

ORGANIZZAZIONE
e
RISORSE

L'ORGANIGRAMMA DEL COMUNE

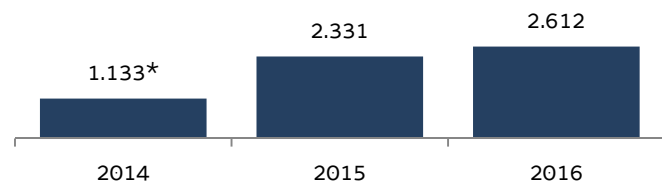
Fin dall'insediamento della nuova Giunta, la struttura organizzativa è stata rivista adottando un **modello a matrice** che favorisce un **approccio trasversale** al lavoro tra i diversi settori e uffici.

Il Comune è organizzato in **5 Aree**, suddivise a loro volta in **12 Settori** e **Unità di Staff**. L'Area sviluppo, lavoro e politiche di Area Vasta è stata costituita dall'avvio del mandato.

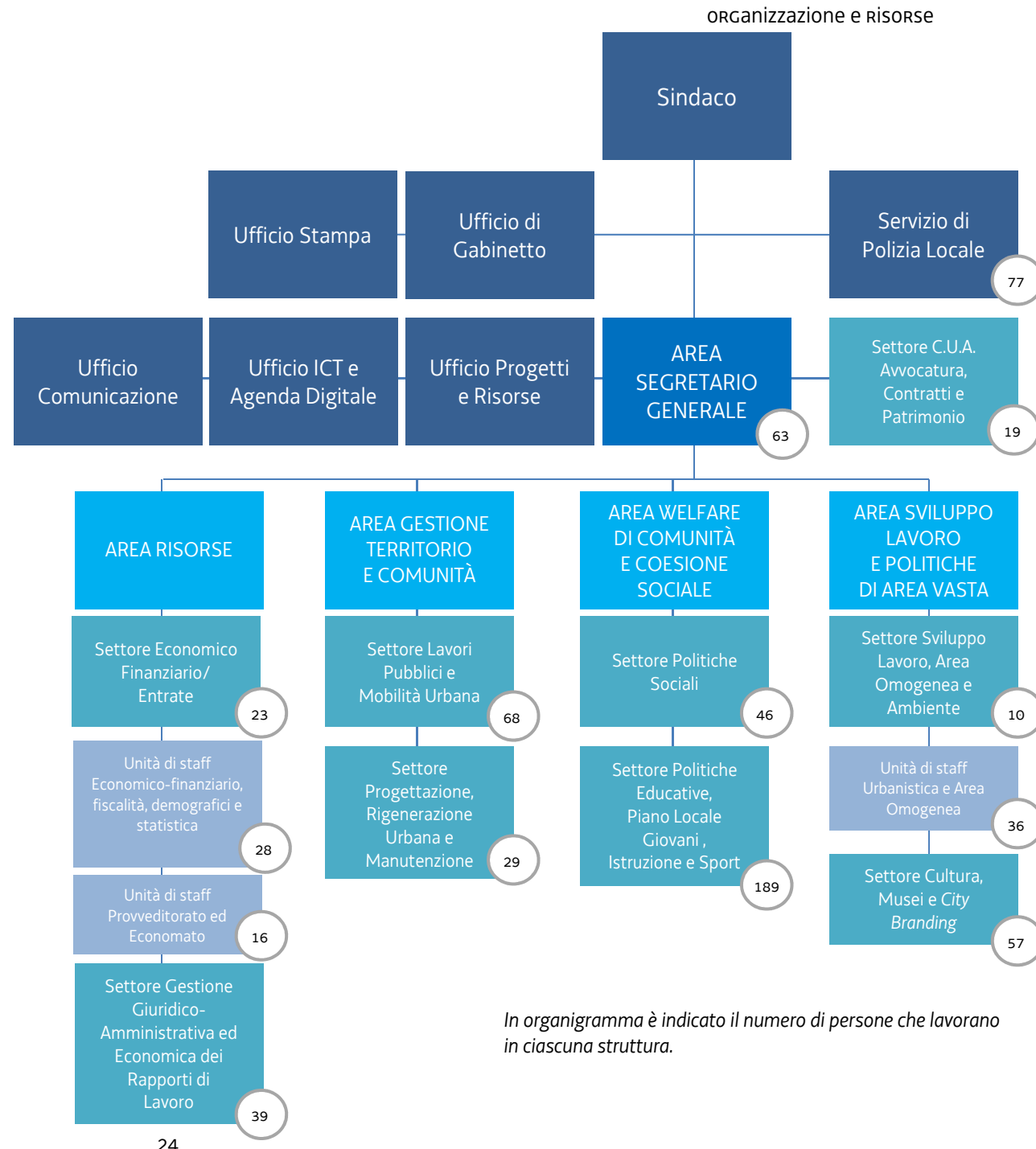
Dal Sindaco e dal Segretario Generale dipendono l'Ufficio Stampa, l'Ufficio Progetti e risorse, l'Ufficio di Gabinetto, l'Ufficio Comunicazione, l'Ufficio ICT e Agenda Digitale e la Polizia Locale.

700 persone al servizio della Città nel 2016, compreso il personale dei servizi educativi in Città

Determinazioni dirigenziali



*Il conteggio 2014 include i dati della sola Amministrazione in carica



In organigramma è indicato il numero di persone che lavorano in ciascuna struttura.

Le persone al servizio della città

Le politiche del personale

Le politiche di gestione del personale adottate dall'Amministrazione consentono, nel rispetto dei limiti imposti agli Enti locali dalla normativa, di raggiungere gli obiettivi di razionalizzazione e snellimento delle strutture amministrative, mantenimento della spesa per il personale sotto la media del triennio 2011/2013, riassorbimento del personale dalle Province e blocco del *turn-over* che consente di assumere solo 1 nuova risorsa ogni 4 cessate.

Le politiche del Comune

- **Flessibilità e costante adeguamento dell'assetto organizzativo**, con interventi strutturali di razionalizzazione volti a facilitare la trasversalità tra i settori e gli uffici e migliorare efficienza ed efficacia nella gestione dei servizi
- **Promossa la mobilità intersettoriale** del personale interno per rispondere meglio alle nuove esigenze organizzative
- **Ridotta la spesa per incarichi esterni di lavoro autonomo** - ad eccezione di quelli previsti da progetti finanziati da bandi regionali ed europei - e assegnazione al personale interno di nuove competenze
- **Condivisione con i sindacati** delle politiche in materia di personale
- Adottato un **sistema di valutazione** del personale che prevede criteri maggiormente orientati alla meritocrazia
- **Realizzato ogni anno il Piano di Formazione**, pur nel contenimento al 50% delle spese di formazione rispetto al valore 2009. Dal 2015, le attività formative vengono gestite, oltrechè in *house*, anche in collaborazione con enti del territorio (Amministrazione Provinciale e Comuni) e sedi universitarie cittadine

I risultati	
<p>- 430 mila euro la spesa per il personale nel 2016 rispetto al 2013 nonostante l'assorbimento del nuovo personale proveniente dalle Province</p>	<p>- 8,5 euro la spesa a cittadino per il personale comunale nel 2016 rispetto al 2013</p>
<p>Azzerata dal 2015 la spesa per Co.co.co</p>	<p>-345 mila euro la spesa per il personale dedicato ad amministrazione e gestione, con un aumento delle risorse destinate a servizi di supporto a servizi di <i>line</i></p>
<p>+17 persone assorbite dalla Provincia nel biennio 2015 - 2016</p>	<p>12 Dirigenti con un rapporto di 57 dipendenti per dirigente -3 dirigenti dal 2014</p>

700 dipendenti nel 2016,
91% a tempo indeterminato

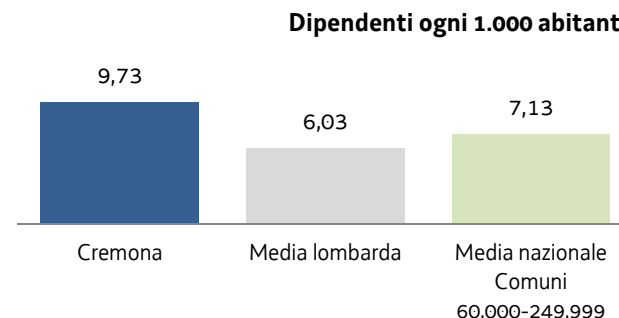
17 dipendenti assorbiti dalla Provincia, tra 2015 e 2016, e impiegati nello svolgimento di funzioni passate all'Amministrazione comunale tra cui turismo, sistema bibliotecario e politiche di area vasta

24,4 milioni di euro la spesa complessiva per il personale nel 2016,
- 430 mila euro dal 2013 (-2%)
-8,5 euro la spesa a cittadino dal 2013 al 2016

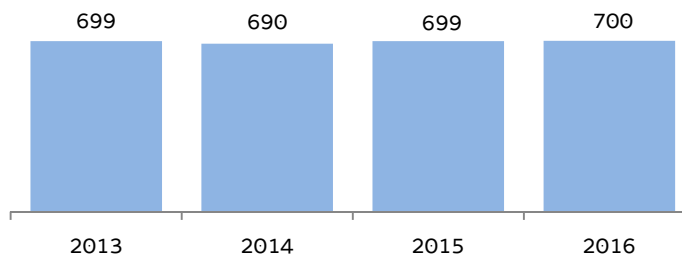
9,73 i dipendenti ogni 1.000 abitanti

Valore superiore alla media complessiva lombarda e a quella nazionale per i Comuni con 60.000 – 250.000 abitanti, anche per effetto della presenza tra il personale del Comune di Cremona di personale delle scuole dell'infanzia e degli asili nido.

Fonte Elaborazione IFEL su dati 2014 Ministero Economia e Finanze e Istat 2016



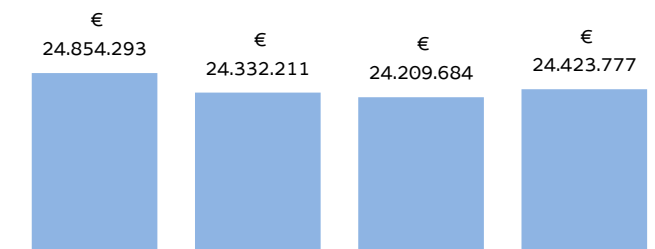
Andamento del personale*



*compreso il personale a tempo determinato

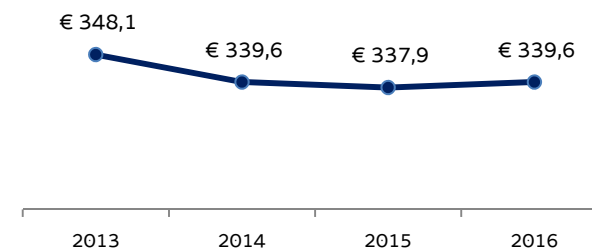
Nuovi concorsi indetti o in avvio per l'assunzione di:
12 dipendenti per l'area sociale,
27 insegnanti,
10 agenti di Polizia Locale

Spesa per il personale*



*La spesa comprende il personale a tempo determinato. L'aumento nel 2016 è legato anche all'assunzione di personale per l'avvio di un nuovo servizio di assistenza per l'autonomia personale

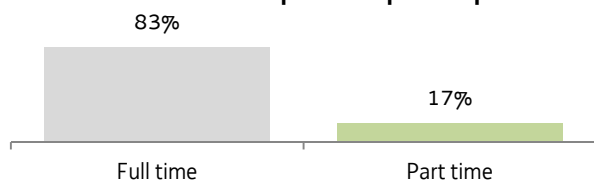
Spesa per il personale a cittadino



Il profilo del personale nel 2016¹²

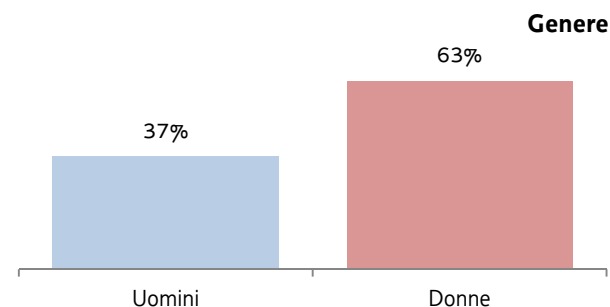
106 i dipendenti part time, di cui il **75%** donne

Dipendenti per tempo di lavoro



399 le donne, quasi 2/3 dei dipendenti
5 le dirigenti donne su 12, il 42%

Nel **Piano Triennale delle Azioni Positive 2015 - 2017**, il Comune ha previsto misure volte a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne e a eliminare ogni forma di discriminazione.



51 anni l'età media
38% i dipendenti over 55,
di poco inferiore al dato italiano (39,5%)
3 dipendenti su 10 hanno meno di 34 anni

Elaborazione IFEL su dati 2014 Min.
Economia e Finanze e Istat 2016

1 dipendente su 4 è laureato,
media superiore alla percentuale generale dei comuni italiani, pari al 19%

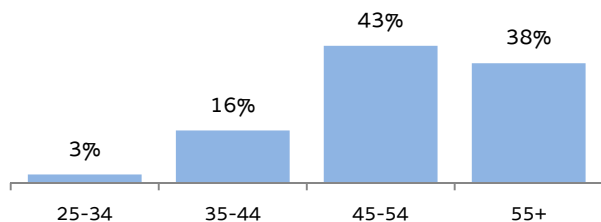
Elaborazione IFEL su dati 2014 Min.
Economia e Finanze e Istat 2016

36% i dipendenti che lavorano per il Comune da almeno 26 anni
1 dipendente su 10 lavora per l'Ente da meno di 5 anni
valore in linea con il dato italiano

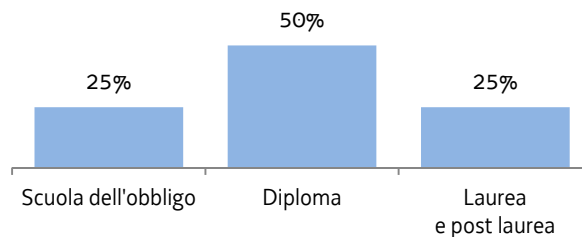
In Italia, i dipendenti comunali a tempo indeterminato con più di 26 anni di anzianità sono il 37,5%, 9,4% quelli con meno di 5 anni

Elaborazione IFEL su dati 2014 Min.
Economia e Finanze e Istat 2016

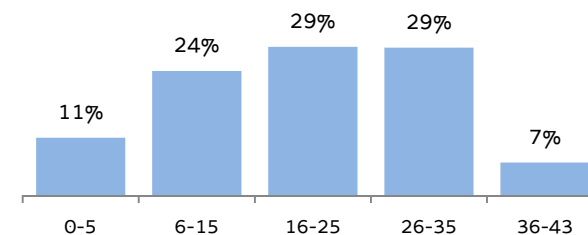
Fasce di età (anni)



Titolo di studio



Anzianità di servizio (anni)



¹² Le analisi sul profilo si riferiscono al solo personale a tempo indeterminato

La formazione

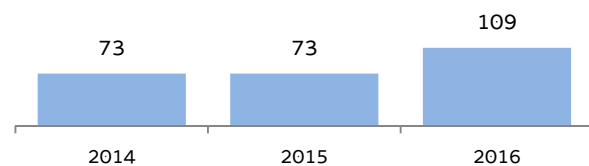
Dal 2015, le attività formative vengono gestite, oltreché *in house*, anche in collaborazione con enti del territorio (Amministrazione Provinciale e Comuni) e sedi universitarie cittadine.

255 corsi - interni ed esterni - tra 2014 e 2016, **85** in media ogni anno
65 mila euro la spesa complessiva

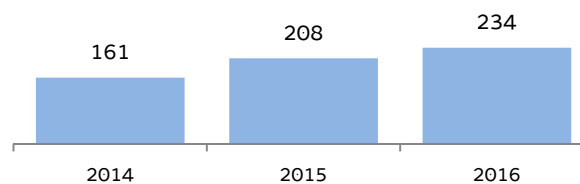
603 giornate formative tra 2014 e 2016, **201** in media ogni anno

1.247 partecipanti ai corsi, **416** in media ogni anno, **60%** i dipendenti formati

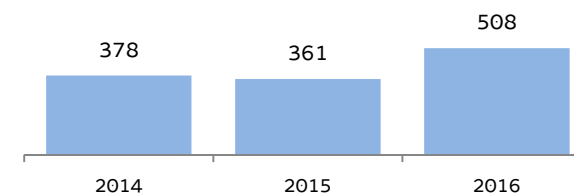
Corsi complessivi (interni o esterni)



Giornate formative



Partecipanti ai corsi



I corsi sono stati realizzati sulle seguenti aree tematiche maggiormente rilevanti: giuridico-normativa, organizzazione e personale, promozione della sicurezza sui luoghi di lavoro e del benessere organizzativo, economico-finanziaria, tecnico-specialistica, informatica.

LE RISORSE E LE POLITICHE DI BILANCIO

Tagli e vincoli normativi

Gli Enti Locali negli ultimi anni, in un **generale contesto di crisi economica e sociale**, sono stati oggetto di numerosi interventi del Governo nazionale che si sono tradotti in **manovre restrittive di contenimento della spesa per la finanza locale**. Per far fronte alla riduzione delle risorse a disposizione, i Comuni – anche a seguito dell'impossibilità dal 2016 di aumentare i tributi - in generale hanno ridotto gli investimenti e la spesa per i servizi, nonostante le crescenti necessità dei cittadini.

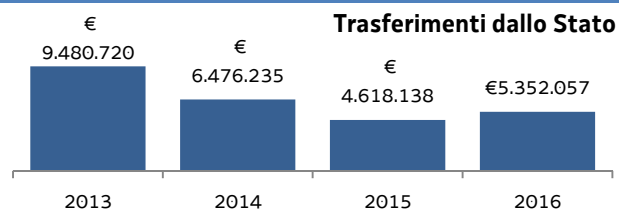
Anche nel Comune di Cremona:

Tagliati i trasferimenti dallo Stato



Negli ultimi anni lo Stato, con diverse Manovre finanziarie, ha ridotto drasticamente le risorse trasferite - direttamente e indirettamente - agli Enti locali. Non sono state previste compensazioni nemmeno per le minori risorse a disposizione a seguito di cambiamenti nelle imposte comunali, come per l'IMU e per il "Fondo Tasi".

-4,1 milioni di euro (-44%)
i trasferimenti tra 2013 e 2016



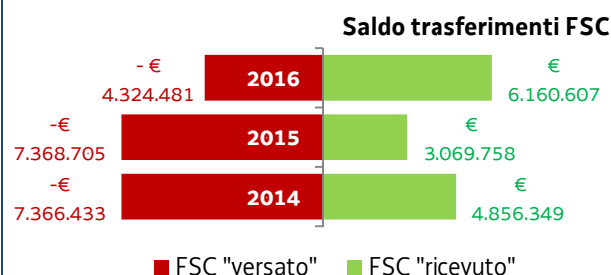
L'aumento dei trasferimenti **tra 2015 e 2016** è dovuto principalmente a **maggiori trasferimenti per progetti socio assistenziali** e a un **trasferimento straordinario** legato al riconoscimento di errori di stima del Ministero dell'Economia e delle Finanze sul gettito IMU a partire dal 2012.

Le risorse ricevute in compensazione sono inferiori a quelle versate



Il Fondo di Solidarietà Comunale (FSC)- il nuovo sistema di trasferimenti dallo Stato- è stato introdotto nel 2013 per compensare, con risorse derivanti dal gettito IMU dei Comuni più "ricchi", i Comuni più "poveri" in termini tributari. Proprio per questo, ogni anno Cremona - a fronte di trasferimenti di per sé in diminuzione - è oggetto di un prelievo forzoso sull'IMU pagata dai cittadini.

-5 milioni di euro
il saldo dei trasferimenti da FSC tra 2014 e 2016.
Cremona versa molto più di quanto riceve



Nel 2016 il FSC "ricevuto" **aumenta** per effetto delle **compensazioni** riconosciute ai Comuni **per l'abrogazione della TASI sull'abitazione principale**.

Rispettato il Patto di Stabilità e i vincoli sull'utilizzo delle risorse disponibili



Il Patto di Stabilità fissa per i Comuni obiettivi programmatici corrispondenti ai saldi finanziari da ottenere come risultato della gestione del bilancio. Anche nei Comuni "virtuosi", il Patto limita l'utilizzo delle risorse a disposizione, come nel caso della spesa per il personale o l'utilizzo dell'avanzo.

4,9 milioni di euro
l'avanzo bloccato, prima dello sblocco previsto dalla Legge di stabilità 2016

Armonizzazione contabile e FPV

Il D. Lgs 118/2011, ha introdotto il principio di **armonizzazione contabile**, regolamentato in seguito dal D. Lgs 24/2014. La riforma, in particolare, introduce la **competenza finanziaria potenziata** - entrate e spese devono essere registrate nell'esercizio in cui scadono - e il nuovo **Fondo Pluriennale Vincolato (FPV)**.

Dal 2015, inoltre, i comuni devono accantonare nel **Fondo crediti di dubbia esigibilità** le risorse necessarie a far fronte a entrate iscritte a bilancio in passato ma difficili da riscuotere. Per rispettare i nuovi e complessi sistemi è stato necessario **rivedere molti e fondamentali processi di gestione**.

Le scelte del Comune di Cremona

Grazie alle attente politiche di bilancio, l'Amministrazione ha limitato l'adozione di interventi penalizzanti per i cittadini.

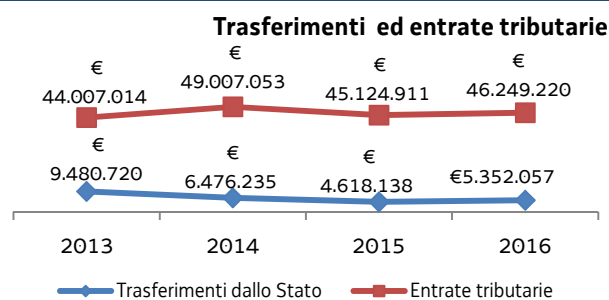
Tutti gli anni il bilancio è stato chiuso in equilibrio e rispettato il Patto di Stabilità, nessun parametro di deficitarietà strutturale è risultato positivo.

... MANTENUTE INVARIATE LE TASSE

Tra 2014 e 2016, le entrate tributarie si riducono del **6%** nonostante il taglio del **17%** dei trasferimenti

L'aumento delle entrate tributarie tra 2013 e 2014 è legato all'applicazione della legge di stabilità 2014 (n.147 / 2013) che ha comportato:

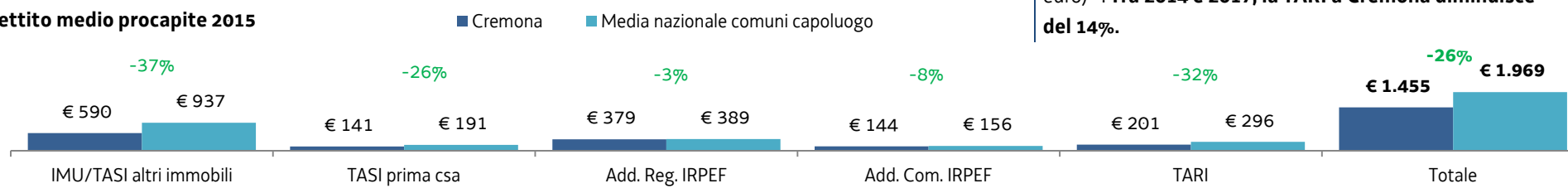
- **maggiori compensazioni del gettito IMU**, in particolare a seguito della riduzione del FSC;
- entrata in vigore della **nuova TASI**;
- introduzione della normativa che prevede la **totale copertura del costo del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti** da parte dei cittadini.



L'aumento tra 2015 e 2016 è legato al maggior gettito fiscale derivante dal recupero dell'evasione.

Nel complesso a Cremona il gettito medio pro capite è **inferiore del 26%** rispetto alla media nazionale dei Comuni capoluogo di Provincia¹⁴. Grazie all'esenzione totale per i redditi fino a 10.000 euro, **circa il 25% dei contribuenti cremonesi non paga l'addizionale comunale IRPEF**.

Gettito medio procapite 2015



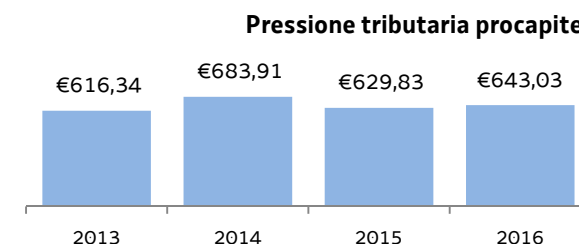
¹³ Federconsumatori: 10° Report nazionale su "Servizi e Tariffe dei Rifiuti", importi TARI 2016 in 109 Comuni capoluogo di provincia

¹⁴ Dati 2015 da "Studio sulle tasse locali - marzo 2016" - Servizio Politiche Territoriali UIL. Gettito medio pro capite riferito a una famiglia monoreddito (24 mila euro), con una casa di proprietà (80 mq) e un altro immobile, entrambi con rendita catastale media.

-40 euro a cittadino la pressione tributaria pro capite tra 2014 e 2016

Dal 2014 le aliquote sono stabili.

Dopo l'aumento tra 2013 e 2014, infatti, la pressione tributaria torna a diminuire. Risale nel 2016 per effetto della **lotta all'evasione** che aumenta la base imponibile.



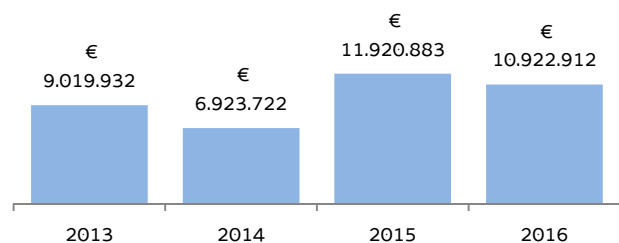
Cremona nel 2016 è tra le 10 città in cui si paga meno per la TARI: la spesa per una famiglia tipo di 3 persone è inferiore di 100 euro rispetto alla media italiana (195 euro contro 296 euro)¹³. **Tra 2014 e 2017, la TARI a Cremona diminuisce del 14%**.

... AUMENTATI GLI INVESTIMENTI

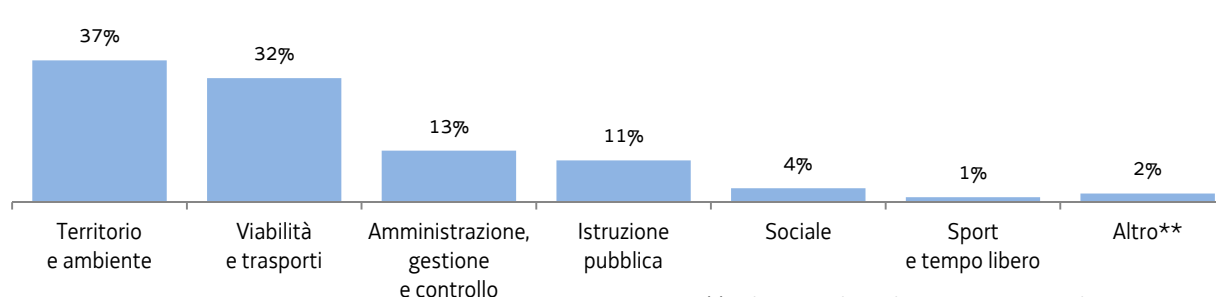
29,8 milioni di euro la spesa per investimenti impegnata tra 2014 e 2016
+ 21% nel 2016 rispetto al 2013

37% la spesa destinata tra 2014 e 2016 a interventi su Territorio e ambiente, seguita da Viabilità e trasporti (27%) e Istruzione (15%)

Spesa per investimenti



Investimenti per le principali tipologie di intervento (cumulato 2014-2016)



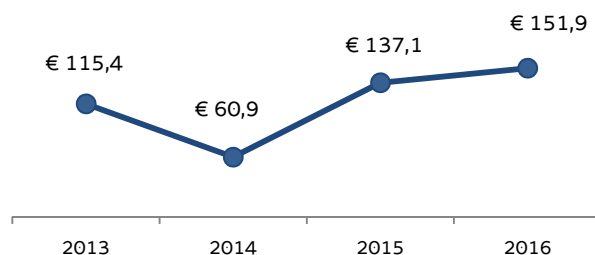
**Polizia Locale, Cultura, Turismo e Sviluppo Economico

151,9 euro la spesa pro capite per investimenti nel 2016, **+36,5 euro** dal 2013

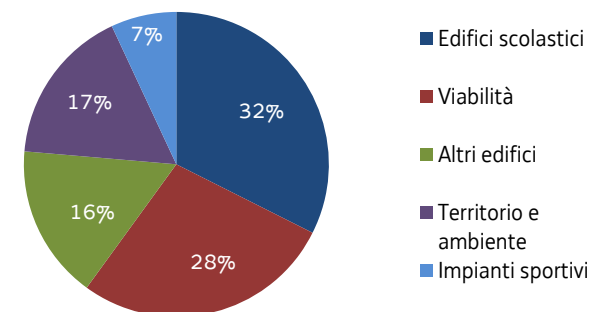
4,7 milioni di euro circa investiti su istituzioni e progetti culturali tra 2015 e 2016, incluse le risorse da fiscalità, sponsor e bandi

6,2 milioni di euro l'avanzo di amministrazione destinato a investimenti tra 2015 e 2016 grazie allo sblocco del Patto di Stabilità
Più della metà delle risorse sono destinate a **edifici scolastici (32%)** e **viabilità (28%)**

Investimenti pro capite



Destinazione dell'avanzo



...anche grazie a politiche mirate di gestione delle entrate e senza accendere nuovi mutui

Il Comune utilizza diversi canali per il finanziamento degli investimenti, tra i quali: **alienazioni** del patrimonio comunale non strategico, **trasferimenti** di capitale da **Stato, Regione** e **Privati** e proventi da **oneri di urbanizzazione**.

Dal 2014, Cremona non ha fatto ricorso ad alcun mutuo per il finanziamento degli investimenti.

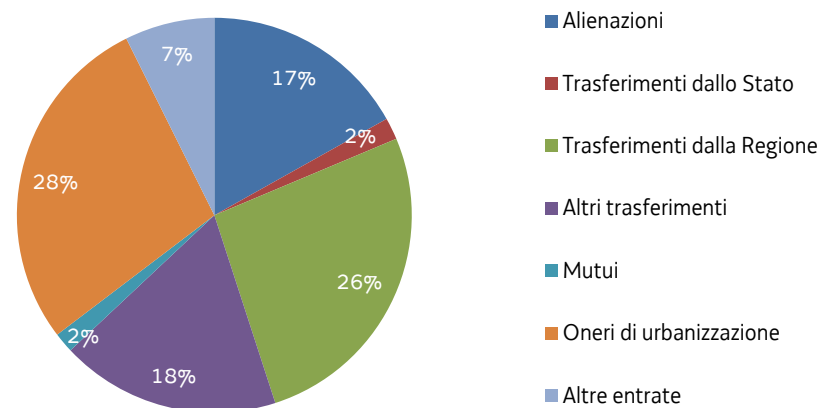
9,5 milioni di euro le entrate per investimenti derivanti da trasferimenti di Stato, Regione o Privati tra 2014 e 2016

4,4 milioni di euro le entrate da oneri di urbanizzazione, di cui 2,3 milioni solo nel 2016

3,4 milioni di euro le entrate da alienazioni

Grazie alle **scelte dell'Amministrazione** e alle politiche adottate, come l'introduzione di agevolazioni in materia edilizia, **le entrate da oneri di urbanizzazione destinate agli investimenti sono più che raddoppiate dal 2013**, mettendo a disposizione del Comune più risorse.

Entrate per investimenti per fonte (cumulato 2014-2016)*



*Il 2% di entrate da mutui si riferisce a mutui già assunti in passato e non utilizzati integralmente, le cui economie sono state devolute a favore di nuovi progetti

... MANTENUTI I SERVIZI

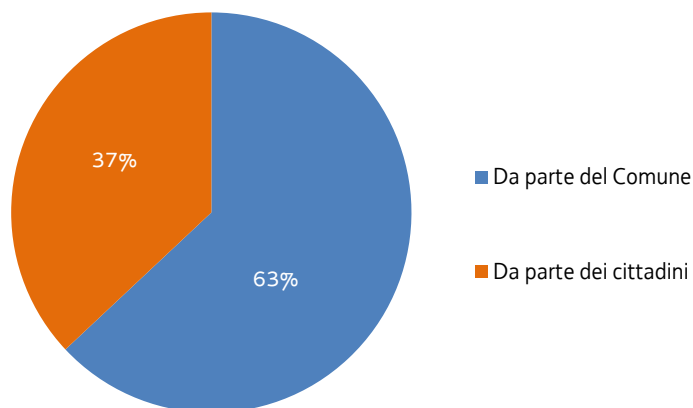
Per mantenere la spesa destinata ai servizi, l'Amministrazione ha adottato **misure di efficientamento e monitoraggio delle attività, azioni di contenimento e razionalizzazione** della spesa e recupero di risorse grazie ai **bandi vinti** e alle **collaborazioni con i privati**.

In questo modo è stato possibile mantenere e in alcuni casi aumentare la spesa destinata ai servizi, in particolare:



Il Comune **copre** in media ogni anno **il 63%** delle spese per i **servizi a domanda individuale**.
I cittadini, in misura diversa a seconda dei servizi, coprono tramite le tariffe meno della metà dei costi

Copertura spese servizi a domanda individuale (media 2014-2016)



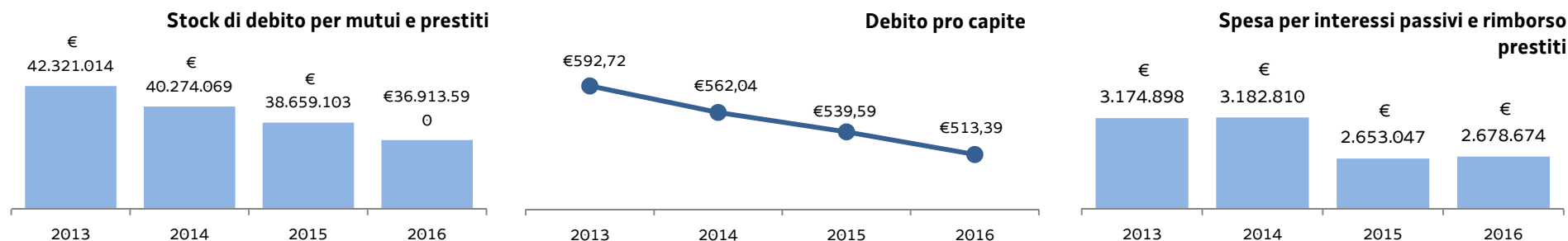
... RIDOTTO L'INDEBITAMENTO

- 5,4 milioni di euro
l'indebitamento dal 2013

- 79 euro
il debito per abitante nel 2016
rispetto al 2013 (-13%)

Nessun nuovo mutuo
acceso dal 2014
-13% lo stock di debito tra 2013
e 2016, grazie alle politiche
di gestione e alla mancata
accensione di nuovi mutui

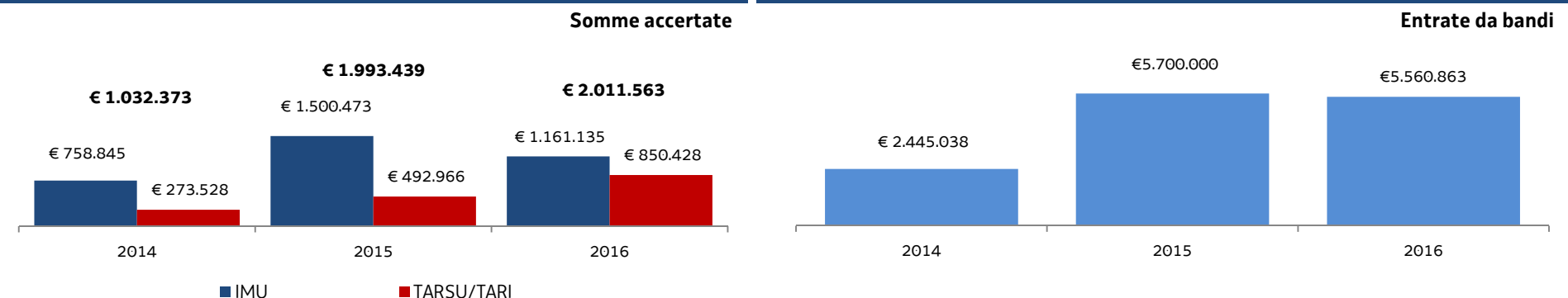
- 496 mila euro
la spesa per interessi passivi
e rimborso prestiti nel 2016
rispetto al 2013 (-16%)



...RECUPERATE RISORSE DALLA LOTTA ALL'EVASIONE E DA FONTI ESTERNE

5,04 milioni di euro l'evasione accertata tra IMU, TARSU e TARI
tra 2014 e 2016

13,7 milioni di euro recuperati da bandi dal 2014,
destinati al Comune e a partner locali, nazionali e internazionali coinvolti
nei progetti



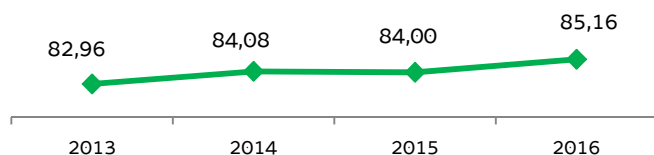
Il bilancio 2016 in sintesi

I valori di seguito presentati non includono il Fondo Pluriennale Vincolato - in entrata e in uscita - e l'avanzo applicato. Il risultato complessivo della gestione di competenza presenta un avanzo di 5,1 milioni di euro.

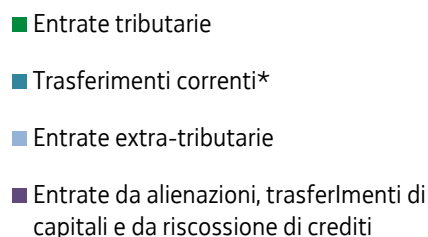
ENTRATE

85,2 milioni di euro nel 2016

Andamento delle entrate (in mln di €)



Ripartizione delle entrate - 2016

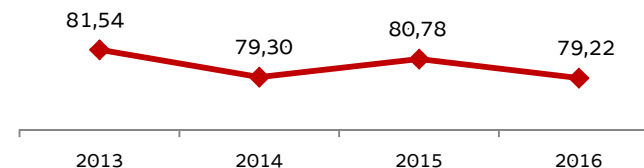


*Nel 2016 aumentano i trasferimenti da Altri enti del settore pubblico, in particolare per il progetto sociale "Home care premium" e il progetto "Wel(l)fare legami" finanziato da Fondazione Cariplo. Sempre nel 2016 il Comune ha ricevuto 3,7 milioni di euro dall'Unione Europea per il Progetto Horizon Urban Wins.

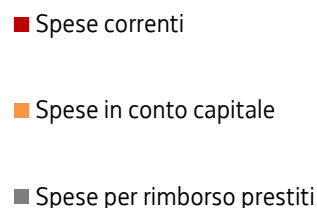
SPESE

79,2 milioni di euro nel 2016

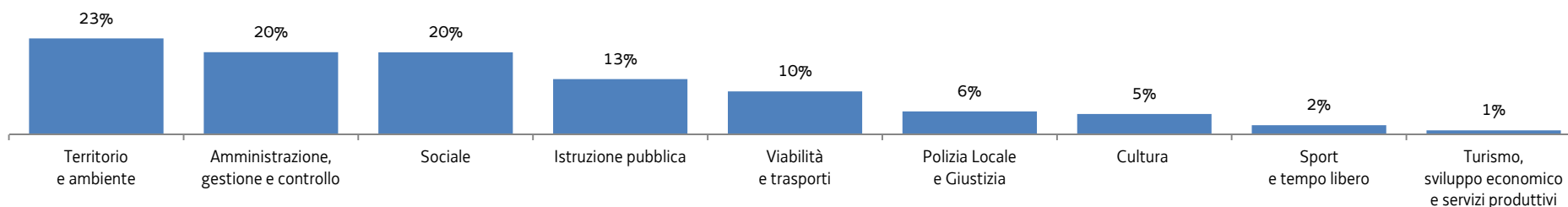
Andamento delle spese (in mln di €)



Ripartizione delle spese - 2016



Spesa complessiva (corrente e investimenti) per le principali funzioni e interventi - Cumulato 2014-2016



La voce Amministrazione, gestione e controllo comprende i servizi di: Consiglio, Segreteria, Ragioneria, Tributi, Anagrafe, Patrimonio, Economato, ICT e Progettazione.