l'ultimo approvato si riconduce al provvedimento dell'Organo Esecutivo **254/2020**.

Lo schema organizzativo dell'Ente prevede le seguenti unità organizzative:

- a) **Direzione Generale;**
- b) **Direzione Generale Operativa;**
- c) **Area;**
- d) **Direzione;**
- e) **Municipio;**
- f) **Struttura di Staff;**
- g) **Settore;**
- h) **Unità di Progetto;**

fermo restando il principio generale secondo il quale le relazioni tra le strutture organizzative dell'Ente sono improntate a criteri di cooperazione, integrazione, massima collaborazione pur nella loro diversità di ruoli e responsabilità organizzative proprie di ciascun tipo di struttura.

La **Direzione Generale:**

- a) provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dal Sindaco e dalla Giunta Comunale; è titolare delle funzioni di sovrintendenza e di programmazione della gestione dell'Ente; persegue livelli ottimali di efficacia e di efficienza, secondo le direttive impartite dal Sindaco;
- b) è sovraordinata rispetto alle altre Strutture dell'Ente, ed è responsabile dei risultati complessivi dell'Ente

La **Direzione Generale Operativa:**

- a) costituisce la struttura organizzativa di massimo livello;
- b) coadiuva la Direzione Generale, per quanto di competenza, nella definizione degli orientamenti strategici e dei progetti ed interventi, in attuazione degli obiettivi programmatici di mandato;
- c) esercita poteri di indirizzo ed impulso sovrintendendo e coordinando le Aree e le Direzioni funzionali aventi con lo stesso un rapporto gerarchico/funzionale diretto;
- d) garantisce il presidio e l'armonizzazione delle attività svolte dalle Direzioni che alla stessa afferiscono in una logica di efficienza, rispetto dei tempi e di efficacia, sulla base delle direttive impartite dal Sindaco e dal Direttore Generale.

L'**Area:**

- a) coordina Strutture organizzative autonome sulla base di omogeneità di intervento per materia e/o in relazione ad esigenze di raccordo permanente nella realizzazione di obiettivi di rilevanza intersettoriale;

In particolare il Direttore di Area ha la responsabilità di:

- 1) partecipare attivamente alla definizione di obiettivi strategici e indirizzi programmatici sviluppando proposte e supportando gli Organi di governo e il Direttore Generale Operativo di riferimento nei momenti di impostazione delle politiche e di coordinamento posti in atto nell'ambito dell'Ente;
- 2) garantire che l'attività delle strutture all'interno della propria Area sia coerente con le linee strategiche e programmatiche dell'Amministrazione, curando la comunicazione interna e favorendo l'integrazione e la sinergia tra le strutture coordinate;
- 3) presidiare la corretta applicazione dei sistemi di gestione dell'Ente.

La **Direzione:**

- a) è la Struttura organizzativa costituente l'articolazione della Direzione Generale e delle Aree e, sulla base delle direttive definite dal Direttore Generale, attua le politiche dei programmi dell'Ente e dispone di una elevata autonomia progettuale ed operativa, in coerenza con gli indirizzi strategici, le politiche di intervento, gli obiettivi programmati, le risorse assegnate.

In particolare il Direttore di Direzione ha la responsabilità di:

- 1) collaborare con i Direttori di Area, con i Direttori Generali Operativi di riferimento, con il Direttore Generale e con gli Organi di governo all'elaborazione delle strategie, in base agli indirizzi della Direzione

Generale, delle azioni e degli obiettivi da assegnare alle Strutture organizzative della Direzione in coerenza con il sistema di pianificazione e monitoraggio dell'Ente;

- 2) curare la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali proprie, assicurare il controllo, lo sviluppo e il corretto utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate alle Strutture organizzative della Direzione e ha la responsabilità della corretta applicazione delle relative procedure gestionali.

Il Municipio:

- a) è la Struttura organizzativa di riferimento dei territori nei quali si articola il Comune di Genova e come tale attua gli indirizzi e le strategie politiche a livello territoriale;
- b) è una Struttura organizzativa polifunzionale costituita al fine di realizzare il decentramento amministrativo degli Uffici comunali e la gestione dei servizi di base di competenza municipale nell'ambito degli indirizzi politici e dei programmi dell'Ente;
- c) è finalizzato ad avvicinare il punto di gestione all'erogazione e fruizione del servizio, per migliorarne la qualità e per una soluzione più rapida ai problemi di coordinamento tra funzioni;
- d) ha quale elemento caratteristico qualificante la disponibilità di risorse umane e finanziarie, la possibilità di autonoma iniziativa anche verso soggetti esterni, nell'ambito degli indirizzi ricevuti, in diretto rapporto funzionale con le strutture centrali.

E' un elemento costitutivo del Municipi il territorio sul quale esercita funzioni di controllo e monitoraggio della programmazione, della direzione e della gestione dei servizi manutentivi e del verde, amministrativi, tecnici, sociali, educativi, culturali e civici assegnati ai servizi territoriali, in coordinamento con le politiche funzionali delle direzioni centrali per le materie di competenza.

Il Settore:

- a) è la Struttura organizzativa costituente l'articolazione delle Direzioni Generali Operative, delle Aree e delle Direzioni, dotato di omogeneità funzionale con riferimento ai servizi forniti o alle competenze richieste o alla tipologia di domanda servita, nonché di autonomia funzionale rispetto all'attività di altri settori operanti nell'ambito della stessa direzione e/o della Direzione Generale Operativa e/o Area.

In particolare il Dirigente del Settore ha la responsabilità di:

- 1) collaborare con il dirigente apicale di riferimento nella definizione dei programmi operativi e rispondere delle azioni e degli obiettivi assegnati nel rispetto degli indirizzi e delle direttive concordate;
- 2) gestire le risorse umane e strumentali del Settore, l'applicazione degli istituti contrattuali;
- 3) esercitare nei limiti delle risorse economiche assegnate i poteri di spesa e, ove previsto, quelli di entrata.

La Struttura di Staff:

- a) è la Struttura organizzativa costituita nell'ambito delle Direzioni Generali Operative, delle Aree, delle Direzioni o dei Settori e assicura la gestione coordinata di progetti trasversali e fornisce supporto tecnico normativo e/o amministrativo nelle materie di competenza.

In particolare il Dirigente della Struttura di Staff ha la responsabilità di:

- 1) collaborare con il dirigente apicale nella definizione dei programmi operativi e risponde delle azioni e degli obiettivi assegnati nel rispetto degli indirizzi e delle direttive concordate;
- 2) gestire le risorse umane e strumentali della Struttura, l'applicazione degli istituti contrattuali. Esercita nei limiti delle risorse economiche assegnate i poteri di spesa e, ove previsto, quelli di entrata.

L'Unità di Progetto:

- a) è una Struttura temporanea istituita per il perseguimento di obiettivi complessi e la realizzazione di progetti che richiedono competenze interdisciplinari e trasversali rispetto alla Struttura organizzativa permanente.

2 - Il personale in servizio

2.1 - La consistenza del personale

La **Tabella 2.1** illustra la consistenza del personale in servizio presso l'Ente con contratto a tempo indeterminato, determinato, altre forme flessibili di rapporto lavorativo e altre forme contrattuali. Nel periodo oggetto di analisi la forza lavoro in servizio passa da **5.936** unità nel 2012 a **5.234** unità nel 2020 (-**702** unità/**-11,80** %), anche se si segnala una ripresa del livello occupazionale a partire dal 2019. Nel corso del 2020 rispetto al precedente esercizio il numero di dipendenti aumenta di **33** unità (**+0,65**%).

Tabella 2.1: Consistenza del personale in servizio al 31 dicembre

Anno	Personale					TOTALE in servizio
	a tempo indeterminato	di cui part-time	a tempo determinato	con contratti flessibili	altre forme contrattuali (medici)	
2012	5.897	613	29	8	2	5.936
2013	5.801	610	18	8	2	5.829
2014	5.650	586	48	6	2	5.706
2015	5.369	597	124	6	2	5.501
2016	5.234	618	151	2	2	5.389
2017	5.110	594	142	2	2	5.256
2018	4.936	562	100	2	2	5.040
2019	4.932	493	266	1	2	5.201
2020	4.966	403	266	1	1	5.234
$\Delta\%$ 20/19	+0,71%	-18,26%	inv	inv	-50,00%	+0,65%

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

2.2 - La composizione del personale a tempo indeterminato

La **Tabella 2.2a** mette in evidenza la composizione del personale a tempo indeterminato, ripartendolo per categoria di appartenenza. Nel 2020 si registra rispetto all'anno precedente una crescita complessiva della forza lavoro dello **0,67%** e nello specifico:

- una diminuzione del **30,77%** del personale appartenente alla categoria "A";
- una diminuzione del **7,82%** del personale appartenente alla categoria "B";
- un incremento del **3,18%** del personale appartenente alla categoria "C";
- una diminuzione dello **0,17%** del personale appartenente alla categoria "D";
- un aumento del **5,97%** del personale appartenente alla categoria "Dirigenti";

Occorre sottolineare che gli incrementi registrati nel 2020 nella categoria "C" sono da attribuire all'effetto congiunto sia derivante da assunzioni mirate a compensare, anche se parzialmente, il personale che ha raggiunto il limite di età per essere collocato in pensione, sia da progressioni interne mirate a valorizzare il personale in servizio e consentirgli, attraverso selezioni interne, di accedere alla categoria superiore.

Tabella 2.2a: Composizione del personale a tempo indeterminato per categoria di appartenenza al 31 dicembre

Anno	Categoria							TOTALE
	A	B	C	D	Dirigenti	Insegnanti	Medici	
2012	23	1.074	3.405	1.301	87	7	2	5.899
2013	20	1.054	3.357	1.285	85	0	2	5.803
2014	19	1.024	3.272	1.252	83	0	2	5.652
2015	17	967	3.113	1.196	76	0	2	5.371
2016	16	916	3.050	1.175	77	0	2	5.236
2017	17	863	3.005	1.150	75	0	2	5.112
2018	16	798	2.926	1.125	71	0	2	4.938
2019	13	742	2.960	1.150	67	0	2	4.934
2020	9	684	3.054	1.148	71	0	1	4.967
$\Delta\%$ 20/19	-30,77%	-7,82%	+3,18%	-0,17%	+5,97	inv	-50,00%	+0,67%

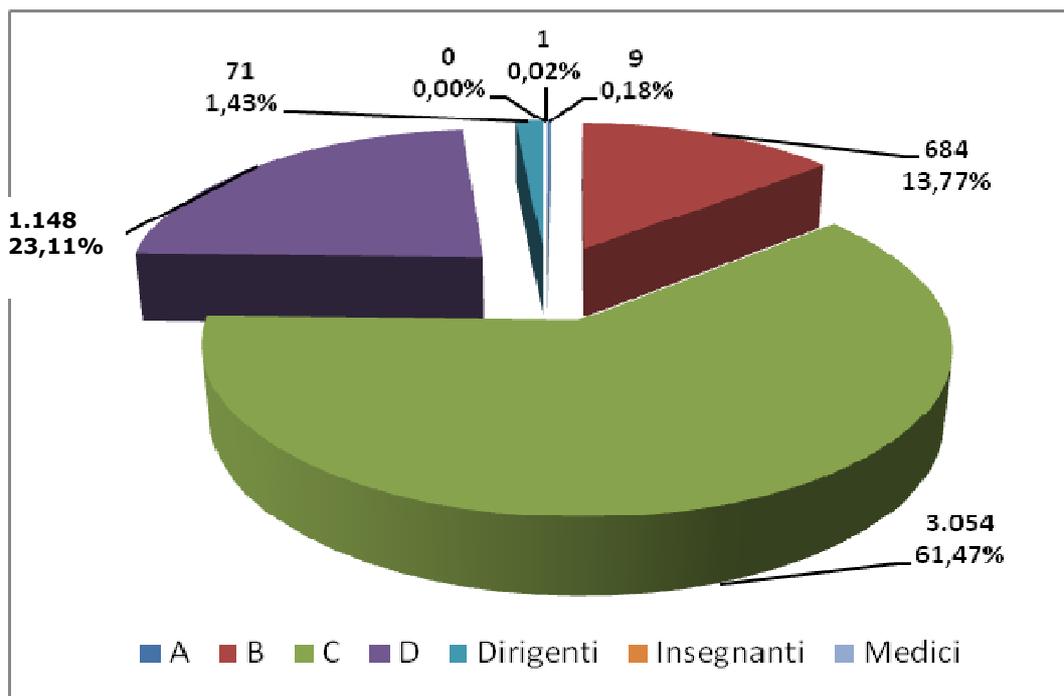
Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

La **Tabella 2.2b** fornisce una rappresentazione in termini percentuali della composizione del personale per categoria di appartenenza. Il **Grafico 2.2a** illustra la composizione per categoria nel 2020.

Tabella 2.2b: Composizione % del personale in servizio (per categoria di appartenenza)

Anno	Categoria							Totale
	A	B	C	D	Dirigenti	Insegnanti	Medici	
2012	0,39%	18,21%	57,72%	22,05%	1,47%	0,12%	0,03%	100,00%
2013	0,34%	18,16%	57,85%	22,14%	1,46%	0,00%	0,03%	100,00%
2014	0,34%	18,12%	57,89%	22,15%	1,47%	0,00%	0,04%	100,00%
2015	0,32%	18,00%	57,96%	22,27%	1,42%	0,00%	0,04%	100,00%
2016	0,31%	17,49%	58,25%	22,44%	1,47%	0,00%	0,04%	100,00%
2017	0,33%	16,88%	58,78%	22,50%	1,47%	0,00%	0,04%	100,00%
2018	0,32%	16,16%	59,25%	22,78%	1,44%	0,00%	0,04%	100,00%
2019	0,26%	15,04%	59,99%	23,31%	1,36%	0,00%	0,04%	100,00%
2020	0,18%	13,77%	61,47%	23,11%	1,43%	0,00%	0,02%	100,00%

Grafico 2.2a: Personale in servizio nel 2020 in % (per categoria di appartenenza)



2.3 - La distribuzione di genere

La distribuzione di genere del personale dipendente a tempo indeterminato, riportato nella **Tabella 2.3a**, segnala una composizione di genere femminile (3.018 unità/60,75%) prevalente rispetto a quella maschile (1.950 unità/39,25%), con un rapporto di genere che, nel periodo considerato, scende da 1,62 a 1,55 (in calo di 0,04 punti sull'anno precedente). Il successivo **Grafico 2.3a** espone l'andamento della distribuzione di genere nel corso del tempo, mentre il **Grafico 2.3b** rappresenta la composizione percentuale di genere alla fine del 2020.

Tabella 2.3a: Distribuzione di genere del personale a tempo indeterminato

Anno	Distribuzione di genere		TOTALE	Rapporto di genere	Composizione %	
	Donne	Uomini			Donne	Uomini
2012	3.651	2.248	5.899	1,62	61,89%	38,11%
2013	3.599	2.204	5.803	1,63	62,02%	37,98%
2014	3.492	2.160	5.652	1,62	61,78%	38,22%
2015	3.290	2.081	5.371	1,58	61,25%	38,75%
2016	3.214	2.022	5.236	1,59	61,38%	38,62%
2017	3.138	1.974	5.112	1,59	61,38%	38,62%
2018	3.032	1.906	4.938	1,59	61,40%	38,60%
2019	3.031	1.903	4.934	1,59	61,43%	38,57%
2020	3.017	1.950	4.967	1,54	60,75%	39,25%
Δ % 20/19	-0,43%	+2,47%	+0,69%	-0,04		

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

Grafico 2.3a: Andamento della distribuzione di genere del personale in servizio

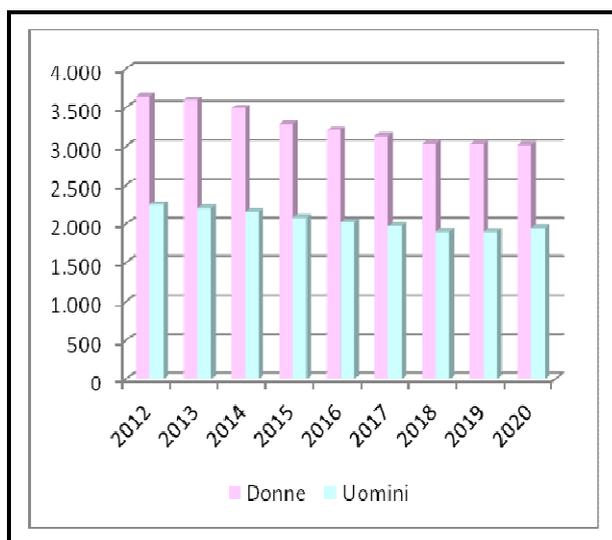
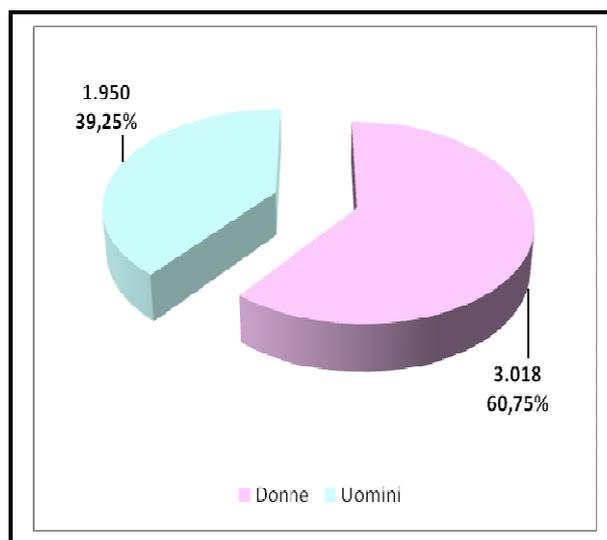


Grafico 2.3b: Composizione % di genere del personale in servizio al 31 dicembre 2020



2.4 - Il livello di istruzione

La **Tabella 2.4a** prende in considerazione la composizione del personale a tempo indeterminato per titolo di studio. Emerge come, nel periodo 2012/2020, la maggioranza dei dipendenti in possesso di un diploma di scuola media secondaria sia andato riducendosi nel corso del tempo (-542 unità/-14,99%) di pari passo con il calo registrato per quelli in possesso di un diploma di scuola dell'obbligo (-595 unità/-49,34%) a vantaggio di un incremento del personale laureato (+206 unità/+19,11%). Nel corso del 2020 di fronte ad un calo dei dipendenti in possesso di un diploma di scuola dell'obbligo (-95 unità/-13,46%) e di quelli con un diploma di laurea (-19 unità/-1,46%) il tasso di crescita del personale con diploma di scuola media secondaria è aumentato del 5,06% (+148 unità). I successivi **Grafici 2.4a** e **2.4b** manifestano l'evoluzione di questa tendenza e la composizione del personale a fine 2020 per titolo di studio.

Tabella 2.4a: Personale in servizio per titolo di studio

Anno	Titolo di studio (numero)			TOTALE	Titolo di studio (%)		
	Laurea	Diploma	Scuola dell'obbligo		Laurea	Diploma	Scuola dell'obbligo
2012	1.078	3.615	1.206	5.899	18,27%	61,28%	20,44%
2013	1.081	3.549	1.173	5.803	18,63%	61,16%	20,21%
2014	1.082	3.441	1.129	5.652	19,14%	60,88%	19,98%
2015	1.043	3.283	1.045	5.371	19,42%	61,12%	19,46%
2016	1.060	3.202	974	5.236	20,24%	61,15%	18,60%
2017	1.091	3.216	895	5.202	20,97%	61,82%	17,20%
2018	1.126	3.024	788	4.938	22,80%	61,24%	15,96%
2019	1.303	2.925	706	4.934	26,41%	59,28%	14,31%
2020	1.284	3.072	611	4.967	25,84%	61,86%	12,30%
Δ% 20/19	-1,46%	+5,06%	-13,46%	+0,69%	-0,57%	+2,58%	-2,01%

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

Grafico 2.4a: Andamento personale in servizio (per titolo di studio)

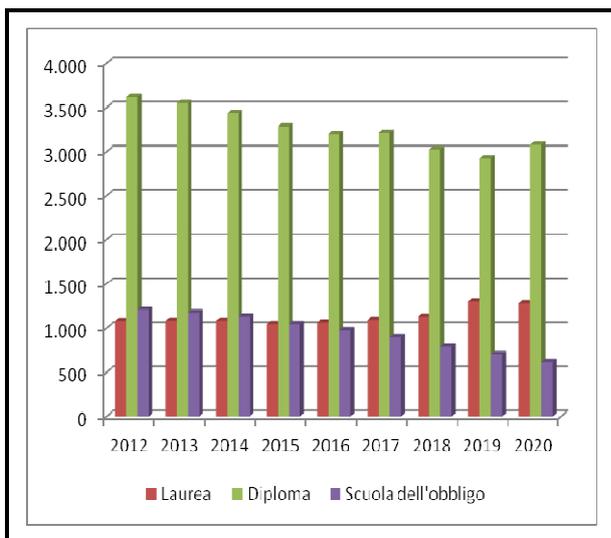
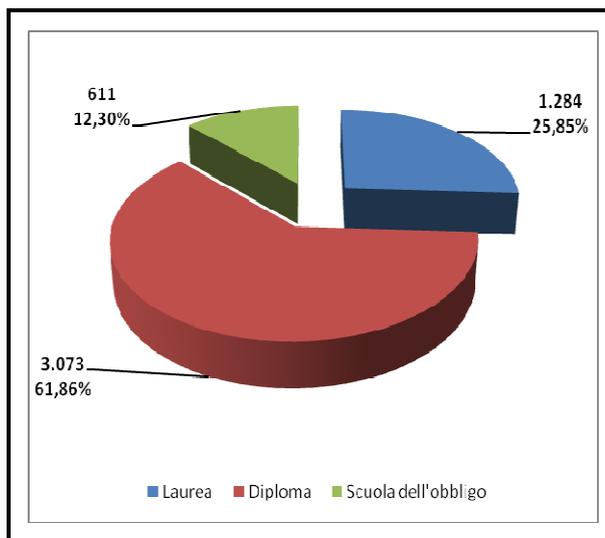


Grafico 2.4b: Composizione % personale in servizio (per titolo di studio)



2.5 - I tempi di lavoro

Nella **Tabella 2.5a** è analizzato il tempo dedicato all'attività lavorativa da parte del personale in servizio. Dai dati esposti si rileva come il tempo di lavoro effettivo (espresso in giorni) risulti inferiore a quello teorico, per effetto delle assenze a vario titolo e pur tenendo in considerazione le prestazioni di lavoro aggiuntive. Nel periodo oggetto di analisi, rispetto all'anno precedente, il numero dei giorni:

- a) teoricamente lavorabili si è ridotto del **2,06%**;
- b) aggiuntivi è sceso del **5,41%**;
- c) effettivamente lavorati si è ridotto dell'**1,09%**.

Tabella 2.5a: Tempi di lavoro del personale in servizio

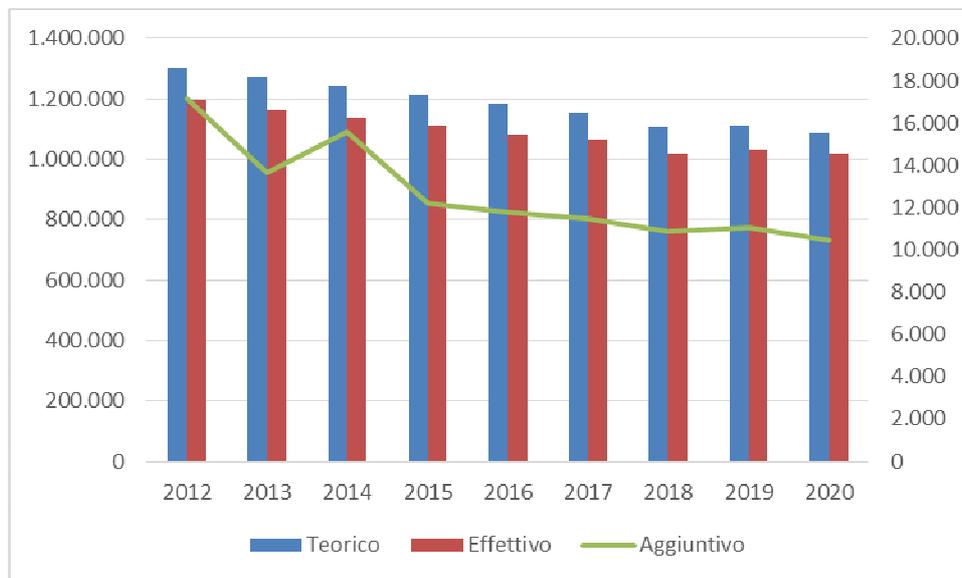
Anno	Tempo di lavoro (giorni)		
	Teorico	Aggiuntivo	Effettivo
2011	1.436.380	19.442	1.308.640
2012	1.300.640	17.152	1.195.280
2013	1.273.485	13.649	1.163.309
2014	1.243.512	15.565	1.136.159
2015	1.214.180	12.173	1.111.054
2016	1.185.580	11.777	1.081.061
2017	1.156.320	11.498	1.063.705
2018	1.108.800	10.859	1.019.422
2019	1.110.150	11.052	1.030.679
2020	1.087.286	10.454	1.019.464
Δ% 20/19	-2,06%	-5,41%	-1,09%

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

Tempo lavorato effettivo	=	Tempo lavorato teorico + Tempo lavorato aggiuntivo - Assenze
Tempo lavorato teorico	=	Giorni lavorabili nell'anno al netto delle ferie e delle riduzioni previste dal contratto
Tempo lavorato aggiuntivo	=	Straordinario, ferie non godute, altro

Il successivo **Grafico 2.5a** ne illustra la tendenza a partire dal 2012. Emerge come il tempo di lavoro teorico sia andato progressivamente riducendosi per effetto della riduzione della forza lavoro, con un infinitesimo aumento percentuale nel corso del 2019 per effetto dell'ingresso delle nuove assunzioni. Automaticamente, anche il tempo di lavoro effettivo ha seguito lo stesso andamento unitamente alle prestazioni di lavoro aggiuntivo.

Grafico 2.5a: Tempi di lavoro del personale in servizio



2.6 - Le assenze del personale

La dimensione delle assenze è illustrata nella **Tabella 2.6a** e prende in considerazione le diverse tipologie di astensione dal lavoro previste.

In sintesi, emerge come nel corso del 2020 il totale delle assenze sia diminuito del **13,53%** rispetto al precedente esercizio. Occorre, tuttavia, ricordare come il 2020 è stato un anno particolare, interessato dal fenomeno della pandemia legata al "Covid-19" che se da un lato ha visto crollare le assenze per malattia, sciopero e Legge n° 104/1992 (in parte grazie anche alle prestazioni di lavoro rese in regime di *Emergency Smartworking*), dall'altro ha comportato l'esplosione delle assenze per congedo parentale/malattia figlio anche per l'entrata in vigore del Decreto Legge n. 30 del 13 marzo 2021 che conteneva misure di sostegno ai lavoratori con figli minori impegnati nella didattica a distanza o costretti in regime di quarantena.

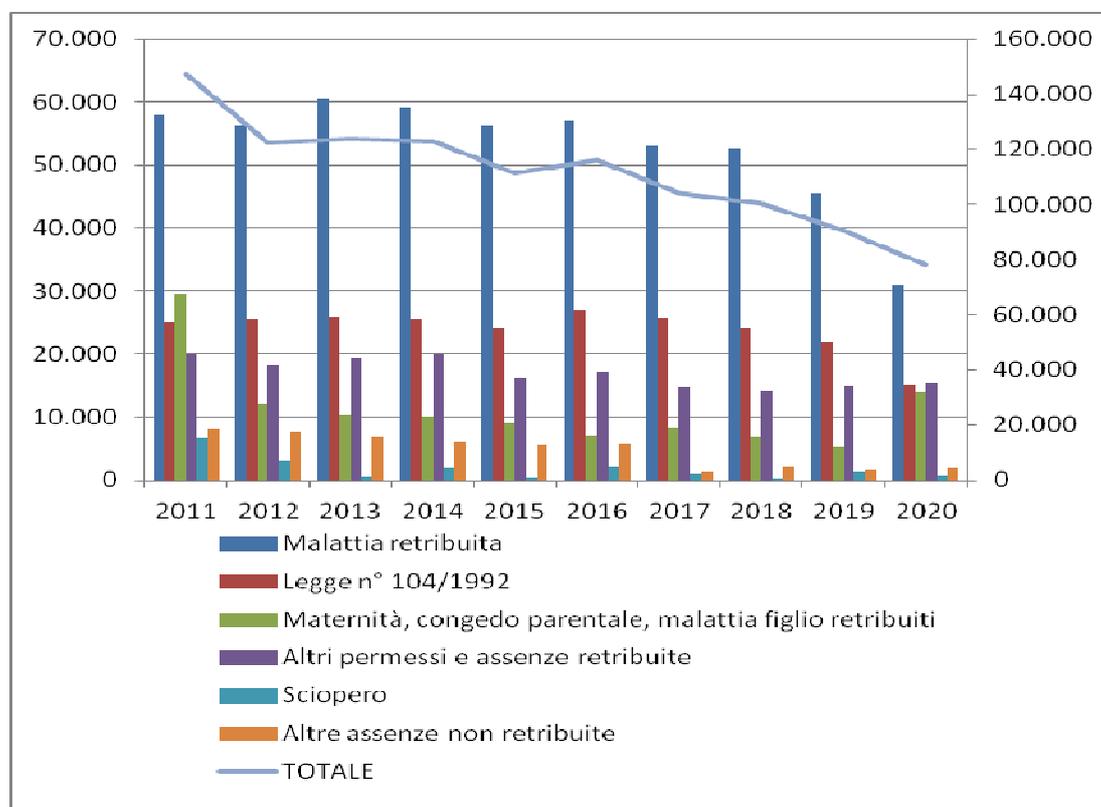
Tabella 2.6a: Dimensione delle assenze del personale in servizio

Anno	Assenze (giorni)						TOTALE
	Malattia retribuita	Legge n° 104/92	Maternità, congedo parentale, malattia figlio retribuiti	Altri permessi e assenze retribuite	Sciopero	Altre assenze non retribuite	
2011	57.959	25.027	29.478	19.974	6.646	8.098	147.182
2012	56.229	25.457	12.149	18.075	3.010	7.592	122.512
2013	60.503	25.913	10.367	19.485	583	6.974	123.825
2014	59.264	25.585	10.098	20.005	1.928	6.038	122.918
2015	56.190	24.085	8.961	16.045	467	5.551	111.299
2016	57.207	26.843	7.144	17.124	2.238	5.740	116.296
2017	52.974	25.801	8.218	14.827	892	1.401	104.113
2018	52.628	24.104	6.826	14.207	284	2.188	100.237
2019	45.604	21.765	5.245	15.026	1.304	1.579	90.523
2020	31.093	15.185	13.988	15.322	790	1.898	78.286
Δ% 20/19	-31,82%	-30,23%	+166,69%	+1,97%	-39,42%	+20,20%	-13,53%

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

La dimensione tendenziale del fenomeno è rappresentata dal **Grafico 2.6a**, rendendo più facile la lettura dell'andamento decrescente registrato complessivamente nel periodo oggetto di studio.

Grafico 2.6a: Andamento delle assenze (giorni)



2.7 - La formazione

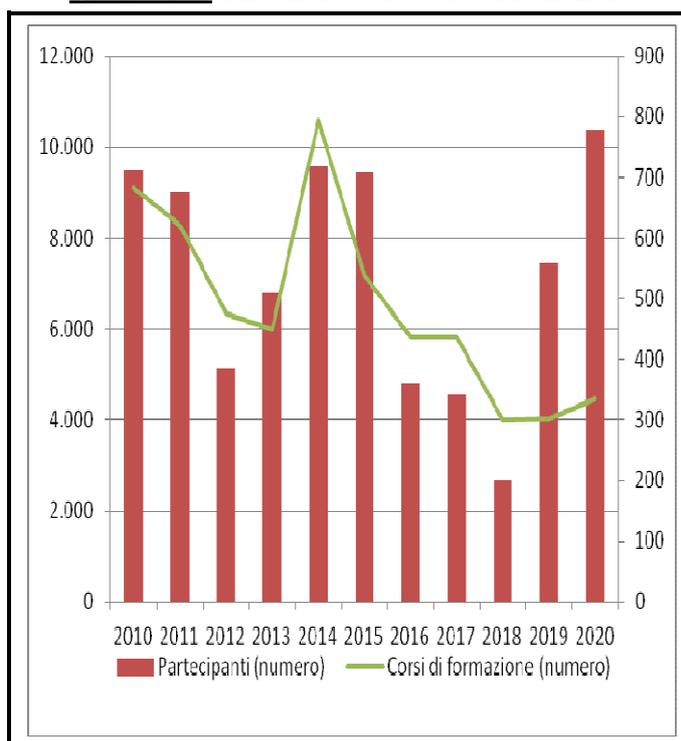
L'attività di formazione rappresenta uno strumento indispensabile per fronteggiare gli effetti dei continui cambiamenti nell'organizzazione dell'azione amministrativa e nei processi di lavoro ad essa sottesi, indotti dalle continue riforme della Pubblica Amministrazione ed all'inarrestabile evoluzione tecnologica che ne caratterizza il sistema operativo. Negli ultimi anni, però, l'attività formativa, per i relativi costi che ne determina, ha dovuto tenere conto dei limiti finanziari e dei vincoli posti, ricercando soluzioni alternative. Pertanto, nella prospettiva di fornire iniziative sempre più efficaci, di livello qualificato ed a "costo zero", l'Amministrazione si è avvalsa anche di personale interno che si è reso disponibile a mettere a disposizione il suo "sapere" (attraverso la costituzione di un Albo dei Formatori Interni), incrementando, nel contempo, l'impegno dei Dirigenti nell'attività di formazione. Il Comune di Genova, quindi, si avvale per l'aggiornamento e per la formazione specialistica anche di altri soggetti, professionisti e società private, organismi di derivazione pubblica, realizzando spesso collaborazioni preziose nonché scambio di buone pratiche anche al di fuori del territorio genovese. Nel corso del 2018, con deliberazione della Giunta Comunale:

- a) **46/2018** è stata istituita la "*Scuola dell'Amministrazione 4.0*" ed approvate, contestualmente, le linee di indirizzo in merito al suo funzionamento;
- b) **200/2018**, è stato approvato il Regolamento sul funzionamento della "*Scuola dell'Amministrazione 4.0*" che si configura come un Ufficio interno alla Direzione "*Sviluppo del Personale e Formazione*" ed è preposta alla formazione e aggiornamento professionale del personale, ivi compresa la dirigenza, assicurandone un coordinamento e una gestione strategica delle complesse linee di attività e dei programmi di settore.

Tabella 2.7a: Attività di formazione

Anno	TOTALE partecipanti (numero)	Corsi di formazione (numero)
2010	9.476	683
2011	9.027	621
2012	5.110	476
2013	6.808	450
2014	9.575	794
2015	9.422	538
2016	4.815	436
2017	4.548	436
2018	2.655	300
2019	7.444	301
2020	10.369	334
$\Delta\%$ 20/19	+39,29%	+10,96%

Grafico 2.7a: Andamento dell'attività di formazione



Fonte: Direzione "*Sviluppo del Personale e Formazione*"

La **Tabella 2.7a** riporta i dati relativi all'attività di formazione che è stata svolta nel periodo considerato dall'analisi. Nel corso del 2020 emerge sia un sensibile incremento sia nel numero dei partecipanti (+2.925 unità/+39,29%), sia dei corsi di aggiornamento (+33 corsi/+10,96%). Anche il numero di partecipanti medi per corso di aggiornamento registra una variazione nella stessa direzione (+6 partecipanti medi/+25,53%). Queste variazioni incrementative sono da attribuire ai corsi di formazione erogati ai nuovi assunti ("*Welcome on board*"), sia alla innovativa possibilità offerta dai corsi *on line* indotti dal *lockdown* legato alla pandemia "*Covid-19*". Il **Grafico 2.7a** manifesta l'andamento dell'attività di formazione nel corso del tempo, confermando l'analisi quantitativa.

2.8 - L'età media

Merita, inoltre, qualche considerazione l'analisi dell'età media del personale in servizio. Lo studio, in questo caso, considera il personale raggruppati in diverse fasce di età. La **Tabella 2.8a** mette in evidenza come la prevalenza del personale in servizio si collochi nell'intervallo **51÷60** anni, con una incidenza percentuale che, nel periodo esaminato, è passata dal **58,48%** del 2012 al **43,26%** del 2020. Nel 2020 si registra un incremento dei dipendenti sotto i 40 anni che passano dal **12,12%** al **15,54%** con una corrispondente riduzione del personale appartenente alle ultime due fasce di età che riduce la propria incidenza dal **69,84%** al **66,97%**. L'**84,46%** dei dipendenti risulta in un'età media superiore ai **40** anni (nel 2012 questo indice di concentrazione si collocava al **91,34%**).

Tabella 2.8a: Età media del personale

Anno		Range di età					TOTALE
		18-30	31-40	41-50	51-60	Oltre 60	
2012	N°	48	463	1.773	3.450	165	5.899
	%	0,81%	7,85%	30,06%	58,48%	2,80%	100,00%
2013	N°	42	392	1.513	3.539	317	5.803
	%	0,72%	6,76%	26,07%	60,99%	5,46%	100,00%
2014	N°	31	331	1.311	3.518	459	5.650
	%	0,55%	5,86%	23,20%	62,27%	8,12%	100,00%
2015	N°	19	274	1.170	3.350	556	5.369
	%	0,35%	5,10%	21,79%	62,40%	10,36%	100,00%
2016	N°	18	260	1.025	3.215	716	5.234
	%	0,34%	4,97%	19,58%	61,43%	13,68%	100,00%
2017	N°	19	298	921	3.050	824	5.112
	%	0,37%	5,83%	18,02%	59,66%	16,12%	100,00%
2018	N°	47	338	863	2.817	873	4.938
	%	0,95%	6,84%	17,48%	57,05%	17,68%	100,00%
2019	N°	132	466	890	2.544	902	4.934
	%	2,68%	9,44%	18,04%	51,56%	18,28%	100,00%
2020	N°	216	556	869	2.149	1.177	4.967
	%	4,35%	11,19%	17,49%	43,26%	23,70%	100,00%
Δ% 20/19		+63,64%	+19,31%	-2,36%	-15,53%	+30,49%	+0,67%

Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

La successiva analisi grafica serve per illustrare meglio la dimensione del fenomeno. Il **Grafico 2.8a** dimostra l'andamento nel tempo dell'età media del personale in servizio per intervalli di età sovrapposto dalla linea di tendenza dell'intera forza lavoro. A fronte di una progressiva riduzione del numero di dipendenti in servizio, il grafico consente di effettuare alcune osservazioni di rilievo:

- il numero dei dipendenti appartenenti alle fasce di età **18÷30** anni e **31÷40** anni registra un andamento decrescente, con una sostanziale ripresa nell'ultimo triennio per effetto delle assunzioni in progressiva sostituzione del personale collocato a riposo;
- un andamento decrescente del numero di dipendenti nella fascia di età **41÷50** anni e **51÷60** anni e un incremento del numero dei dipendenti con oltre **60** anni di età per effetto del mancato *turnover* negli esercizi passati.

Il successivo **Grafico 2.8b** mette in evidenza la composizione percentuale del personale in servizio per fascia di età, confermando quanto già emerso dall'analisi quantitativa. Oltre la metà del personale in servizio si

colloca all'interno del *range* 51÷60 anni (43,26%), seguito in egual misura dal personale con **oltre 60** anni di età (23,70%) e da quello in fascia 41÷50 anni (17,49%). Percentuali notevolmente ridotte si dividono tra i dipendenti nell'intervallo 18÷30 anni (4,35%) e 31÷40 anni (11,19%).

Grafico 2.8a: Età media del personale in servizio

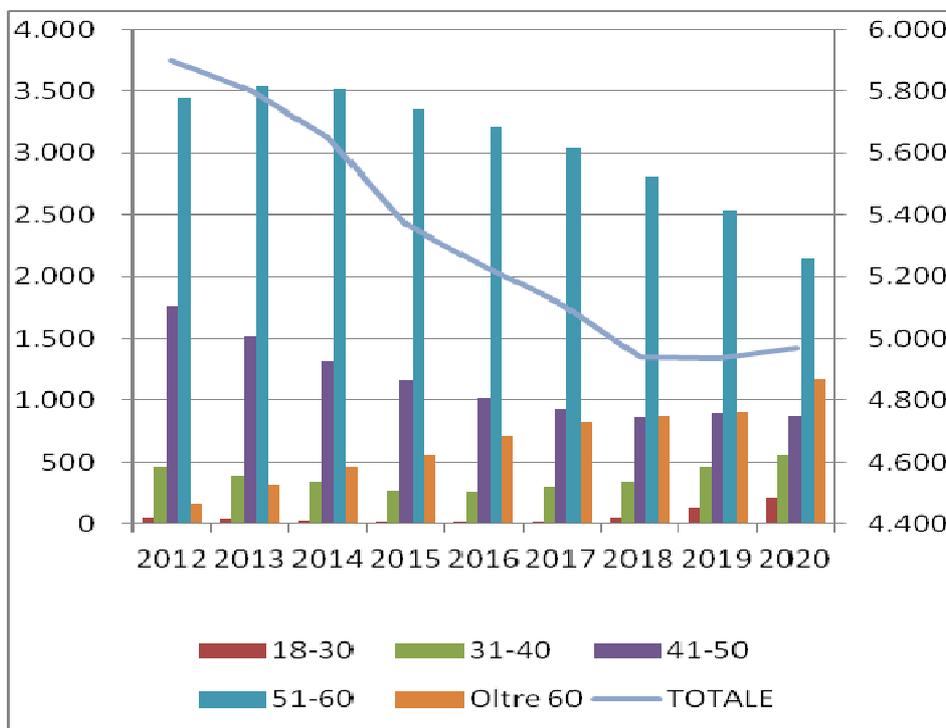
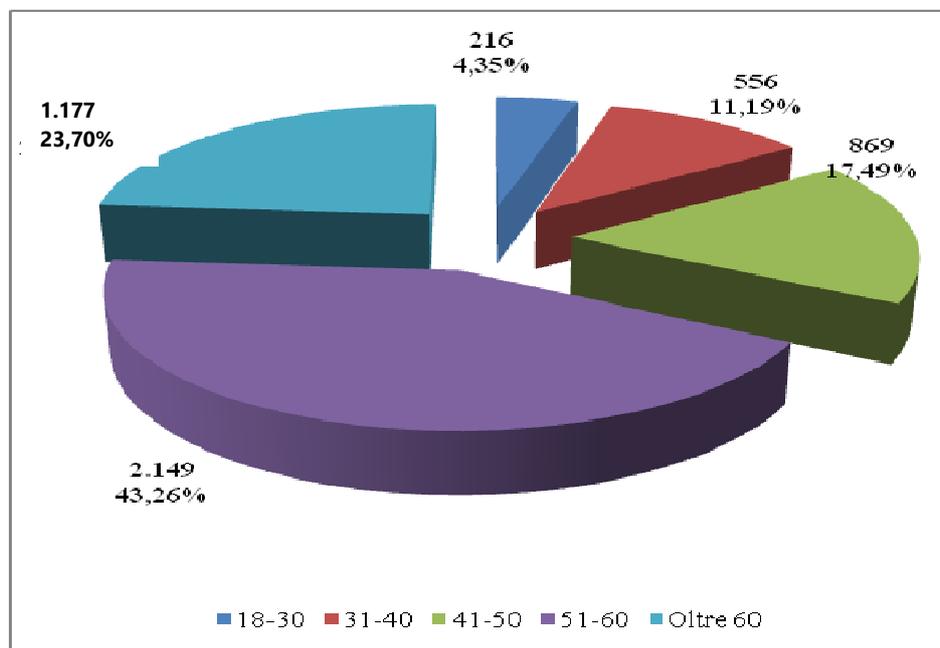


Grafico 2.8b: Età media del personale in servizio nel 2020



2.9 - Gli incarichi di collaborazione autonoma

Infine, ma non meno importante, è l'analisi degli incarichi di collaborazione autonoma.

Il "Regolamento per il conferimento di incarichi professionali, consulenze e collaborazioni ad esperti esterni all'Amministrazione", approvato con deliberazione della Giunta Comunale **250/2007**, successivamente integrato e modificato con deliberazioni della Giunta Comunale **162/2008**, **215/2015** e **29/2020**.

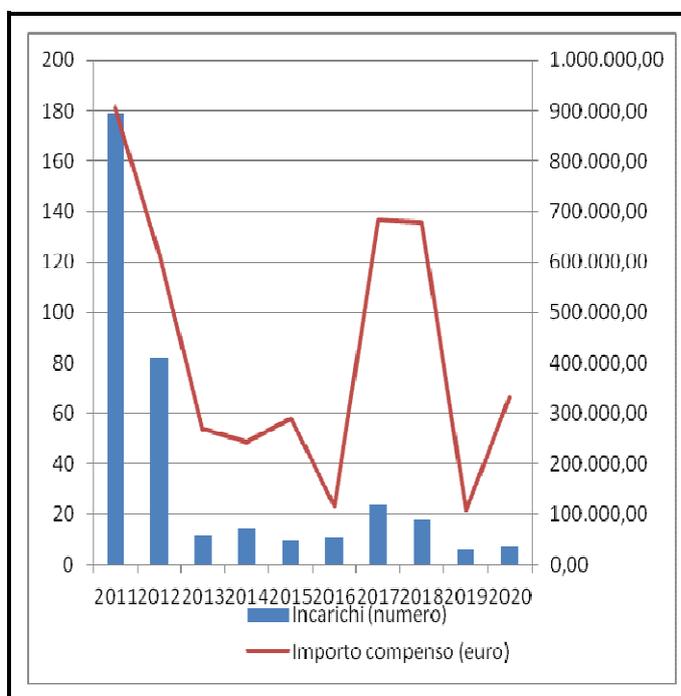
Sono stati, inoltre, attesi gli obblighi di pubblicità stabiliti dall'articolo 15 del Decreto Legislativo **33/2013** «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni» e dall'articolo 53 - comma 14 - del Decreto Legislativo **165/2001** «Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche» e successive modificazioni ed integrazioni, consistenti nella pubblicazione sul sito web (sezione "Amministrazione trasparente") degli incarichi conferiti e nella comunicazione tempestiva - e, comunque, nei termini previsti dal citato articolo 15 del Decreto Legislativo **33/2013** - al Dipartimento della Funzione Pubblica (tramite il portale "**Perlapa**") dei dati in argomento, con l'indicazione della ragione dell'incarico, della durata e del compenso, nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

La **Tabella 2.9a**, accompagnata dalla relativa rappresentazione grafica **2.9a** segnala come il numero degli incarichi di collaborazione autonoma abbiano registrato, nel periodo oggetto di analisi, una sensibile contrazione, passando dai **179** incarichi (2011) ai **7** (2020) con un calo del **96,09%** (-172 incarichi). Nel corso del 2020, il numero degli incarichi di collaborazione autonoma ha invertito leggermente il *trend* registrando un incremento del **16,67%** (+1 incarichi) rispetto al precedente periodo amministrativo. Anche gli importi hanno manifestato lo stesso andamento (-574.458,03= euro/-66,39%) nel periodo 2011/2020, mentre nel corso del 2020 la variazione si attesta a +223.554,30= euro rispetto al precedente periodo (+206,42%).

Tabella 2.9a: Gli incarichi di collaborazione autonoma

Anno	Incarichi (numero)	Importo compenso (euro)
2011	179	906.436,33
2012	82	614.168,35
2013	12	269.215,12
2014	14	243.216,36
2015	10	290.526,77
2016	11	117.756,55
2017	24	683.997,12
2018	18	677.630,07
2019	6	108.300,00
2020	7	331.854,30
Δ% 20/19	+16,67%	+206,42%

Grafico 2.9a: Andamento degli incarichi di collaborazione autonoma



Fonte: Direzione "Sviluppo del Personale e Formazione"

3 - Pianificazione, programmazione e controllo

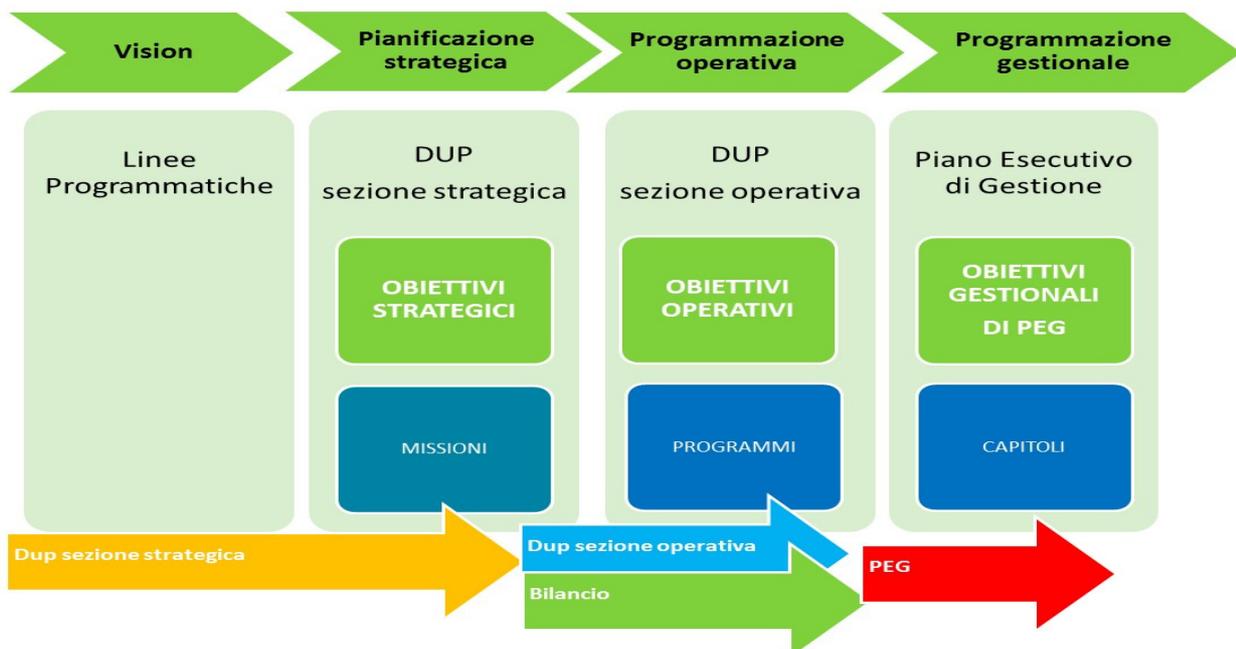
3.1 - Pianificazione, programmazione e controllo

Il sistema integrato di pianificazione e controllo per la gestione del ciclo della *performance*, attraverso il quale l'Amministrazione Comunale valuta annualmente quella organizzativa e individuale, è definito nel vigente "Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi" (Titolo VI "Misurazione e valutazione della performance e sviluppo del personale") e dai manuali di valutazione del personale dirigente e non dirigente.

Tale sistema, armonizzando ai principi del Decreto Legislativo **150/2009** «Attuazione delle legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni» e successive modificazioni ed integrazioni gli strumenti di pianificazione e controllo delineati dal Decreto Legislativo **267/2000** «Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali» e successive modificazioni ed integrazioni (di seguito TUEL), prevede la definizione e assegnazione degli obiettivi strategici e gestionali che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- 1) **Linee Programmatiche di mandato** (articolo 46 del TUEL), approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo, che individuano le priorità strategiche e costituiscono il presupposto per lo sviluppo del sistema di programmazione pluriennale e annuale delle risorse e delle *performance* dell'Ente;
- 2) **Documento Unico di Programmazione** (articolo 170 del TUEL), che permette l'attività di guida strategica e operativa dell'Ente ed è il presupposto necessario, nel rispetto del principio di coordinamento e coerenza, dei documenti di bilancio e di tutti gli altri documenti di programmazione aggiornata;
- 3) **Piano Esecutivo di Gestione** (articolo 169 del TUEL), approvato dalla Giunta su proposta del Direttore Generale, che declina gli obiettivi della programmazione operativa contenuta nel Documento Unico di Programmazione nella dimensione gestionale propria del livello di intervento e responsabilità dirigenziale affidando ai dirigenti responsabili dei servizi obiettivi e risorse.

Figura 3.1a: Il ciclo della programmazione



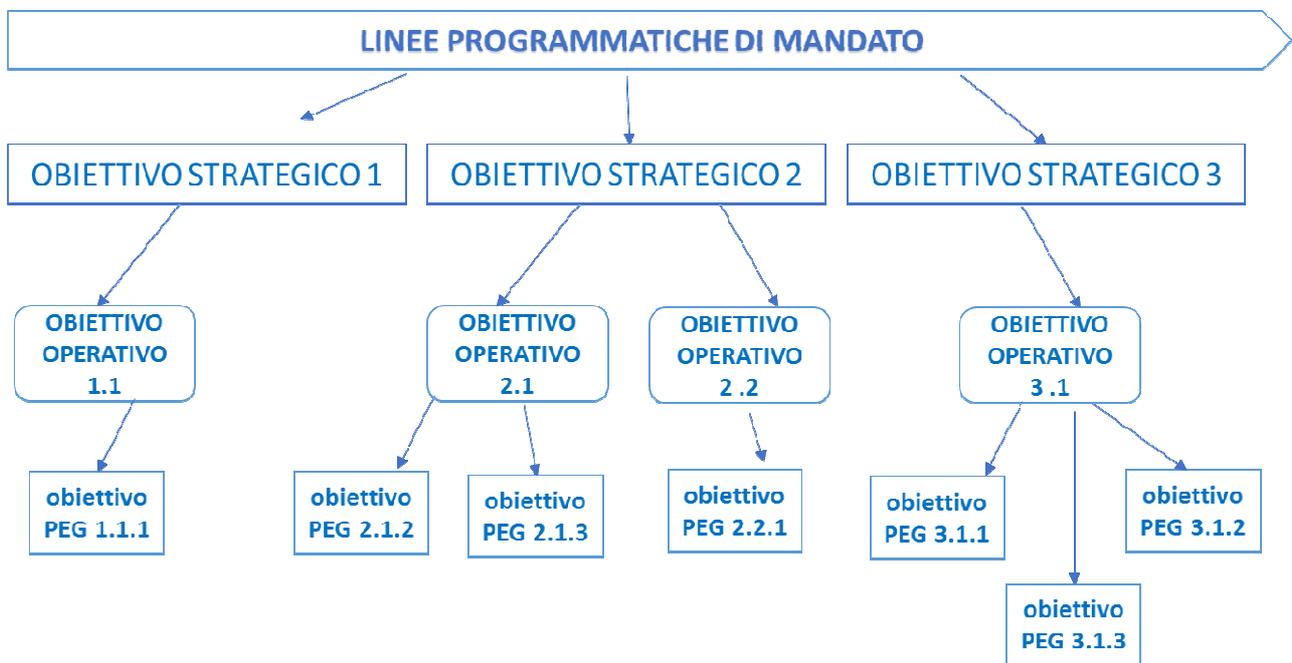
Gli obiettivi strategici, operativi e gestionali sono declinati attraverso un percorso *top-down* che, partendo dagli indirizzi strategici contenuti nelle linee programmatiche, definisce in un processo "a cascata" una mappa logica e programmatica che rappresenta e mette a sistema i legami tra il programma di mandato, le linee strategiche di intervento, gli obiettivi programmatici e gli obiettivi gestionali.

Gli obiettivi strategici rappresentati nel Documento Unico di Programmazione a livello di "**Missione**" rappresentano le finalità di cambiamento di medio/lungo periodo che l'Amministrazione intende realizzare del proprio mandato nell'ambito delle aree di intervento istituzionale dell'Ente Locale.

Gli obiettivi operativi rappresentati nel Documento Unico di Programmazione a livello di "**Programma**" costituiscono le azioni di intervento di breve/medio periodo attraverso le quali vengono perseguiti gli obiettivi strategici. Gli obiettivi gestionali rappresentati nel Piano Esecutivo di Gestione costituiscono la declinazione degli obiettivi operativi di Documento Unico di Programmazione in termini di risultati attesi dell'attività gestionale affidata alla responsabilità della dirigenza.

Figura 3.1b: L'albero della performance

Albero della performance



La rendicontazione dei risultati strategico/operativi e gestionali avviene mediante:

- a) lo stato di attuazione dei programmi, presupposto del controllo strategico ai sensi dell'articolo 147 *ter* del TUEL, è oggetto di verifica da parte dell'organo di indirizzo e controllo in occasione della presentazione del Documento Unico di Programmazione al Consiglio, in ossequio al principio contabile sulla programmazione (allegato 4/1 al Decreto Legislativo **118/2011** «*Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42*» e successive modificazioni ed integrazioni);
- b) la rendicontazione e verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali del Piano Esecutivo di Gestione istruita dal Direttore Generale, con il supporto dell'unità organizzativa preposta al controllo di gestione, verificata e validata dal Nucleo di Valutazione, che se ne avvale al fine della valutazione dei dirigenti. A conclusione del processo il Sindaco, di concerto con l'Assessore al Personale, valida le valutazioni.

Costituiscono inoltre strumenti di rendicontazione adottati dall'Ente il Rendiconto al Bilancio e i suoi allegati, in particolare la Relazione al Rendiconto della Giunta.

Figura 3.1c: Il ciclo della performance



3.2 - Il ciclo della performance dell'Ente

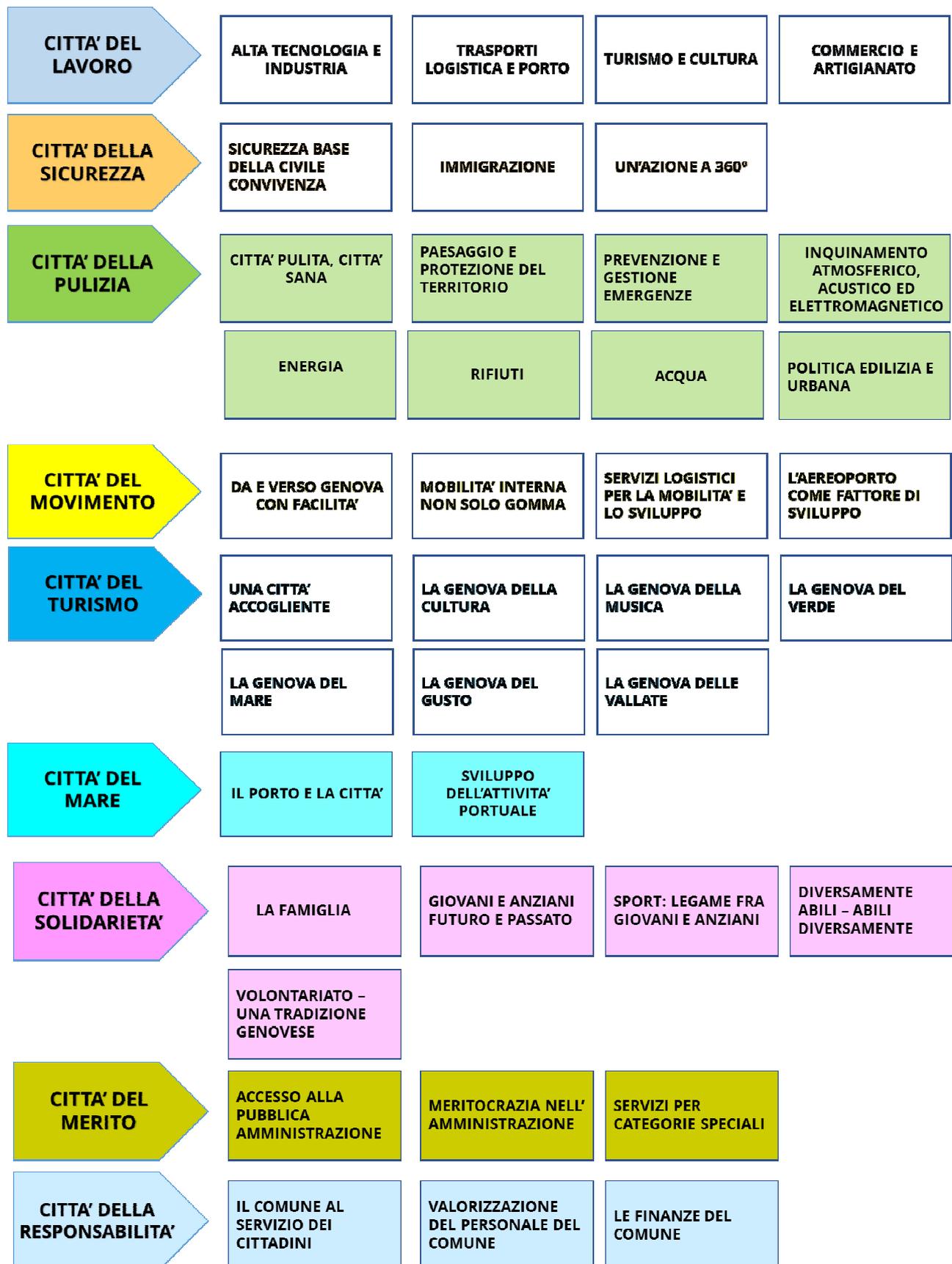
Con riferimento all'anno 2020, il ciclo della performance si è sviluppato attraverso i seguenti atti di programmazione:

a) **Linee Programmatiche 2017/2022:** illustrate al Consiglio Comunale in data **26 settembre 2017**, che costituiscono il programma strategico dell'Ente e riflettono il mandato elettorale del Sindaco, nonché le azioni ed i progetti da realizzare durante il mandato. Le Linee Programmatiche 2017/2022 sviluppano nove tematiche strategiche generali cui si è ispirato il programma elettorale e che rappresentano il quadro di riferimento politico ed operativo per le attività ed i progetti da implementare nel corso del mandato:

- 1) Città del lavoro;
- 2) Città della sicurezza;
- 3) Città della pulizia;
- 4) Città in movimento;
- 5) Città del turismo;
- 6) Città del mare;
- 7) Città della solidarietà;
- 8) Città del merito;
- 9) Città della responsabilità.

La **Figura 3.2a** illustra le Linee Programmatiche 2017/2022 declinandole in ambiti strategici di intervento.

Figura 3.2a: Le Linee Programmatiche 2017/2022



- b) **Documento Unico di Programmazione 2020/2022** (di seguito **DUP**): approvato con deliberazione della Giunta Comunale **209/2019** e, successivamente, aggiornato con deliberazione dell'Organo Consiliare **11/2020**. Il processo di costruzione del DUP si è svolto attraverso:
- 1) la condivisione preliminare con il Sindaco e la Giunta dell'impostazione metodologica da seguire per la costruzione del DUP;
 - 2) il coinvolgimento di Assessori, Consiglieri delegati, Direzione Generale e Dirigenti apicali al fine di declinare gli indirizzi strategici contenuti nelle Linee Programmatiche 2017/2022 in obiettivi strategici e operativi che rappresentano il principale riferimento programmatico per tutta l'attività dell'Ente.
- c) **Piano Esecutivo di Gestione 2020/2022** (di seguito **PEG**): approvato con deliberazione della Giunta Comunale **61/2020**, sia per la parte riguardante le risorse umane, strumentali e finanziarie, sia per la parte concernente gli obiettivi gestionali. Questi ultimi sono stati individuati attraverso un processo a cascata, partendo dalla programmazione operativa del DUP, con il coinvolgimento attivo di Sindaco, Assessori, Nucleo di Valutazione, Direzione Generale e Dirigenza che ha visto:
- 1) l'elaborazione di una "**mappa delle priorità**" emerse dal confronto con gli Assessori che, validata dal Sindaco, ha consentito di individuare chiaramente i contenuti necessari del PEG per il triennio **2020/2022**;
 - 2) il ruolo propositivo del Nucleo di Valutazione che ha analizzato e valutato l'adeguatezza del PEG sotto il profilo metodologico, fornendo osservazioni e suggerimenti mirati a migliorare la formulazione degli obiettivi e la costruzione di indicatori utili a misurare i risultati attesi, con un approccio di misurazione quali/quantitativo e temporale.

Con il PEG sono stati assegnati a ciascun Direttore/Dirigente:

a) **tre obiettivi specifici** per struttura organizzativa, per un totale di **246** obiettivi;

b) **due obiettivi comuni**:

- ⇒ il primo, ad oggetto "**Misurazione delle performance e del valore pubblico**", si è proposto, da un lato, di creare un sistema di misurazione del valore pubblico prodotto dalle politiche e dall'azione amministrativa a favore dei suoi *stakeholder* e, dall'altro, di instaurare un meccanismo di *accountability* direttamente tra Cittadini e Pubblica Amministrazione. Questo processo è avvenuto attraverso la costruzione di un sistema per la misurazione e la rendicontazione dei risultati delle scelte strategiche operative e gestionali;
- ⇒ il secondo in materia di Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (di seguito **PTPCT**), evidenziando che l'attuazione delle previsioni di competenza del PTPCT e la pubblicazione o trasmissione all'incaricato dei dati e delle informazioni previste ai fini del rispetto della normativa sulla trasparenza da parte dei dirigenti costituiscono, sulla base dell'attestazione da parte del Responsabile della Prevenzione Corruzione e Trasparenza (di seguito **RPCT**) e della validazione del Nucleo di Valutazione, condizione necessaria per l'accesso alla retribuzione di risultato.

Nei mesi di giugno/luglio è stata condotta una fase di "**monitoraggio**" al fine di verificare lo stato attuazione degli obiettivi del PEG ai fini di registrare eventuali criticità e/o scostamenti significativi rispetto ai risultati previsti, che, unitamente alle modifiche organizzative intervenute in corso d'anno, hanno portato, nel mese di dicembre, alla variazione del PEG con deliberazione della Giunta Comunale **281/2020**.

3.3 - La verifica dei risultati degli obiettivi gestionali

Come previsto dal vigente "*Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi*", il sistema di misurazione e valutazione della *performance* è coordinato, nella sua attuazione, dal Direttore Generale coadiuvato dalle Strutture comunali preposte alle funzioni di programmazione e controllo.

Le attività istruttorie finalizzate alla verifica grado di raggiungimento degli obiettivi si sono concluse nella prima metà dell'anno successivo a quello cui si riferisce la rendicontazione.

Durante tale periodo ciascun Direttore/Dirigente ha provveduto a consuntivare i propri obiettivi, corredandoli della documentazione utile a mettere il Nucleo di Valutazione nelle condizioni di poter verificare e valutare l'effettivo grado di raggiungimento degli indicatori e, conseguentemente, degli obiettivi.

A conclusione delle attività di verifica e di validazione del Nucleo di Valutazione si evidenziano i risultati sinteticamente riportati nelle seguenti tabelle:

Tabella 3.3a: Grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi PEG

Grado di raggiungimento (%)	Obiettivi (numero)	Incidenza sul totale obiettivi (%)
= 100%	218	88,62%
95% ÷ 99%	6	2,44%
90% ÷ 94%	4	1,63%
< 90%	18	7,31%
TOTALE	246	100,00%

Fonte: Direzione "Pianificazione Strategica e Governance Societaria"

Tabella 3.3b: Grado di raggiungimento degli obiettivi PEG per Direzioni Generali (numero)

Direzioni Generali	Numero obiettivi	Totali raggiungimento			
		= 100 %	99 % ÷ 95 %	94 % ÷ 90 %	< 90 %
Sindaco	24	23	0	0	1
Segretario Generale	6	6	0	0	0
Direzione Generale	45	43	1	0	1
Direzione Generale Operativa Servizi	81	74	3	0	4
Direzione Generale Operativa Tecnica e Innovazione Tecnologica	90	72	2	4	12
di cui: Area delle Risorse Tecnico Operative	54	45	0	3	6
TOTALE	246	218	6	4	18

Fonte: Direzione "Pianificazione Strategica e Governance Societaria"

Tabella 3.3c: Grado di raggiungimento degli obiettivi PEG per Direzioni Generali (%)

Direzioni Generali	Numero obiettivi	% di raggiungimento			
		= 100 %	99 % ÷ 95 %	94 % ÷ 90 %	< 90 %
Sindaco	24	95,83%	0	0	4,17%
Segretario Generale	6	100%	0	0	0
Direzione Generale	45	95,56%	2,22%	0	2,22%
Direzione Generale Operativa Servizi	81	91,36%	3,70%	0	4,94%
Direzione Generale Operativa Tecnica e Innovazione Tecnologica	90	80%	2,22%	4,44%	13,32%
di cui: Area delle Risorse Tecnico Operative	54	83,33%	0	5,56%	11,11%
TOTALE	246	88,62%	2,44%	1,63%	7,31%

Fonte: Direzione "Pianificazione Strategica e Governance Societaria"

Si evidenzia che il sistema di valutazione delle prestazioni, così come approvato con provvedimento dirigenziale **30/2018** della Direzione Generale, in esecuzione delle linee di indirizzo approvate dalla Giunta Comunale con proprio atto **115/2018**, prevede che la valutazione delle prestazioni dirigenziali ha come oggetto:

- 1) i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi di struttura assegnati ed in rapporto agli obiettivi organizzativi dell'Ente;
- 2) i comportamenti organizzativi.
- 3) al pieno conseguimento degli obiettivi in materia di attuazione del PTPCT.

In particolare, ai tre obiettivi specifici assegnati ai Direttori/Dirigenti è stato assegnato un peso pari a **40/100** per i due obiettivi ritenuti più complessi o sfidanti e **20/100** all'obiettivo restante.

Il sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali prevede due *step* per il riconoscimento della retribuzione di risultato:

- 1) il primo, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione, prevede:
 - ⇒ l'attuazione delle previsioni di competenza del PTPCT;
 - ⇒ la pubblicazione o trasmissione dell'incaricato dei dati e delle informazioni previste ai fini del rispetto della normativa sulla trasparenza;
- 2) il secondo, una percentuale complessiva di raggiungimento degli altri tre obiettivi in misura pari o superiore al **90%** al di sotto della quale non è dato accesso alla premialità.

La valutazione dei comportamenti organizzativi, invece, verifica se i comportamenti organizzativi messi in atto dai Direttori/Dirigenti siano stati coerenti rispetto al ruolo ed incide sulla retribuzione di risultato dei dirigenti riparametrando la premialità associata agli obiettivi fino ad annullarla in caso di punteggio pari o inferiore a **22/30**.

4 - ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

4.1 - Anticorruzione e trasparenza

Il Sindaco ha attribuito al Segretario Generale il ruolo di RPCT nonché di Responsabile del controllo successivo sulla regolarità amministrativa degli atti. Per l'esercizio di tali incarichi il RPCT si avvale della collaborazione dell'*Ufficio Unico per il controllo successivo della regolarità amministrativa degli atti, la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza* (di seguito *Ufficio Unico*), posto alle dirette dipendenze del Segretario Generale e che rappresenta il punto di collegamento con tutte le strutture dell'Ente in materia.

Tra i compiti del RPCT rientra principalmente la verifica del livello effettivo di attuazione del PTPCT in vigore, sulla base degli elementi acquisiti in sede di consuntivazione dell'obiettivo in materia di anticorruzione e trasparenza attribuito ai singoli Direttori. A questi ultimi i rispettivi Dirigenti di settore devono riferire nell'ambito di una consuntivazione complessiva a livello di Direzione.

Per l'anno 2020 il RPCT ha valorizzato l'integrazione con il sistema di controllo interno e, in particolare, con il sistema di valutazione dei dirigenti. Sono stati applicati i criteri previsti dal PTPCT 2020/2022 che ha disciplinato la scala dei valori da calcolarsi in sede di consuntivazione degli indicatori specifici di PEG, fatte salve valutazioni particolari laddove, in corso d'anno, si fossero verificati (cosa non avvenuta) fenomeni di peculiare rilevanza e gravità sotto il profilo della cosiddetta "*maladministration*".

Nel corso del 2020 è stato monitorato periodicamente l'adempimento degli obblighi di pubblicazione in base all'elenco allegato alla Sezione Trasparenza del PTPCT, nel rispetto della tempistica e delle modalità ivi contemplate.

Il RPCT ha ritenuto necessario rafforzare il ruolo dei Referenti Anticorruzione e Trasparenza, individuandone uno non solo per Direzione bensì, ove possibile, anche per Settore. Il ruolo di tali figure è da considerarsi fondamentale ai fini della esauriente gestione dei flussi informativi preordinati al monitoraggio della attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza.

Occorre osservare che il livello di collaborazione da parte delle strutture dell'Ente ai fini dell'attuazione del PTPCT, in particolare per la parte relativa all'Anticorruzione, è migliorato rispetto agli anni precedenti, anche grazie al contributo di *Vademecum* operativi (messi a disposizione degli uffici da parte dell'*Ufficio Unico*), che hanno costituito sussidi utili per favorire la consuntivazione degli indicatori collegati all'obiettivo PEG in materia.

È stata inoltre implementata, previa analisi da parte dell'*Ufficio Unico*, una piattaforma parallela ed integrativa rispetto a quella già utilizzata per il PEG ed esclusivamente dedicata alla materia dell'Anticorruzione.

Ulteriori margini di miglioramento potranno essere garantiti, seguendo un processo graduale ma costante nel corso del triennio, tramite un approccio "etico", oltre che operativo. Pur nella consapevolezza che un punto di partenza fondamentale è costituito dalla cultura della trasparenza e della semplificazione e standardizzazione dei processi amministrativi, l'argomento deve essere affrontato in termini sostanziali e non di mero adempimento, con i seguenti obiettivi: stimolare la piena transizione verso la modalità operativa digitale, con particolare riferimento al processo di integrazione ed interoperabilità tra i sistemi, i servizi e i dati dell'Ente; innalzare il livello di responsabilizzazione della struttura a garanzia della imparzialità dei processi decisionali; esaltare un disegno educativo complessivo in una connotazione sociologica che coinvolga tutti i dipendenti in quanto cittadini e da estendere alla collettività come valore aggiunto.

La formazione in materia di anticorruzione e trasparenza è stata curata da personale sia interno che esterno. È proseguita la formazione in modalità *e-learning*, estesa a tutti i dipendenti, realizzata con risorse esclusivamente interne.

Al fine di acquisire tutti gli elementi utili all'aggiornamento del PTPCT per il 2021 attivando un efficace processo partecipativo, il RPCT ha richiesto il contributo di tutti gli *stakeholder* attraverso un avviso pubblicato sul sito istituzionale, non riscontrato. Analogo avviso è stato pubblicato anche sulla *intranet* aziendale.

Di seguito vengono sintetizzate, in forma tabellare, le macro-azioni che, a livello di *performance* organizzativa generale dell'Ente, rappresentano gli ambiti applicativi più significativi dell'attività svolta nel 2020.

Descrizione attività	Valori a consuntivo (il valore 100% corrisponde al pieno adempimento dell'attività rispetto a quanto programmato)
Assegnazione a ciascun Direttore di un obiettivo di PEG relativo alla attuazione delle misure di prevenzione del rischio previste dal PTPCT e relativa rendicontazione	100%
Mappatura delle aree a rischio corruttivo ed identificazione delle misure di prevenzione, con conseguente rendicontazione, in corrispondenza di ogni macro-processo	100%
Monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione	100%
Coordinamento della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza	100%
Supporto alle Direzioni nella azione di presidio della prevenzione della corruzione e della attuazione della trasparenza	100%
Attuazione della normativa in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (<i>whistleblower</i>)	100%
Revisione del PTPCT 2020/2022 ai fini dell'aggiornamento 2021 tramite esame degli esiti dell'anno precedente e confronto con le singole Direzioni	100%

Fonte: *Ufficio Unico per il controllo successivo della regolarità amministrativa degli atti, la prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza*