

**Relazione sulla Performance del Comune di Cagliari**

Anno 2014





## INDICE DEL DOCUMENTO

- **Premessa**
- **Il contesto normativo**
- **Il contesto esterno di riferimento (Territorio e Popolazione)**
- **Il contesto interno di riferimento (L'assetto organizzativo e il personale)**
- **Indagine sul benessere organizzativo del personale dipendente**
- **Il processo di pianificazione e gestione**
- **I risultati raggiunti**



### **Relazione sulla Performance del Comune di Cagliari anno 2014**

Con la redazione del Piano della Performance 2014-2016 il Comune di Cagliari ha dato continuità al ciclo di gestione della performance avviato nel corso del 2011.

L'attuale fase si caratterizza per la maggiore consapevolezza della centralità della performance all'interno dei sistemi gestionali dell'Ente e per il consolidamento dei modelli e degli strumenti di gestione della performance, anche attraverso una più efficace comunicazione degli impegni dell'Amministrazione comunale nei confronti del cittadino-utente, sviluppatasi con la messa a regime dei principi della trasparenza.

Il presente documento denominato "Relazione sulla Performance - anno 2014" è finalizzato a rendicontare nella maniera più semplice e accessibile il processo di misurazione della performance organizzativa ed individuale del Comune di Cagliari nell'anno 2014.



### Il contesto normativo

Tutte le amministrazioni, coerentemente con quanto stabilito dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in merito alle regole generali che devono presiedere alla valutazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni, sono tenute ad adottare metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, a tal fine sviluppando – coerentemente con il ciclo della programmazione finanziaria di bilancio – un ciclo di gestione, articolato per fasi, che parta dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, con individuazione di valori attesi e indicatori, pervenendo in ultimo alla fase della rendicontazione dei risultati.

Il **Piano della Performance** è il documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Amministrazione comunale ed è redatto con lo scopo di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità della rappresentazione della performance.

Nella sua stesura devono essere rispettati i seguenti principi generali:

- **trasparenza,**
- **partecipazione,**
- **immediata intelligibilità,**
- **coerenza interna ed esterna,**
- **veridicità e verificabilità,**
- **orizzonte pluriennale.**

Il Piano della Performance è inserito nel **Ciclo di Gestione della Performance** che, sulla base di quanto disciplinato dall'art. 4 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;



- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa di struttura e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

**La Relazione sulla Performance**, disciplinata nell'art. 10 del D. Lgs n. 150/2009, evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

La presente Relazione punta, pertanto, verso una chiara ed immediata esplicitazione dei risultati a consuntivo raggiunti dal Comune di Cagliari rispetto alle performance attese.

Per meglio comprendere e contestualizzare l'attività posta in essere dall'Amministrazione Comunale nel corso dell'anno 2013 si ritiene opportuno riportare qui di seguito sintetiche informazioni circa:

- a) il contesto esterno di riferimento (territorio e popolazione)
- b) l'assetto organizzativo e il personale;
- c) il processo di pianificazione e gestione;
- d) i risultati raggiunti;
- e) il sistema di valutazione



## Contesto esterno di riferimento

### IL TERRITORIO

<b>1.2.1 - Superficie in Kmq.</b>	<b>86</b>
<b>1.2.3 - STRADE (km):</b>	
- Statali (km)	16
- Provinciali (km)	1,5
- Comunali (km)	400
- Vicinali (km)	25
<b>1.2.4 - PIANI E STRUMENTI URBANISTICI VIGENTI:</b>	
<b>P.U.C.</b> approvato definitivamente con Deliberazioni del Consiglio Comunale del 05.11.2002, n° 59 e del 08.10.2003, n° 64; pubblicazioni sul BURAS del 18/02/2003 e 20/01/2004	
<b>P.G.T.U.</b> (Piano generale del traffico urbano): Deliberazione C.C. n. 55 del 19/07/2005	
Piani particolareggiati ed esecutivi del P.G.T.U.: Deliberazione G.C. n. 69 del 15/03/2007	
<b>Piano Regolatore Territoriale dell'Area di Sviluppo Industriale (CASIC)</b>	
Approvato con Decreti Ass. EE.LL. R.A.S. N° 273/U del 16.11.1992 - Buras N° 53/92	
Approvato con Decreti Ass. EE.LL. R.A.S. N° 132/U del 26.02.1993 - Buras N° 23/93	

## LA POPOLAZIONE

<b>Popolazione legale al censimento 2011</b>	<b>n. 149.883</b>
<b>Popolazione residente al 31/12/2014</b>	<b>n. 154.478</b>
di cui:	
- maschi	n. 71.605
- femmine	n. 82.873
- nuclei familiari	n. 73.834
- comunità/convivenze	n. 97
<b>Popolazione al 01/01/2014</b>	<b>n. 154.019</b>
Nati nell'anno	n. 949
Deceduti nell'anno	n. 1.639
<b>- Saldo naturale</b>	<b>n. - 690</b>
Immigrati nell'anno	n. 4.969
Emigrati nell'anno	n. 3.820
<b>- Saldo migratorio</b>	<b>n. 1.149</b>

<b>Popolazione al 31/12/2014</b>	<b>n. 154.478</b>
di cui:	
- In età prescolare (0/6 anni)	n. 6.898
- 1.1.10 In età scuola dell'obbligo (7/14 anni)	n. 8.527
- 1.1.11 In forza lavoro 1° occupazione (15/29 anni)	n. 20.356
- 1.1.12 In età adulta (30/65 anni)	n. 80.965
- 1.1.13 In età Senile (oltre i 65 anni)	n. 37.732
<b>1.1.14 Tasso di natalità ultimo quinquennio (per 1000 abitanti)</b>	<b>Tasso 2014 = 6,1</b>
<b>1.1.15 Tasso di mortalità ultimo quinquennio (per 1000 abitanti)</b>	<b>Tasso 2013 = 10,6</b>



### **Contesto interno - Assetto organizzativo e il personale**

L'approvazione della "Macrostruttura Comunale", realizzata in data 09.05.2012 con la Delibera della Giunta Comunale n. 108, costituisce un passaggio fondamentale nel percorso di programmazione condivisa e partecipata, in quanto ritenuta capace di coinvolgere trasversalmente gli organi deputati all'amministrazione e alla gestione dell'ente.

La struttura comunale è caratterizzata da un assetto organizzativo, coerente con le linee programmatiche di governo, che segna il superamento delle c.d. "Aree di coordinamento", rivelatesi scarsamente funzionali, ed attribuisce alla Direzione Generale la funzione coordinatrice, in attuazione degli indirizzi stabiliti dagli organi di governo.

La struttura si articola in Servizi, alla cui direzione è preposto un Dirigente, riconducibili alle "Strutture di Supporto" e alle "Strutture di Linea", con funzioni di produzione ed erogazione di servizi, e all'Area Staff del Sindaco, con funzioni di supporto e di assistenza agli organi politici e/o alle strutture organizzative dell'Ente.

Il modello organizzativo delineato risponde all'esigenza di garantire il miglior coordinamento tra le varie unità organizzative, di favorire la comunicazione ed l'integrazione tra le differenti figure professionali ed istituzionali nonché di migliorare la performance organizzativa dell'Amministrazione Comunale.

Nell'ottica di una continua ottimizzazione delle risorse disponibili e valutati i vincoli assunzionali previsti dalla recente normativa, che delineano uno scenario in cui, nel breve periodo, sarà presumibilmente precluso agli Enti di procedere ad incrementi dell'organico dirigenziale, hanno suggerito all'Amministrazione di adottare delle misure, che tramite accorpamenti di Servizi che presentano tra di loro profili di omogeneità funzionale, consentano di ricondurre a ciascuna figura dirigenziale un unico Servizio, con l'eliminazione degli incarichi ad interim conferiti contestualmente all'entrata in vigore della nuova macrostruttura.

Valutato, successivamente, il mutato quadro normativo che ha attribuito in capo agli Enti Locali nuove competenze, imposto l'istituzione di nuove strutture e l'individuazione di nuove figure responsabili in tema di trasparenza, anticorruzione, controlli interni, nonché tenuto anche conto di alcune fisiologiche criticità emerse in seguito all'avvio dell'operatività della precedente macrostruttura, l'Amministrazione Comunale ha ritenuto opportuno approvare, con Delibera della Giunta n. 154 del 21.10.2013, una ulteriore "Macrostruttura Comunale".



## Relazione sulla Performance 2014

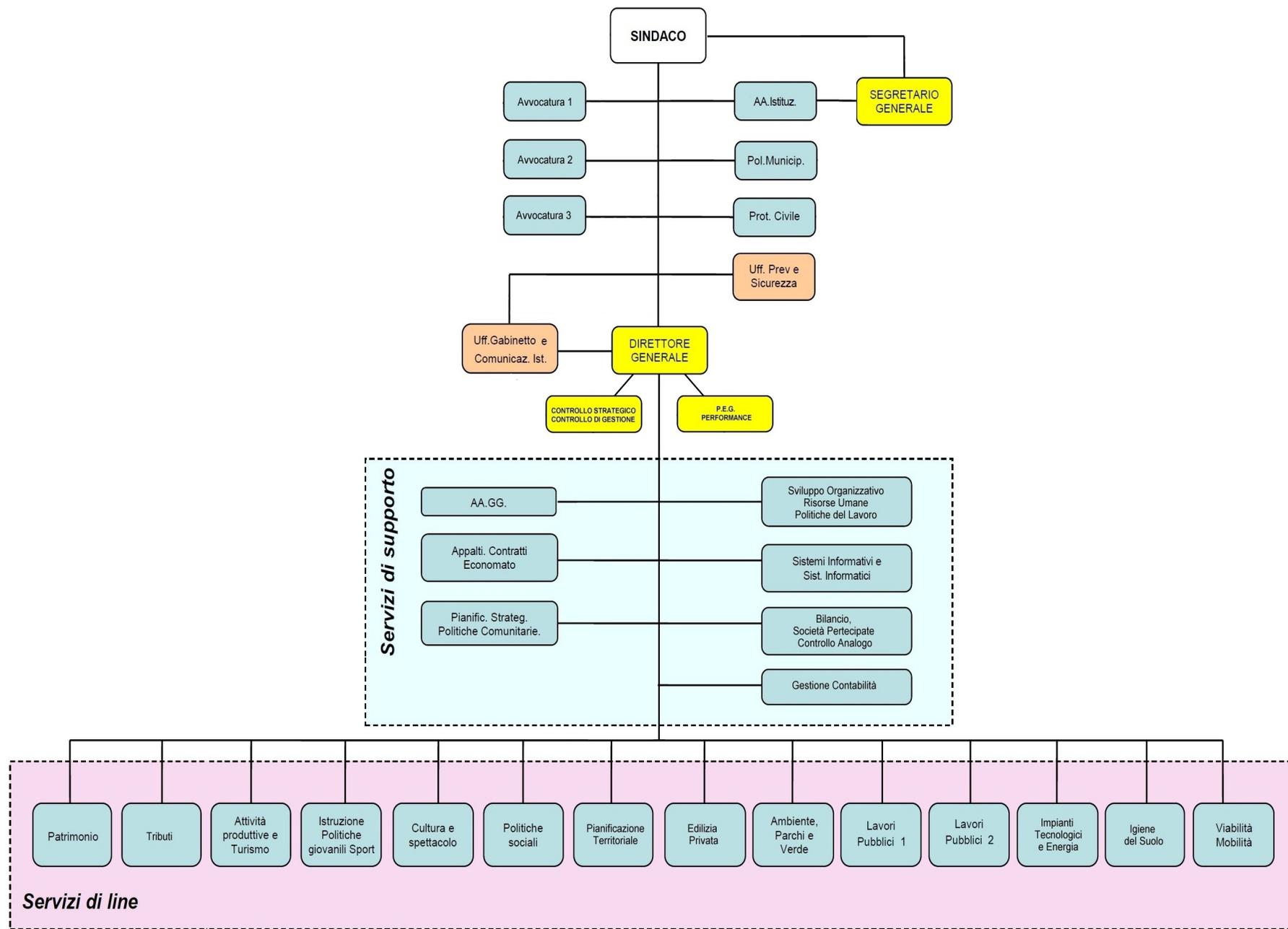
Con la nuova "Macrostruttura", operativa dal primo gennaio 2014, pur confermando il modello organizzativo precedentemente adottato con la Delibera n. 108/2012 articolato in Servizi riconducibili ai settori di Supporto, di Linee ed all'Area Staff del Sindaco, si è reso possibile attivare un ulteriore intervento migliorativo della struttura organizzativa attraverso l'adozione di soluzioni finalizzate all'ottimizzazione delle risorse disponibili in un contesto normativo teso al contenimento delle spese in materia di personale, alla razionalizzazione dei processi ed allo snellimento di procedure.

Il percorso di attuazione della nuova "Macrostruttura Comunale" è stato completato con l'approvazione, in data 27.01.2014, del nuovo Funzionigramma nel quale viene specificato il modello organizzativo articolato in Servizi, nonché le principali attività di competenza dei Servizi ed Uffici comunali in esso ricompresi.



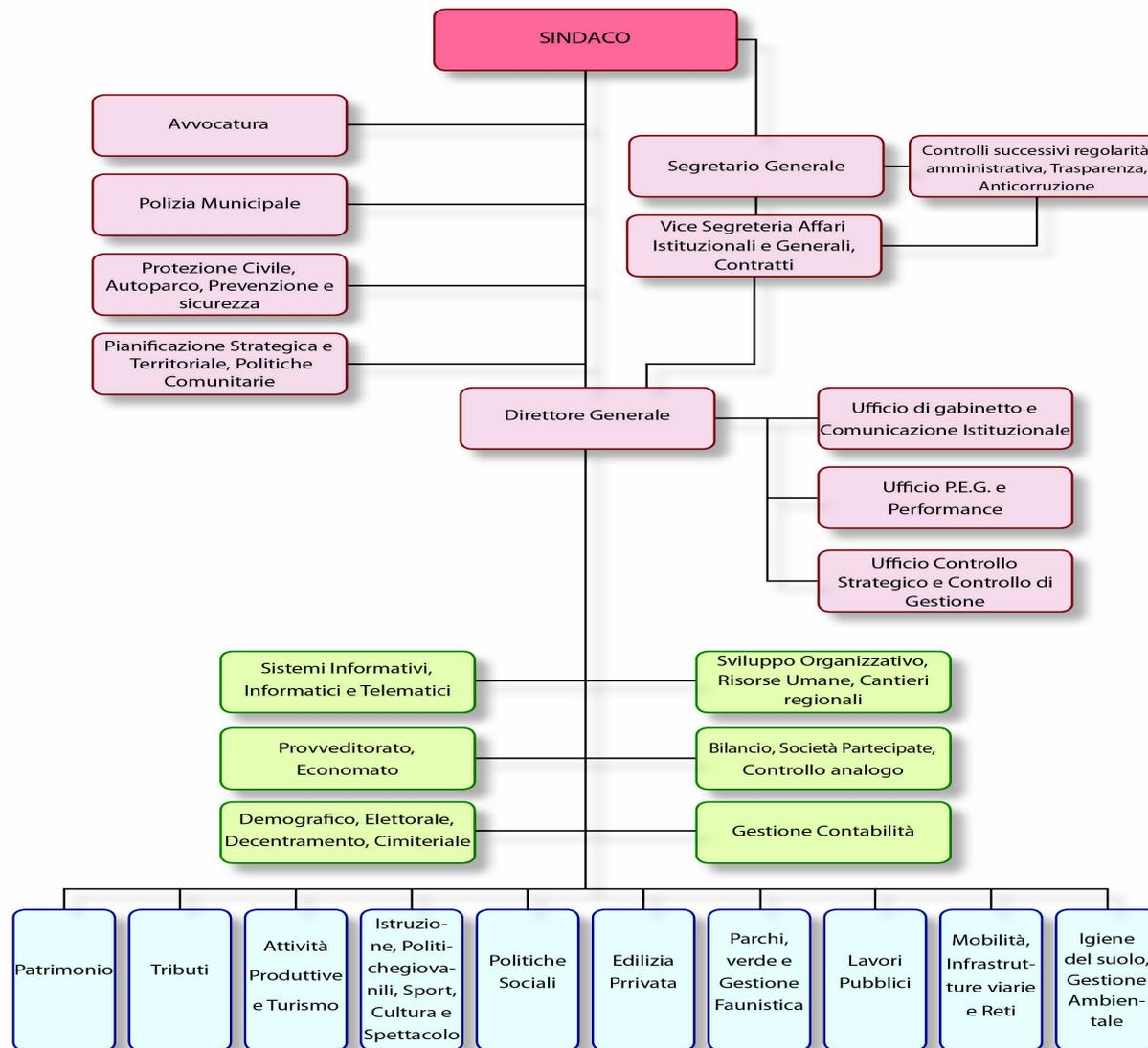
Relazione sulla Performance 2014

Articolazione degli Uffici e Servizi vigente fino al 31/12/2013





Organigramma macrostruttura Comune di Cagliari





## Relazione sulla Performance 2014

Il nuovo modello organizzativo delineato dalle Delibere di Giunta n. 108/2012 e n. 154/2013, precedentemente citate, ha conseguentemente determinato la necessità di provvedere, nel corso dell'esercizio 2013, ad una nuova pesatura delle posizioni dirigenziali (1) e alla sostituzione dei "parametri" finalizzati a misurare il comportamento organizzativo tenuto dai Dirigenti nel conseguimento degli obiettivi, con nuovi criteri di valutazione (2) in linea sia con la normativa vigente, sia con le innovazioni tecnologiche, organizzative e procedurali concretizzatesi nel Comune di Cagliari nel corso degli ultimi anni.

### **Note:**

- 1) *Approvata con Delibera di Giunta n. 88 del 20.06.2013*
- 2) *Approvati con Delibera di Giunta n. 211 del 10.12.2013*

**I DIPENDENTI**

2014	
<b>DIPENDENTI</b>	<b>1327</b>
<b>DIRIGENTI</b>	<b>24</b>
<b>RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	<b>38</b>
<b>TITOLARI ALTE PROFESSIONALITA'</b>	<b>5</b>
TOT.	<b>1394</b>



### Indagine sul benessere organizzativo del personale dipendente

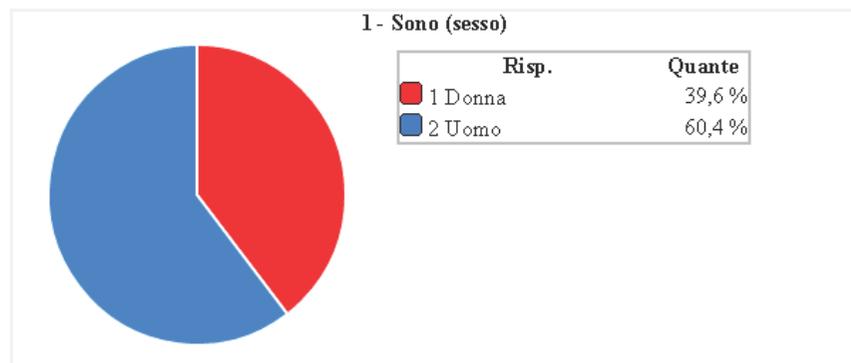
In osservanza a quanto previsto dall'art.14, comma 5 del D.Lgs 150/09, nell'anno 2014 è stata realizzata l'indagine volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e di grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico dal parte del personale.

Di seguito vengono riportati i dati relativi al campione esaminato:

**Sono state generate e distribuite 1410 chiavi univoche d'accesso.**

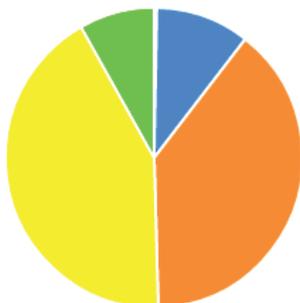
**Sono stati compilati 361 questionari di cui 10 incompleti.**

**Di seguito la composizione del campione in base alle dichiarazioni**



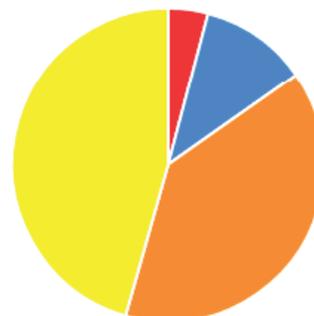


3 - La mia eta'



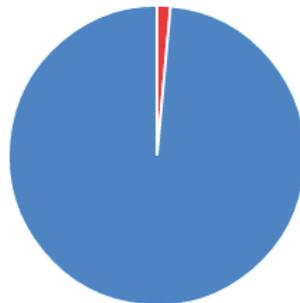
Risp.	Quante
1 Fino a 30 anni	0,3 %
2 dai 31 ai 40 anni	10,2 %
3 dai 41 ai 50 anni	39,1 %
4 Dai 51 ai 60 anni	42,3 %
5 Oltre i 60 anni	8,2 %

4 - La mia anzianita' di servizio



Risp.	Quante
1 Meno di 5 anni	4,1 %
2 Da 5 a 10 anni	11,2 %
3 da 11 a 20 anni	39,1 %
4 Oltre i 20 anni	45,6 %

5 - La mia qualifica



Risp.	Quante
1 Dirigente	1,5 %
2 Non dirigente	98,5 %

Relazione sulla Performance 2014

ALLEGATO 1 - Indagini sul personale ai sensi dell'art. 14 c. 5 del d.lgs. n. 150/2009  
Punteggio medio per singola domanda, complessivo e di genere

Domanda del questionario <i>Il punteggio medio si riferisce ad una scala da 1 (min) a 6 (max) *</i>	Comune di Cagliari			
	Valore medio	U	D	Diff. U-D
<b>Benessere organizzativo</b>				
A.01 - Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)	3,3	3,4	3,3	0,1
A.02 - Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione	3,2	3,2	3,3	-0,1
A.03 - Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti	3,2	3,3	3,3	0,1
A.04 - Ho subito atti di mobbing (demansionamento formale o di fatto, esclusione di autonomia decisionale, isolamento, estromissione dal flusso delle informazioni, ingiustificate disparità di trattamento, forme di controllo esasperato, ...) *	4,7	4,7	4,8	-0,1
A.05 - Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro *	4,9	5,0	4,9	0,1
A.06 - Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare	4,7	4,7	4,7	0,0
A.07 - Ho la possibilità di prendere sufficienti pause	4,1	4,0	4,3	-0,3
A.08 - Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili	3,7	3,8	3,8	0,0
A.09 - Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...) *	3,7	3,8	3,8	0,0
B.01 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	4,7	4,5	5,0	-0,5
B.02 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	4,9	4,8	5,2	-0,4
B.03 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	5,3	5,3	5,4	-0,1
B.04 - La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,4	4,5	4,3	0,2
B.05 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza	5,4	5,4	5,6	-0,2
B.06 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua	5,5	5,5	5,5	0,0
B.07 - La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro *	4,3	4,2	4,3	-0,1
B.08 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	5,5	5,4	5,6	-0,2
B.09 - Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità (se applicabile)	5,2	5,2	5,1	0,1
C.01 - Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro	2,9	3,0	2,9	0,1
C.02 - Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità	3,0	3,0	3,0	0,0
C.03 - Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione	2,3	2,2	2,5	-0,3
C.04 - Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto	2,2	2,1	2,3	-0,2
C.05 - Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale	3,6	3,7	3,5	0,2
D.01 - Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro	2,4	2,4	2,6	-0,2
D.02 - Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito	2,1	2,1	2,3	-0,2
D.03 - Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli	2,3	2,4	2,3	0,1
D.04 - Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale	3,6	3,6	3,7	-0,1
D.05 - Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente	3,1	3,1	3,3	-0,2
E.01 - So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,2	4,2	4,4	-0,2

E.02 - Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	5,2	5,3	5,1	0,2
E.03 - Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro	3,8	3,8	4,0	-0,2
E.04 - Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro	4,5	4,5	4,5	0,0
E.05 - Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale	3,7	3,7	3,8	-0,1
F.01 - Mi sento parte di una squadra	4,0	4,2	4,1	0,1
F.02 - Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti	5,5	5,4	5,5	-0,1
F.03 - Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi	5,1	5,1	5,0	0,1
F.04 - Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti	4,3	4,4	4,3	0,1
F.05 - L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare	3,7	3,8	3,7	0,1
G.01 - La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione	2,9	2,8	3,1	-0,3
G.02 - Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,6	3,5	3,8	-0,3
G.03 - I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti	3,3	3,4	3,3	0,1
G.04 - La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	3,1	3,2	3,1	0,1
G.05 - La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita	3,2	3,2	3,4	-0,2
H.01 - Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente	4,0	4,0	4,0	0,0
H.02 - Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato	4,7	4,7	4,8	-0,1
H.03 - Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente	4,7	4,7	4,7	0,0
H.04 - I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali	3,5	3,5	3,5	0,0
H.05 - Se potessi, comunque cambierei ente *	3,5	3,5	3,6	-0,1
I.01 - La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,7	4,7	4,8	-0,1
I.02 - Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività	4,2	4,1	4,5	-0,4
I.03 - La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività	4,2	4,1	4,5	-0,4
<b>Importanza degli ambiti di indagine</b>				
A - Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	3,5	3,4	3,6	-0,2
B - Le discriminazioni	3,9	3,8	4,0	-0,2
C - L'equità nella mia amministrazione	3,2	3,2	3,3	-0,1
D - Carriera e sviluppo professionale	3,0	3,0	3,1	-0,1
E - Il mio lavoro	4,0	4,1	4,0	0,1
F - I miei colleghi	4,3	4,2	4,4	-0,2
G - Il contesto del mio lavoro	3,9	3,9	4,1	-0,2
H - Il senso di appartenenza	4,0	4,0	4,0	0,0
I - L'immagine della mia amministrazione	3,7	3,7	3,8	-0,1
<b>Grado di condivisione del sistema di valutazione</b>				
L.01 - Conosco le strategie della mia amministrazione	2,7	2,6	2,8	-0,2
L.02 - Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione	2,8	2,8	2,9	-0,1
L.03 - Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione	2,7	2,7	2,9	-0,2
L.04 - È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	3,1	3,1	3,3	-0,2
M.01 - Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,1	3,1	3,3	-0,2
M.02 - Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro	3,2	3,1	3,5	-0,4
M.03 - Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro	3,2	3,1	3,4	-0,3
M.04 - Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati	2,9	2,8	3,1	-0,3
N.01 - Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	3,0	2,9	3,1	-0,2
N.02 - Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	2,8	2,7	3,0	-0,3
N.03 - I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance	2,9	2,8	3,1	-0,3
N.04 - La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano	2,3	2,3	2,4	-0,1
N.05 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale	2,7	2,7	2,8	-0,1
<b>Valutazione del Superiore Gerarchico</b>				
O.01 - Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	3,2	3,2	3,3	-0,1

O.02 - Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	3,1	3,1	3,3	-0,2
O.03 - È sensibile ai miei bisogni personali	3,7	3,7	3,9	-0,2
O.04 - Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	3,8	3,8	4,0	-0,2
O.05 - Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	3,5	3,4	3,8	-0,4
P.01 - Agisce con equità, in base alla mia percezione	3,4	3,4	3,5	-0,1
P.02 - Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro	3,4	3,4	3,5	-0,1
P.03 - Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti	3,4	3,3	3,4	-0,1
P.04 - Stimolo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore	3,8	3,8	3,9	-0,1

\* Il punteggio delle domande "a polarità negativa" A.04, A.05, A.09, B.04, B.07 e H.05 è ri-polarizzato  
 \*\* Il valore di ff'U-D. è di segno negativo quando il giudizio medio delle Donne è più alto di quello degli Uomini.

La realizzazione dell'indagine sul Benessere Organizzativo permette all'Amministrazione di valorizzare il ruolo del lavoratore come persona, consentendo di rilevare gli atteggiamenti e le percezioni, ossia gli aspetti della sfera emozionale, relativamente ad importanti temi quali le condizioni di lavoro, le discriminazioni, le relazioni interpersonali, il livello di equità, la trasparenza e la circolazione delle informazioni, il senso di appartenenza all'Amministrazione, il sistema di programmazione e valutazione delle performance, il rapporto con il proprio "Capo".

I risultati dell'indagine sono strumentali all'attuazione del ciclo della performance, ciò nella prospettiva di fornire all'Amministrazione informazioni e dati in forma strutturata utili per attivare azioni di miglioramento e quindi assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale.



### Il processo di pianificazione e gestione

#### 1) PRIORITÀ STRATEGICHE - IL PROGRAMMA DI MANDATO DEL SINDACO

Il programma di mandato del Sindaco Zedda esprime la missione strategica dell'ente sulle seguenti linee guida:

- 1) Cagliari efficiente e trasparente**
- 2) Cagliari da abitare e da vivere**
- 3) La città sostenibile**
- 4) Cagliari cambia marcia**
- 5) Cagliari sociale e solidale**
- 6) Cagliari per la scuola, per la cultura e per l'arte**
- 7) Cagliari sportiva**
- 8) Cagliari produttiva**

***Nota:** la versione integrale delle Linee di Mandato sono consultabili sul sito ufficiale del Comune di Cagliari al percorso: Organi di Governo - Il Sindaco - Dichiarazioni programmatiche del Sindaco.*



### Documento Unico di Programmazione (DUP)

Con il DPCM 28.12.2011 il Comune di Cagliari è stato inserito nell'elenco degli Enti partecipanti alla sperimentazione dei nuovi sistemi di contabilità pubblica armonizzata. La complessità e la portata della riforma contabile dell'armonizzazione dei bilanci pubblici, introdotta dall'art. 36 del Decreto Legislativo 23 giugno 2011, n. 118, ha dato luogo alla previsione di nuovi principi contabili, specificatamente distinti ed individuati per l'anno 2014.

La sperimentazione ha comportato negli esercizi 2012 e 2013 l'applicazione del Principio della competenza finanziaria potenziata e di quello della contabilità economico – patrimoniale. A decorrere dall'esercizio 2014, oltre all'applicazione dei due principi suddetti, gli Enti sperimentatori sono tenuti a rispettare il nuovo "Principio applicato della programmazione di bilancio".

Nell'ambito di tale principio la programmazione è qualificata come "il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento".

La portata e i caratteri qualificanti di questo principio sono testimoniati dal fatto che l'applicazione corretta degli strumenti pianificatori è diretta a consentire ai portatori di interesse di:

- conoscere, relativamente a missioni e programmi di bilancio, i risultati che l'ente si propone di conseguire;
- valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

Il Principio applicato della Programmazione di Bilancio, prevede tra gli strumenti di programmazione il Documento Unico di Programmazione e il Bilancio di previsione finanziario.

Il DUP rappresenta il vero strumento di guida strategica ed operativa dell'Amministrazione e costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Infatti la struttura del Documento Unico di Programmazione muove sempre dall'elaborazione degli indirizzi di mandato e degli obiettivi strategici, dando ad essi una lettura per "Missioni" di bilancio.



Il Documento Unico di Programmazione, implementato e completato in tutte le sue sezioni, si qualifica come vero strumento di lettura della programmazione triennale di bilancio.

Il DUP si compone di due sezioni:

- la Sezione Strategica, con l'intento di evidenziare le linee programmatiche di mandato del Sindaco individuando, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, con i documenti di programmazione comunitaria, con gli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, con la programmazione regionale (analisi strategica delle condizioni esterne all'ente) e sulla base dell'analisi delle proprie condizioni interne, gli indirizzi ed obiettivi strategici dell'Ente;
- la Sezione Operativa, avente carattere generale e contenuto programmatico, in cui gli effetti economico-finanziari delle attività necessarie per conseguire gli obiettivi strategici sono quantificati, con progressivo dettaglio ponendo quindi l'accento sulla programmazione di dettaglio, diretta declinazione di quella strategica, in un'ottica di pianificazione che si basa su una definizione di obiettivi SMART, articolati in una scala gerarchica dove ciascun obiettivo di livello inferiore viene a collegarsi ad un obiettivo di livello superiore che concorre a perseguire. La sezione operativa costituisce guida e vincolo ai processi di redazione dei documenti contabili di previsione dell'Ente.

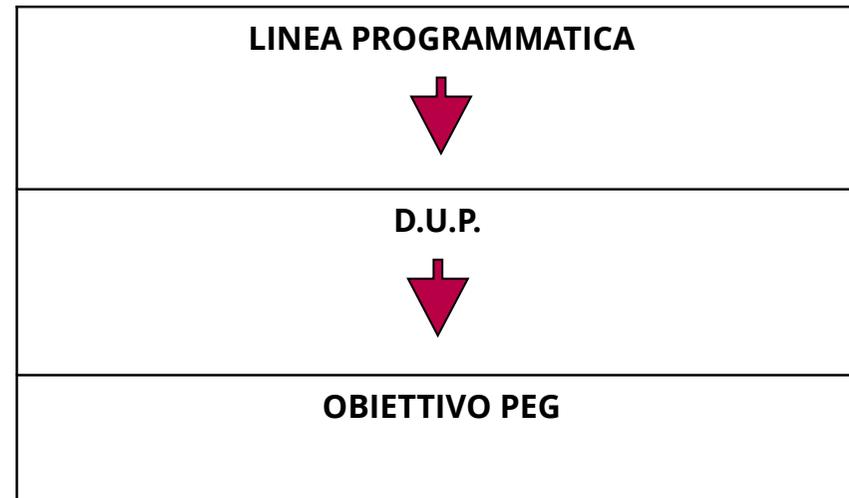
Il Documento Unico di Programmazione del Comune di Cagliari per l'anno 2014 è stato approvato dal Consiglio Comunale con la Delibera n. 27 del 22/04/2014 ed è consultabile sul sito istituzionale del Comune di Cagliari.

Con il Piano Esecutivo di Gestione successivamente la Giunta ha provveduto a "declinare" in maggior dettaglio il contenuto del D.U.P..

### **Il Piano Esecutivo di Gestione**

Nell'ambito delle linee guida e degli obiettivi specifici sui quali si è imperniato il programma di mandato, trova sviluppo, anno per anno, quello che rappresenta il "cuore" del programma stesso, costituito dagli obiettivi prioritari, fortemente trasversali e comuni alle strutture dell'Organizzazione, che vengono rappresentati nel PEG.

Al fine di evidenziare in modo immediato e chiaro il collegamento tra gli obiettivi del PEG descritti nelle relative schede e la linea programmatica di mandato di cui gli stessi sono espressione è stato adottato uno specifico format di schede-obiettivo, che ha posto in risalto il flusso LINEE PROGRAMMATICHE - MISSIONE/PROGRAMMI - OBIETTIVI PEG con la seguente modalità:



Questa nuova impostazione ha permesso la costruzione di una scheda PEG caratterizzata da:

- indicazione della Linea Programmatica di riferimento;
- indicazione della Missione e relativo Programma previsto nel DUP in vigore;
- indicazione del Responsabile;
- chiarezza dell'obiettivo;



- sintesi descrittiva;

- individuazione di indicatori chiari, significativi e misurabili;
- indicazione dei tempi previsti;
- indicazione delle risorse umane e strumentali utilizzate.

La scheda – obiettivo, così strutturata, offre, inoltre, numerosi vantaggi:

- accresce negli interpreti del Programma la consapevolezza del quadro di riferimento;
- consente una comprensione immediata, anche ai non addetti ai lavori;
- semplifica la verifica dello stato di attuazione dei programmi;
- rende più semplice il collegamento con il sistema di valutazione.

Il Piano Esecutivo di Gestione 2014-2015-2016 è stato approvato con delibera della Giunta Comunale n. 118 in data 30.09.2014 e modificato successivamente con le Delibere n. 158/2014 e n. 172/2014.

Il documento ha un'estensione temporale pari al Bilancio e al Documento Unico di Programmazione, con obiettivi triennali, ma costruiti in maniera tale da consentirne una valutazione annuale.

All'interno del PEG 2014/2016 sono stati individuati, pertanto, per ciascun Servizio comunale tre tipologie di obiettivi e precisamente:

- due obiettivi strategici trasversali, identici per tutti i Servizi, denominati rispettivamente “Capacità di spesa delle risorse assegnate” e “Contenimento della spesa corrente non produttiva”;
- uno o due obiettivi di sviluppo;
- un obiettivo di mantenimento.

Gli obiettivi strategici trasversali sopra menzionati sono stati elaborati in coerenza con un importante Ordine del Giorno approvato dal Consiglio Comunale al termine della sessione di bilancio. Con tale Ordine del Giorno il Consiglio chiedeva al Sindaco e alla Giunta di definire all'interno del PEG



alcuni obiettivi e criteri di valutazione delle prestazioni dirigenziali attinenti la capacità di impegno delle risorse assegnate e la riduzione della spesa corrente non produttiva.

L'obiettivo trasversale "Capacità di spesa delle risorse assegnate", strutturato in coerenza con il nuovo principio contabile della competenza finanziaria potenziata e con il principio dell'annualità del bilancio, è finalizzato a garantire che le risorse comunali impegnabili non vadano in economia, se non entro particolari limiti definiti nello obiettivo stesso.

L'obiettivo trasversale "Contenimento della spesa corrente non produttiva" è finalizzato a garantire, nella misura pari al 3%, il contenimento della spesa corrente non produttiva per le spese di funzionamento relative alla carta, al carburante, alle spese postali e alle spese del personale limitatamente allo straordinario e reperibilità.

Con riferimento a quest'ultimo obiettivo la Giunta Comunale, con Delibera n. 158 del 28.11.2014, ha provveduto a modificare la scheda originariamente approvata, individuando alcuni correttivi finalizzati a consentire al Servizio Controllo di Gestione ed al Nucleo di Valutazione di misurare e valutare con precisione il raggiungimento del risultato atteso con riferimento all'Ente nel suo complesso (performance organizzativa) ed al singolo Dirigente (performance individuale).

### STRUTTURA DEL PEG

La tipologia di obiettivi di cui si compone il Piano Esecutivo di Gestione 2014/2016 risulta così articolata:

- **n° 24 Obiettivi di Mantenimento** (di cui n. 3 tecnici), ossia obiettivi che mirano essenzialmente a mantenere gli standard già conseguiti nell'erogazione dei servizi dedicati all'utenza o dei servizi interni;
- **n° 36 Obiettivi di Sviluppo** (di cui n. 3 tecnici), ossia obiettivi alla cui realizzazione conseguono miglioramenti significativi nell'erogazione di servizi già esistenti od una rimodulazione dei processi interni;
- **n° 2 Obiettivi Strategici** denominati rispettivamente: "Capacità di spesa delle risorse assegnate" e "Contenimento della spesa corrente non produttiva".



## Relazione sulla Performance 2014

In particolare, ciascuno degli obiettivi assegnati ai Dirigenti ha fatto specifico riferimento ad una finalità contenuta nelle linee programmatiche di mandato.

Di seguito viene illustrata nelle sottostanti rappresentazioni grafiche la distribuzione degli obiettivi suddivisi nelle 8 linee programmatiche di mandato del Sindaco.

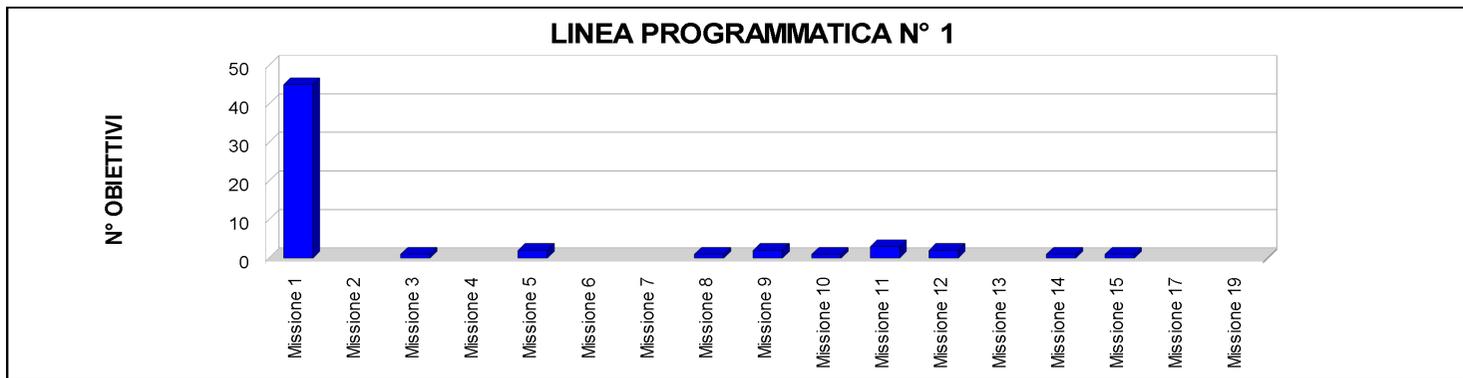


TABELLA 1

COMUNE DI CAGLIARI - Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione

**Tabulato Riepilogativo della distribuzione delle Missioni del D.U.P. nelle 8 Linee Programmatiche di mandato del Sindaco**

	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea
<b>Linea 1</b>	45	0	1	0	2	0	0	1	2	1	3	2	0	1	1	0	0	<b>59</b>



	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea
<b>Linea 2</b>	3	0	0	0	0	0	0	3	1	2	0	0	0	0	0	0	0	<b>9</b>

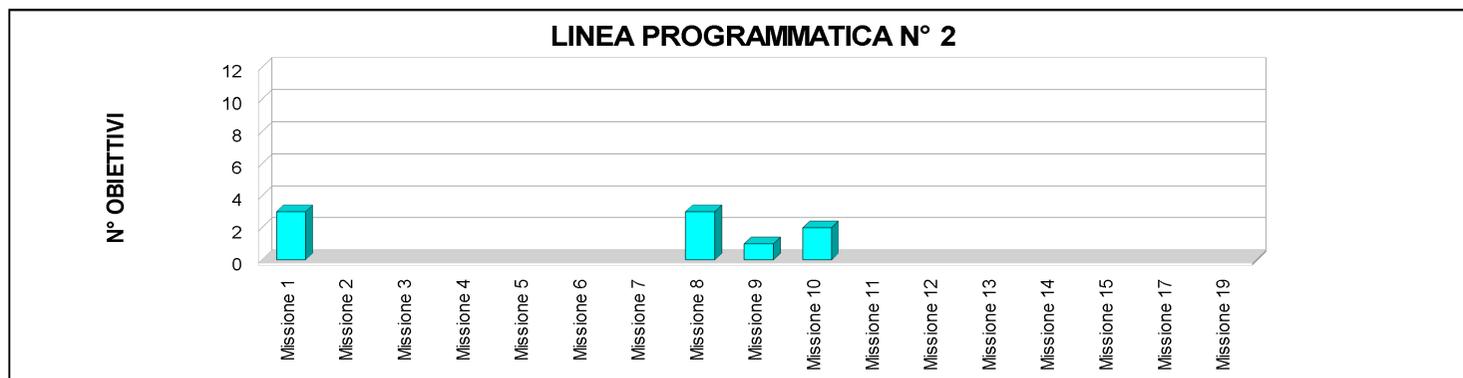
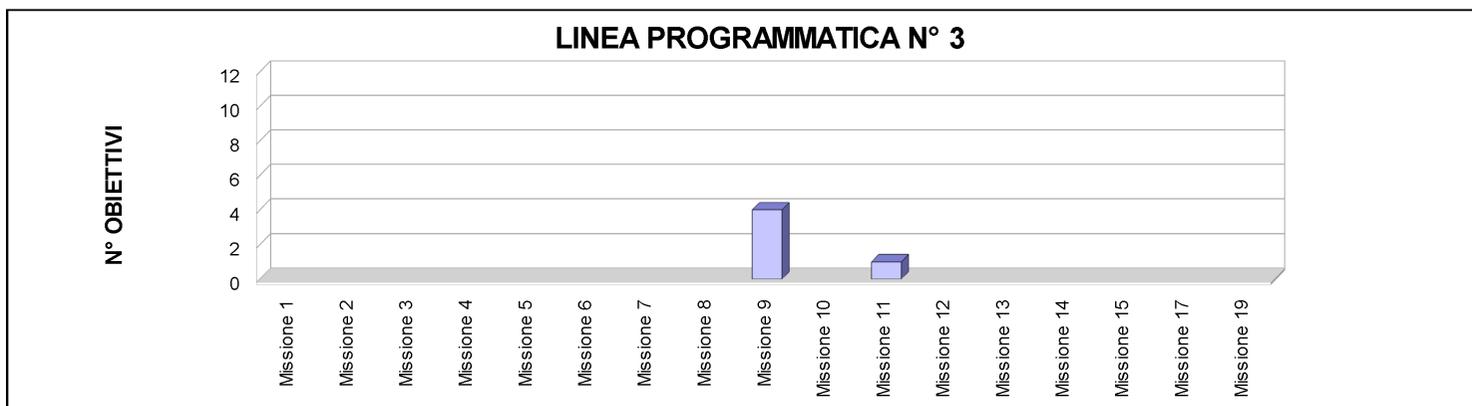


TABELLA 1

COMUNE DI CAGLIARI - Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione

Tabulato Riepilogativo della distribuzione delle Missioni del D.U.P. nelle 8 Linee Programmatiche di mandato del Sindaco

	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 3
<b>Linea 3</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	1	0	0	0	0	0	0	5



	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 4
<b>Linea 4</b>	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2

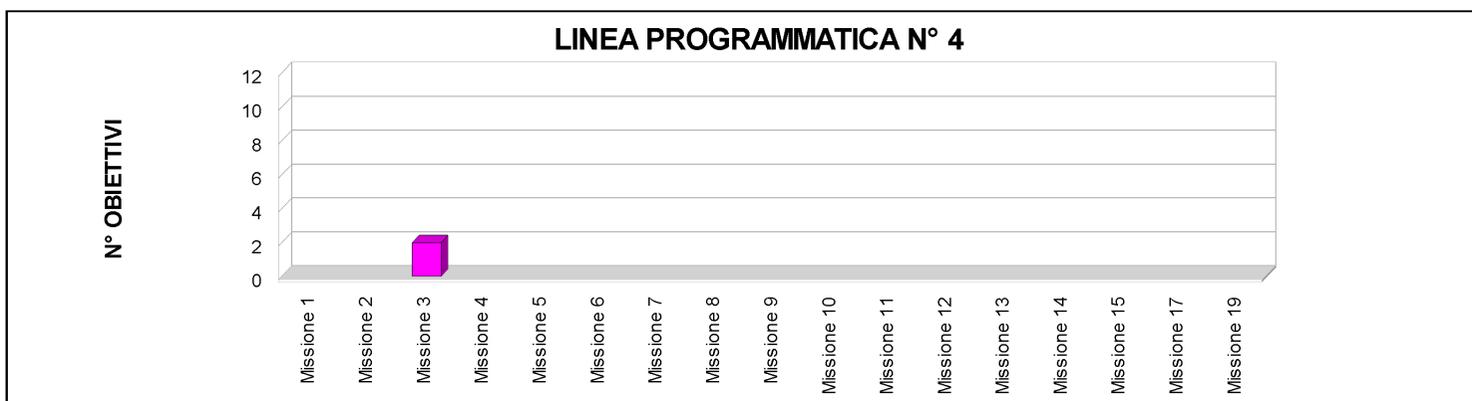
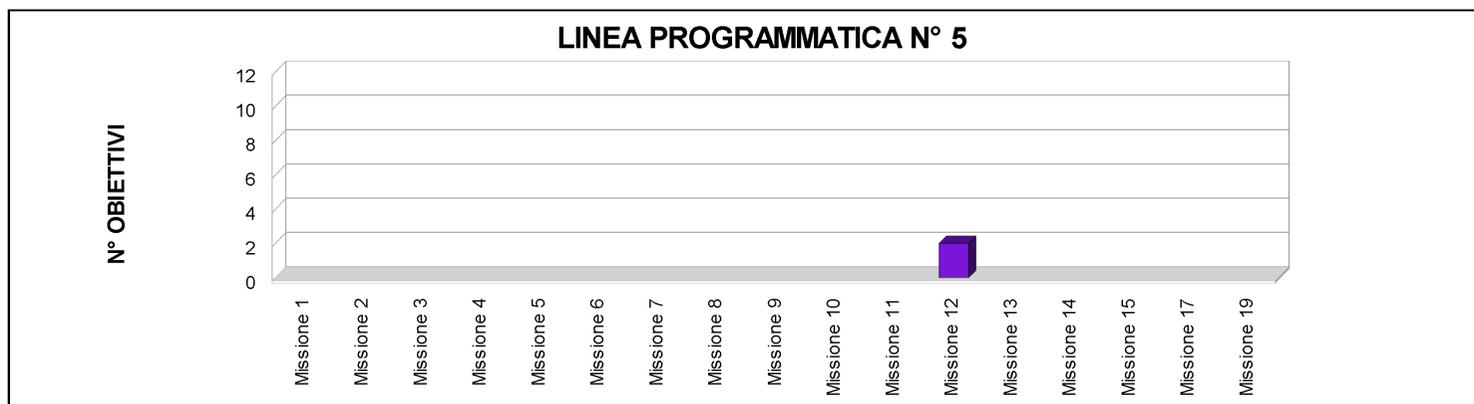


TABELLA 1

COMUNE DI CAGLIARI - Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione

Tabulato Riepilogativo della distribuzione delle Missioni del D.U.P. nelle 8 Linee Programmatiche di mandato del Sindaco

	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 5
<b>Linea 5</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2



	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 6
<b>Linea 6</b>	0	0	0	0	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4

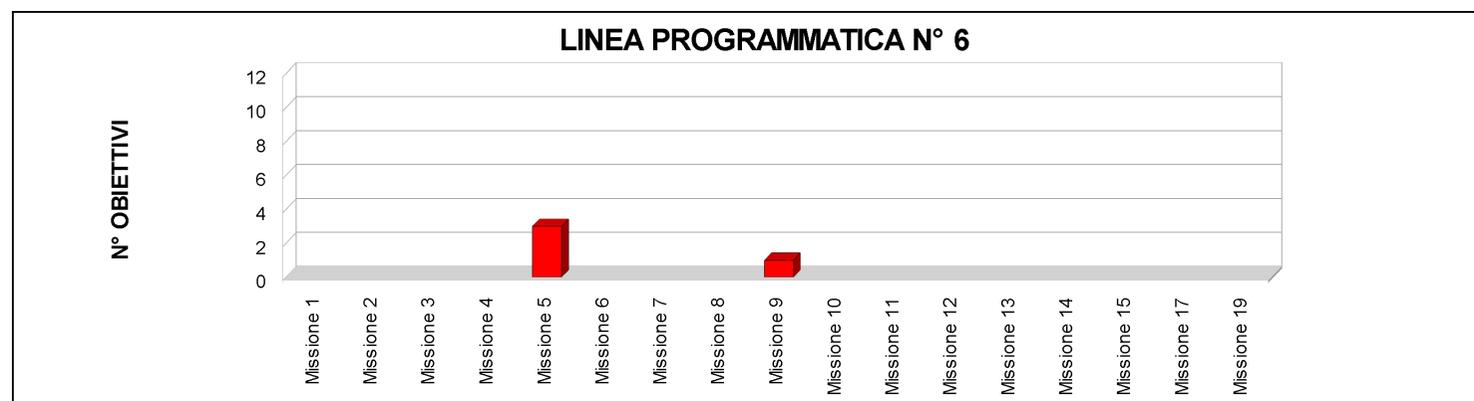


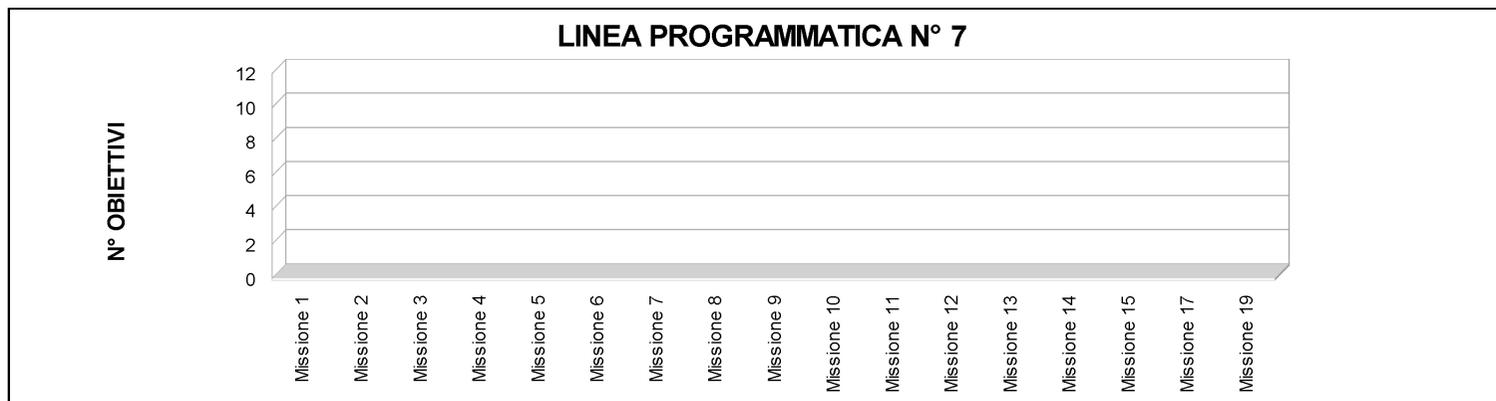


TABELLA 1

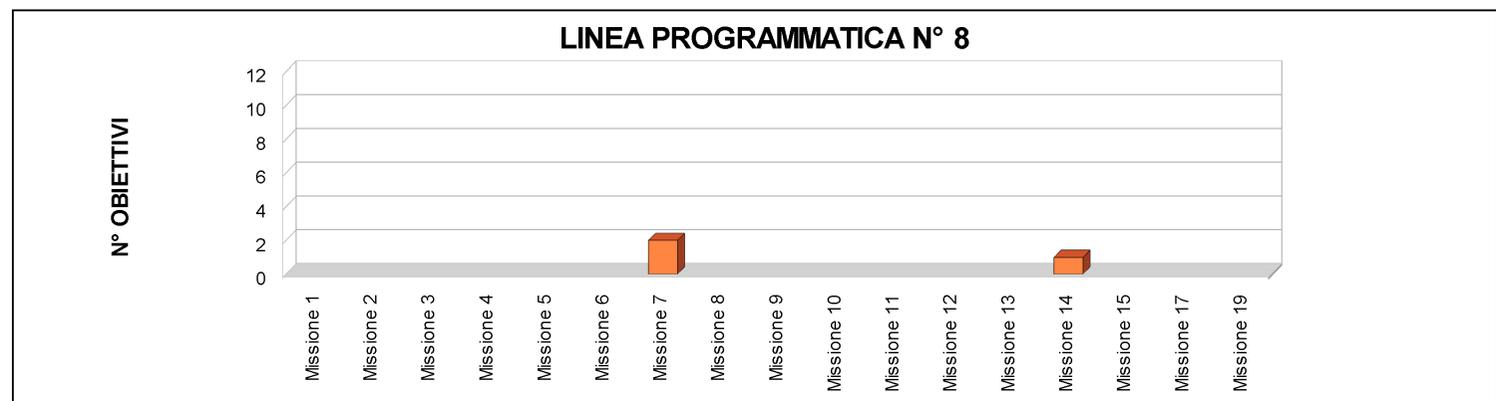
COMUNE DI CAGLIARI - Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione

Tabulato Riepilogativo della distribuzione delle Missioni del D.U.P. nelle 8 Linee Programmatiche di mandato del Sindaco

	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 7	
<b>Linea 7</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



	Obiettivi Missione 1	Obiettivi Missione 2	Obiettivi Missione 3	Obiettivi Missione 4	Obiettivi Missione 5	Obiettivi Missione 6	Obiettivi Missione 7	Obiettivi Missione 8	Obiettivi Missione 9	Obiettivi Missione 10	Obiettivi Missione 11	Obiettivi Missione 12	Obiettivi Missione 13	Obiettivi Missione 14	Obiettivi Missione 15	Obiettivi Missione 17	Obiettivi Missione 19	Totale Linea 8	
<b>Linea 8</b>	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3





**I RISULTATI RAGGIUNTI**

**VALUTAZIONE PRESTAZIONI DEI DIRIGENTI DELL'ENTE**

Al momento sono disponibili i dati elaborati dal Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione, attinenti la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, contenuti nel Referto del Servizio Controllo di Gestione - annualità 2014. Tale documento, redatto ai sensi dell'art. 198-bis del D. Lgs. n. 267/2000 è stato inviato alla competente Sezione delle Corti dei Conti in data 03/12/2015.

La misurazione effettuata ha riguardato complessivamente n. 62 obiettivi, di cui n. 2 strategici, n. 36 di sviluppo e n. 24 di mantenimento.

I risultati riepilogativi dell'**obiettivo strategico n. 1**, finalizzato a garantire la realizzazione dei programmi di spesa corrente, evitando il formarsi ingiustificato di economie superiori ad un rapporto predefinito impegnato/stanziato, sono riassunti nella tabella di seguito esposta.

Totale obiettivi	Valutabili	Non valutabili	Non misurabili	Grado di raggiungimento				
				> 80%	> 65% ≤ 80%	> 50% ≤ 65%	> 30% ≤ 50%	≤ 30%
<b>24*</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>1**</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>13</b>

\* Trattandosi di un obiettivo trasversale, lo stesso è stato scomposto in 24 obiettivi, corrispondente al numero dei Servizi Comunali.

Il raggiungimento dell'obiettivo è stato misurato separatamente per i tre uffici facenti capo al Direttore Generale (Gabinetto del Sindaco, PEG e Performance, Controllo Strategico e Controllo di Gestione).

\*\* L'obiettivo non risulta misurabile per il Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione in quanto non titolare di poste di bilancio da gestire.

Dall'esame dei risultati raggiunti relativi all'obiettivo su menzionato, articolati in valutabili/non valutabili, non misurabili e grado di raggiungimento dell'obiettivo (quest'ultimo calcolato con le modalità previste nella Delibera di G.C. n. 390/2005 "Metodo per la pesatura delle posizioni dirigenziali, del



COMUNE DI CAGLIARI

## Relazione sulla Performance 2014

processo e dei criteri per la valutazione dei risultati conseguiti dai Dirigenti), è emerso che n. 7 Servizi su n. 23 esaminati hanno conseguito l'obiettivo con un grado superiore all'80%.

Occorre, comunque, sottolineare che i risultati esposti non tengono conto degli eventuali correttivi, derivanti da eventuali ribassi di gare aggiudicate nel periodo compreso tra il 01.12.2014 - 31.12.2014 o da altre motivazioni non imputabili ad inerzia dal Servizio, che saranno, invece, esaminati in sede di valutazione dal Nucleo di Valutazione.

Con riferimento, invece, all'**obiettivo strategico n. 2** denominato "Contenimento della spesa corrente non produttiva", si evidenzia che lo stesso, finalizzato a garantire la riduzione complessiva del 3% delle spese di funzionamento non produttive inerenti la carta, il carburante le spese del personale (straordinario e reperibilità), rispetto alla spesa media sostenuta per le stesse nel triennio 2011-2013, sulla base della misurazione del Servizio Controllo Strategico e Controllo di Gestione, è stato raggiunto da 20 Servizi su n. 24 esaminati.

Totale obiettivi	Valutabili	Non valutabili	Non misurabili	Raggiunti	Non raggiunti	Tempo realizzazione anticipo	Tempo realizzazione nei termini	Tempo realizzazione ritardo
24*	24	0	0	20	4	0	20	4

\* Trattandosi di un obiettivo trasversale, lo stesso è stato scomposto in 24 obiettivi, corrispondente al numero dei Servizi Comunali.

Il raggiungimento dell'obiettivo è stato misurato separatamente per i tre uffici facenti capo al Direttore Generale (Gabinetto del Sindaco, PEG e Performance, Controllo Strategico e Controllo di Gestione).

Occorre sottolineare, però, che anche questa misurazione, come la misurazione inerente l'obiettivo strategico n. 1 precedentemente illustrata, non tiene conto degli eventuali correttivi, elencati nella Delibera della Giunta Comunale n. 158/2014 "PEG 2014-2016 - Variazione n. 1", che saranno, invece, esaminati in sede di valutazione.



COMUNE DI CAGLIARI

## Relazione sulla Performance 2014

I rimanenti n. 60 obiettivi esaminati comprendono, invece, n. 36 **obiettivi di sviluppo** e n. 24 **di mantenimento**, comprensivi a loro volta di n. 6 obiettivi di competenza dei Servizi Tecnici. Questi ultimi a loro volta distinti in "Nuovi lavori" (comprendenti l'attivazione di due nuove opere) e "Lavori in corso" (comprendenti le opere in corso più significative per importo di spesa e/o strategicità' per un numero massimo di 3).

Di seguito si riporta la tabella riepilogativa degli obiettivi di sviluppo e di mantenimento, articolata in: valutabile/non valutabile, non misurabile, raggiunti/non raggiunti, in anticipo/nei termini/in ritardo.

Totale Obiettivi	Valutabili	Non valutabili	Non misurabili	Raggiunti	Non raggiunti	Tempo realizzazione anticipo	Tempo realizzazione nei termini	Tempo realizzazione ritardo
<b>n° 60</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>45</b>	<b>4</b>

Dall'esame della tabella emerge che tutti gli obiettivi misurati sono stati raggiunti. Si rileva un ritardo nella realizzazione per soli n. 4 obiettivi.

I dati definitivi riferiti alla valutazione delle prestazioni dirigenziali ai fini dell'inserimento nelle fasce di merito e conseguente erogazione dell'indennità di risultato, verranno resi disponibili a conclusione dell'attività propria del Nucleo di Valutazione e saranno oggetto di integrazione al presente documento completando in tal modo la valutazione dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate, con rilevazione degli eventuali scostamenti.



**VALUTAZIONE PRESTAZIONI DEI DIPENDENTI DELL'ENTE**

A seguire si riportano i dati relativi alla Performance individuale ed Organizzativa riferiti al personale dipendente (esclusi dirigenti e personale in posizione organizzativa).

<b>Performance individuale personale</b>			
<b>Categoria</b>	<b>Numero Dipendenti</b>	<b>Punteggio medio</b>	<b>Valutati</b>
A	158	8,34	154
B	411	8,9	400
C	610	8,89	598
D	187	9,57	183
<b>Totale</b>	<b>1366</b>	<b>8,92</b>	<b>1335</b>

<b>Performance organizzativa non in posizione organizzativa</b>		
<b>Categoria</b>	<b>Punteggio Medio</b>	<b>Valutati</b>
A	10	2
B	9,14	5
C	9,57	40
D	8,71	8



## Valutazioni Posizioni Organizzative e Alte Professionalità 2014

A seguire si riportano i dati relativi alla valutazione della Performance individuale attribuita al personale titolare di Posizione Organizzativa e Alte Professionalità riferite ai periodi 01/01/2014 - 30/09/2014 e 01/10/2014 - 31/12/2014

VALUTAZIONI (01/01/2014-30/09/2014)	NUMERO POSIZIONI ORGANIZZATIVE
Valutazione da 10 a 15	0
Valutazione da 16 a 20	1
Valutazione da 21 a 25	45

VALUTAZIONI (01/10/2014-31/12/2014)	NUMERO POSIZIONI ORGANIZZATIVE
Valutazione da 10 a 15	0
Valutazione da 16 a 20	0
Valutazione da 21 a 25	38

VALUTAZIONI (01/10/2014-31/12/2014)	NUMERO ALTE PROFESSIONALITA'
Valutazione da 10 a 15	0
Valutazione da 16 a 20	0
Valutazione da 21 a 25	5