



COMUNE di ARTA TERME

Provincia di Udine

PIANO DELLE RISORSE E DEGLI OBIETTIVI
PIANO DELLA PERFORMANCE
2021/2023

PIANO DELLE PERFORMANCE TRIENNIO 2021-2023

1. IL PIANO DELLE PERFORMANCE
 - 1.1. Il quadro normativo
 - 1.2. Dalla performance individuale alla performance organizzativa
 - 1.3. Le nuove prospettive dopo la Riforma Madia del pubblico impiego
 - 1.4. Le fasi del ciclo di gestione della performance e i documenti (output)
 - 1.5. Il coordinamento del piano delle performance con gli altri documenti dell'ente
 - 1.6. La struttura del presente Piano delle Performance

2. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E STAKEHOLDERS
 - 2.1. Il Comune
 - 2.2. Modalità operative
 - 2.3. Il contesto territoriale
 - 2.4. Il contesto interno
 - 2.4.1. Le Risorse Umane dell'ente
 - 2.4.2. Le Convenzioni in essere con altri Enti
 - 2.4.3. Le risorse economico-finanziarie dell'ente

3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE E GLI INDICATORI PERFORMANTI
 - 3.1. Profili generali: dalle linee programmatiche agli strumenti operativi
 - 3.2. Dalle linee strategiche agli obiettivi strategici
 - 3.3. Gli obiettivi operativi e gli indicatori performanti
 - 3.3.1. Gli specifici obiettivi strategici

4. MONITORAGGIO, VALUTAZIONE PRESTAZIONE E RENDICONTAZIONE
 - 4.1. Monitoraggio
 - 4.2. Valutazione della prestazione e rendicontazione

5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PRESTAZIONE

6. TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

1. IL PIANO DELLE PERFORMANCE

1.1. IL QUADRO NORMATIVO

Per il governo di una città è necessario programmare, partendo da un'attenta analisi della comunità e dei suoi bisogni. Considerando le risorse disponibili e combinando insieme necessità e possibilità, si arriva a decisioni politiche, gestionali e programmi che danno contenuto ai piani dell'amministrazione. Tale programmazione rappresenta il "contratto" che il governo politico dell'ente assume nei confronti dei cittadini, i quali devono disporre delle informazioni necessarie per valutare, di fronte agli impegni politici assunti, i risultati ottenuti, in termini di efficacia e di efficienza. Negli ultimi decenni, la pubblica amministrazione ha subito una grossa trasformazione, perché è passata dall'essere una struttura centralizzata e verticistica a una conformazione decentrata, basata su obiettivi di efficacia, efficienza, economicità, dove un elemento-chiave del successo o meno dell'operato dell'amministrazione è il personale. Per individuare i punti di criticità e di carenza, ma anche quelli di forza e le possibili aree di miglioramento, è necessario disporre di un buon sistema di misurazione dei risultati e di valutazione delle azioni, fondato principalmente sul "merito". Attraverso la valutazione, i processi decisionali vengono supportati, la trasparenza viene aumentata e si risponde meglio alle esigenze dei cittadini. I cambiamenti e le novità introdotti nell'ambito pubblico negli ultimi anni sono stati molteplici, formalizzati attraverso vari passaggi normativi, dal D. Lgs. 286/1999, al D. Lgs. 267/00, ovvero il Testo Unico sugli Enti Locali, nel quale si evidenzia la struttura accentuatamente ciclica del controllo di gestione, composta da una prima fase di programmazione e predisposizione degli obiettivi, una di rilevazione dei dati in base a costi, proventi e risultati conseguiti e infine una fase di valutazione e confronto di tali risultati con gli obiettivi prefissati, al fine di verificarne il livello di conseguimento e gli eventuali scostamenti. Il monitoraggio della gestione dell'ente pubblico quindi, riguardando tutte le procedure che vanno dalla pianificazione delle strategie fino alla valutazione dei risultati, deve necessariamente tener conto di tutti i soggetti fisici coinvolti in tale processo, ovvero il personale dirigente e non, perché è da essi che dipende in buona sostanza il raggiungimento o meno degli obiettivi. Successivamente, è la c.d. "riforma Brunetta" con il D. Lgs. 150/2009, recentemente modificato ed aggiornato dal "decreto Madia" (D.lgs. 74/2017), ad introdurre una nuova connotazione della valutazione, ponendo l'accento sul concetto di performance. Questo termine viene qui per la prima volta utilizzato in un contesto formale, identificandolo come il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività. Il risultato nasce da un obiettivo e si concretizza in una o più prestazioni, riconducibili ad uno o più soggetti che pongono in essere le attività per raggiungerlo.

1.2. DALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Uno degli aspetti di maggiore rilievo innovativo delle riforme degli ultimi anni (D.lgs. n. 150/2009 - Riforma Brunetta - e D.lgs. n. 74/2017 e n. 75/2017 - Riforma Madia -, confermati dal CCNL 21 maggio 2018 e, a livello regionale, dal CCRL 21 ottobre 2018) è costituito, come detto, dalla valorizzazione degli istituti meritocratici e dalla connessa scelta di individuare i dirigenti (o i titolari di posizione organizzativa) e i dipendenti meritevoli sulla base degli esiti delle valutazioni delle performance individuali ed organizzativa. Si deve subito evidenziare che il legislatore ha distinto la nozione di performance individuale da quella di performance organizzativa, il che costituisce un elemento di marcata novità a livello normativo, ma anche a livello di metodologie di valutazione utilizzate negli enti locali e nelle altre pubbliche amministrazioni. Infatti, fino alla entrata in vigore delle nuove disposizioni del D.lgs. n.

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

150/2009, le valutazioni hanno avuto di mira soprattutto le performance individuali, intese come grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dagli organi di governo, generalmente da parte delle giunte, ai singoli dirigenti e, a cascata, di quelli assegnati dai dirigenti ai titolari di posizione organizzativa ed ai dipendenti. Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi a cui, nella gran parte dei casi, si sono aggiunte le valutazioni delle capacità manageriali e talvolta delle competenze professionali. Il che ha sicuramente permesso, nei casi in cui tali metodologie sono state applicate con una marcata attenzione ai dati sostanziali e non con la logica del mero adempimento, di ottenere dei risultati positivi sul terreno della valutazione dei risultati ai fini della erogazione del trattamento economico accessorio ad esso collegato (indennità di risultato per dirigenti e titolari di posizione organizzativa e produttività per i dipendenti), sulle attività svolte dall'ente e sul terreno della crescita professionale. Ma questi risultati sono stati parziali, in quanto è mancato, pressoché dappertutto, il collegamento con l'andamento complessivo delle amministrazioni: in molti casi, sono stati rilevati, da un lato, esiti positivi o ampiamente positivi delle valutazioni delle attività svolte e, dall'altro, esiti negativi o ampiamente negativi della qualità dell'attività amministrativa. La risposta normativa a questa lacuna è costituita proprio dalla attivazione della performance organizzativa, accanto a quella individuale. Con quest'ultima si misura il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai singoli, con la prima si misura l'andamento complessivo dell'ente. La nozione di performance organizzativa, sulla base delle previsioni del D.lgs. n. 74/2017, viene definita da specifiche Linee Guida della Funzione Pubblica. In altri termini, si mutuano esperienze e metodologie che sono largamente diffuse ed utilizzate nel settore privato, essendovi un collegamento diretto ed immediato tra l'andamento della valutazione individuale (e, quindi, l'erogazione dei connessi benefici) e l'andamento generale. Siamo dinanzi ad una scelta che nel pubblico impiego ha un carattere del tutto innovativo, sia per gli impatti immediati sia per i cambiamenti nei comportamenti che tende a stimolare: i singoli dirigenti (o i titolari di posizione organizzativa) non devono solo preoccuparsi di svolgere bene le proprie attività e di raggiungere gli obiettivi individuali assegnati, ma devono anche preoccuparsi di dare, ovviamente nell'ambito delle proprie competenze, il contributo a che l'ente raggiunga complessivamente risultati positivi. La riforma del D.lgs. n. 150/2009 si caratterizza proprio per l'introduzione degli obiettivi di carattere generale, come definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché per l'accresciuto rilievo che viene riconosciuto alla performance organizzativa, che consente di definire il significato di andamento positivo di una pubblica amministrazione. Con la recente riforma del pubblico impiego (D.lgs. n. 75/2017 e n. 74/2017) è stato rafforzato il peso della componente performance organizzativa, con particolare riferimento agli indicatori dei risultati concreti prodotti dall'ente all'esterno ed al suo andamento complessivo. Con i D.lgs. n. 74 e 75/2017 sono state operate inoltre alcune marcate "correzioni" alle scelte contenute nella Riforma Brunetta. Il riferimento va in particolare a due elementi: le fasce di merito e la quantità di risorse da destinare al trattamento economico accessorio legato alla incentivazione della performance. Alla valutazione positiva, sia della performance individuale che organizzativa, il legislatore collega ancor di più l'applicazione di istituti premianti, dando rilievo alla meritocrazia, cercando di superare la logica dell'appiattimento e dell'egualitarismo che caratterizzano il pubblico impiego. A tal fine si segnalano istituti quali il collegamento tra esiti della valutazione ed erogazione della indennità di risultato per dirigenti e posizioni organizzative, l'introduzione delle progressioni orizzontali come strumento per la valorizzazione del merito, il collegamento tra obiettivi e produttività ed il divieto di sua erogazione "a pioggia", cioè sulla base di criteri automatici. La necessità della suddivisione del personale, delle posizioni organizzative e dei dirigenti in fasce di merito ai fini della erogazione del salario accessorio legato alla incentivazione della performance viene confermata, ma la disciplina delle stesse non è effettuata dal legislatore o, nelle pubbliche

amministrazioni non statali, dai regolamenti dell'ente in coerenza con le scelte del legislatore nazionale, ma dalla contrattazione collettiva.

1.3. LE NUOVE PROSPETTIVE DOPO LA RIFORMA MADIA DEL PUBBLICO IMPIEGO

Come anticipato, e ad integrazione di quanto esposto nel paragrafo precedente, i già menzionati provvedimenti di riforma della pubblica amministrazione (D.lgs. n. 74/2017 e 75/2017), attuativi della legge delega n. 124/2015, aprono una nuova fase in materia di premialità e valutazione, che presenta elementi di continuità con il passato e con l'impostazione della Riforma Brunetta, ma anche elementi di innovazione e di discontinuità. Vale la pena indicare in modo sintetico i punti di maggiore novità. In materia di performance organizzativa, le nuove norme, oltre a dare, in generale, maggiore rilievo al piano della valutazione, innovano in tre principali direzioni. In primo luogo, introducono all'interno del cosiddetto "ciclo della performance" una nuova componente - quella degli obiettivi generali - pensati come una sorta di quadro generale di riferimento programmatico per tutte le pubbliche amministrazioni (cfr. il nuovo articolo 5 del D.lgs. n. 150/2009, come modificato dall'art. 3 del D.lgs. n. 74/2017). Essi identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini. All'interno di questo quadro generale, si collocano poi gli obiettivi specifici delle singole amministrazioni pubbliche, tenute - in qualche modo - a rendere coerente la propria pianificazione strategica ed operativa con il livello nazionale. Se ben congegnati, essi possono consentire di stabilire risultati attesi comuni alle diverse amministrazioni, incentivando quella logica del confronto di performance tra amministrazioni diverse che costituisce uno degli elementi più importanti per superare l'autoreferenzialità che ha caratterizzato la pianificazione degli obiettivi da parte delle singole amministrazioni. Sempre in un'ottica di ricomposizione degli obiettivi, vi è la previsione espressa che nel caso di gestione associata di funzioni da parte degli enti locali, su base volontaria ovvero obbligatoria ai sensi dell'articolo 14 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, gli obiettivi specifici relativi all'espletamento di tali funzioni siano definiti unitariamente (nuovo articolo 5 del D.lgs. n. 150/2009, comma 1-bis, come modificato dall'art. 3 del D.lgs. n. 74/2017). Inoltre la nuova normativa si preoccupa di rafforzare il collegamento tra ciclo della performance e ciclo di bilancio. Questo obiettivo era espressamente indicato anche nella legge delega. Si tratta, per questo specifico aspetto, di rendere maggiormente evidenti i collegamenti tra poste di entrata e di spesa ed obiettivi stabiliti nei piani. Questo compito dovrebbe essere facilitato dalla nuova impostazione dei bilanci degli enti e delle amministrazioni, in armonia con i nuovi principi contabili, con la classificazione di bilancio in base alle diverse missioni ed ai diversi programmi e con i nuovi documenti di bilancio. Infatti le nuove norme stabiliscono espressamente un obbligo di coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla normativa economica e finanziaria applicabile agli enti locali. Infine vi è il tentativo di aprire la valutazione della performance organizzativa - ed in qualche misura anche la pianificazione iniziale degli obiettivi - ad apporti e stimoli esterni. Si tratta, ancora una volta, di misure che si muovono nella direzione di superare l'autoreferenzialità della pianificazione e della valutazione. Gli strumenti che le nuove norme introducono a questo fine sono due tipi. Da una lato, vi è la previsione di meccanismi per favorire la partecipazione di utenti e cittadini, anche in forma associata, al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità che dovranno essere stabilite dallo stesso Organismo. Sulla linea di innovazioni già introdotte nel passato, le nuove norme ribadiscono

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

inoltre che ciascuna amministrazione adotti sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati (cosiddetta customer satisfaction), favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi (nuovo articolo 19-bis, comma 1-bis, del d. lgs. n. 150/2009, introdotto dall'art. 13 del d. lgs. n. 74/2017). Dall'altro lato, vi è il tentativo di guidare maggiormente la valutazione della performance con linee guida e indirizzi nazionali, e di aprirla agli apporti di agenzie valutative esterne, facenti parte di una rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche che dovrebbe promuovere la valutazione esterna delle pubbliche amministrazioni, oltre a favorire la condivisione di esperienze e definire metodologie di valutazione comuni (cfr. nuovo articolo 8, comma 1-bis del D.lgs. n. 150/2009, introdotto dall'art. 6 del d. lgs. n. 74/2017; cfr. anche articolo 7 del D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, adottato in attuazione dell'art. 19 del D.L. n. 90/2014). Novità importanti vanno segnalate anche sul piano della cosiddetta performance individuale. Sicuramente, l'aspetto di maggiore novità è rappresentato dal superamento delle tre fasce di valutazione previste dalla Riforma Brunetta, cui era stato collegato un meccanismo di differenziazione forzata dei premi (cosiddetta quota system). Occorre, peraltro, notare che tale meccanismo non è stato - di fatto - mai concretamente applicato. Con la nuova formulazione dell'art. 19 del D.lgs. n. 150/2009, dopo le modifiche apportate dall'art. 13 del D.lgs. n. 74/2017 si è scelto di non rinunciare - almeno in linea teorica - alla differenziazione retributiva connessa a differenze valutative della prestazione individuale. Vi è però la rinuncia a definire - per legge - un meccanismo da applicare a tutte le amministrazioni, con una forte impronta dirigistica e top-down. Probabilmente, ciò che ha guidato il legislatore è stata anche la scelta di rendere coerente questa parte della riforma con le innovazioni che hanno riguardato il rapporto tra legge e contrattazione collettiva (cfr. la nuova formulazione dell'art. 2, comma 2 del D.lgs. n. 165/2001 dopo le modifiche introdotte dal D.lgs. n. 75/2017). Innovazioni che tendono a restituire alla contrattazione collettiva il ruolo di fonte preminente in materia di rapporto di lavoro, con una ripristinata protezione rispetto alle "incursioni legislative". Poiché la retribuzione è materia tipica del rapporto di lavoro, si è ritenuto che fosse maggiormente in linea con l'impostazione di sistema rinviare alla contrattazione collettiva - come per l'appunto fa il nuovo articolo 19 - la definizione della quota di risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale, fissando altresì criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi valutativi, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. Le novità interessano anche il tema della premialità. Del superamento delle tre fasce si è appena detto. Vi sono però almeno altri due punti da segnalare. Innanzitutto, viene riformulato l'obbligo per la contrattazione integrativa di destinare al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato. Tale disposizione era stata introdotta dall'articolo 54, comma 1 del D.lgs. n. 150/2009, che aveva modificato l'art. 40 del D.lgs. n. 165/2001. Si trattava, nell'impostazione della Riforma Brunetta, del logico completamento della disposizione relativa alle tre fasce di premialità. Per rendere effettiva e realmente vincolante tale disposizione, evitando un suo depotenziamento per effetto di scelte elusive compiute in contrattazione integrativa, era posto a carico di questa l'obbligo di destinare ai premi individuali la parte prevalente dell'accessorio. In tal modo, il meccanismo delle tre fasce avrebbe potuto giovare di una provvista finanziaria adeguata e non meramente residuale. Anche questa parte della precedente riforma non è stata mai applicata a causa dei rinvii successivamente disposti. Nella riformulazione operata dal D.lgs. n. 75/2017 essa viene ora superata, in linea con il rinnovato ruolo della contrattazione di secondo livello. Permane a carico di quest'ultima un obbligo di destinare alla performance risorse adeguate, ma muta decisamente la prospettiva: prima l'obbligo di destinazione delle risorse aveva di mira la

performance individuale, ritenuto l'ambito privilegiato per le politiche premiali degli enti. Ora il focus si sposa sulla performance in generale, quindi anche su quella organizzativa, con un ampliamento dei gradi di libertà della contrattazione di secondo livello: quest'ultima è vincolata infatti a destinare alla performance, per l'ottimale perseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali, una quota prevalente delle risorse finalizzate ai trattamenti economici accessori comunque denominati. Peraltro, il concetto di "quota prevalente" viene misurato non sul complesso delle risorse destinate alla contrattazione di secondo livello, ma sulla sola parte variabile di esse. Dunque, si attenua la rigidità del vincolo e si "concedono" alla contrattazione integrativa, maggiori spazi decisionali e di manovra.

1.4. LE FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E I DOCUMENTI (OUTPUT)

Sulla base delle indicazioni di cui ai precedenti paragrafi, il ciclo della performance può essere definito come un percorso che devono seguire coloro che operano all'interno delle singole amministrazioni, passando dall'analisi della situazione di partenza all'identificazione degli obiettivi di miglioramento con il supporto anche dei vari stakeholder interni ed esterni, dall'assegnazione delle risorse utili al conseguimento degli obiettivi (collegamento con il ciclo finanziario) fino alla misurazione e alla valutazione dei risultati globali (performance organizzativa) e dei singoli (performance individuale). In particolare, il D.lgs. n. 150/2009, all'art. 4, modificato dal D.lgs. n. 74/2017, definisce le fasi del ciclo di gestione delle performance come seguono: (i) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; (ii) collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse; (iii) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi; (iv) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale; (v) 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. Con riferimento alla prima fase, l'art. 5, comma 2 del D.lgs. n. 150/2009 richiede che gli obiettivi siano: (i) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione; (ii) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; (iii) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; (iv) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; (v) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; (vi) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; (vii) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili. Per ogni obiettivo devono essere individuati uno o più indicatori e i relativi target ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della performance. A ben vedere, gli indicatori di performance rendono concreta l'attività di misurazione. I target, o valori obiettivo, rappresentano invece il risultato atteso che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o di un processo. A tal riguardo, è utile segnalare come l'introduzione di un target rappresenti un meccanismo molto efficace per monitorare, valutare e modificare i comportamenti, soprattutto al fine di dare un indirizzo e uno stimolo al miglioramento. Affinchè questo avvenga, però, è necessario che: (i) il target sia ambizioso, ma realistico; (ii) il target sia quantificabile e misurabile; (iii) i soggetti incaricati di ottenerlo abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano il target effettivamente raggiungibile; (iv) il target sia accettato dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo. La Riforma Brunetta specifica anche i documenti (output) del ciclo di gestione della performance. Nello specifico, il D.lgs. n. 150/2009, all'art. 10, comma 1, come novellato

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

dal D.lgs. n. 74/2017, precisa che, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni devono annualmente redigere (e pubblicare sul proprio sito istituzionale): (i) un documento programmatico triennale, denominato Piano della Performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi e delle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori; (ii) un documento, denominato Relazione sulla Performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato. Pertanto, il ciclo di gestione delle performance deve produrre come output documentali il Piano delle Performance e la Relazione sulla Performance. La struttura e i contenuti del Piano delle Performance sono disciplinati dal D.lgs. n. 150/2009 e dalla delibera CIVIT (attuale ANAC) n. 112/2010. In particolare, il Piano delle Performance può essere così definito: il documento programmatico triennale attraverso il quale l'ente esplicita gli indirizzi e gli obiettivi strategici (triennali) e operativi (annuali), con relativi indicatori e target, ai fini della misurazione e valutazione della performance nei confronti degli stakeholder di riferimento e, quindi, dell'intera collettività. In buona sostanza, il piano definisce gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target) su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. In altri termini, è un documento che mette insieme le priorità strategiche dell'ente, con gli obiettivi di carattere strategico, con le performance organizzative e con gli obiettivi assegnati ai singoli dirigenti, il tutto in una chiave di conseguenze concrete che si determinano per gli utenti, i cittadini ed i portatori di specifici interessi. Come anticipato, ai sensi dell'art. 10 del D.lgs. n. 150/2009, il Piano delle Performance deve garantire 3 scopi: (i) la qualità; (ii) la comprensibilità; (iii) l'attendibilità. Con riferimento alla qualità si vuole consentire la verifica interna ed esterna della qualità del sistema di obiettivi o, più precisamente, del livello di coerenza con i requisiti metodologici. Quindi occorre indicare gli obiettivi, ma anche il metodo ed il processo con cui si è arrivati alla loro definizione. Ed ancora, con riferimento alla comprensibilità è necessario rendere evidente il legame che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. Con riferimento alla esigenza di attendibilità è necessario rendere possibile la verifica della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target). Il Piano delle Performance diviene concretamente strumento per: (i) supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico); (ii) migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli; (iii) comunicare anche all'esterno (accountability) ai portatori di interesse (stakeholder) priorità e risultati attesi. Si segnala che la valutazione della performance del personale dipendente delle amministrazioni della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia è disciplinata altresì dall'art. 9 della L. n. 16/2010, il cui comma 1 recita: "1. Al fine di valutare la prestazione organizzativa e individuale del personale, le amministrazioni del comparto unico del pubblico impiego regionale e locale e gli enti del servizio sanitario della regione adottano progressivamente un apposito sistema di misurazione e di valutazione che individui le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e di valutazione della prestazione, le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Le amministrazioni e gli enti adottano, con le

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

modalità e per la durata stabilite dai rispettivi ordinamenti: a) un documento programmatico o piano della prestazione, costantemente aggiornato ai fini dell'inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento, che definisce, con riferimento agli obiettivi individuati e alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazione dell'ente nonché gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti e relativi indicatori; b) un documento di relazione sulla prestazione che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando gli eventuali scostamenti".

1.5. IL COORDINAMENTO DEL PIANO DELLE PERFORMANCE CON GLI ALTRI DOCUMENTI DELL'ENTE

In linea di principio, il valore essenziale del Piano delle Performance è quello di sintetizzare in un unico documento informazioni che oggi sono contenute in vari atti delle amministrazioni.

Il presente Piano della *prestazione* è adottato ai sensi dell'art. 7 del Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della prestazione e del sistema premiale, approvato come di seguito, in applicazione del D. Lgs. 150/2009 e della l. r. n. 16/2010:

Organo	Deliberazione n°	data
Giunta comunale – adozione	119	18/11/2014
Giunta comunale - modifica	100	17/11/2015
Giunta comunale – modifica	142	09/12/2019

Il Piano della prestazione è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Dà compimento alla fase programmatoria del Ciclo di gestione della prestazione di cui all'art. 4 del Decreto sopra citato. Si riallaccia pertanto:

- Ai singoli programmi amministrativi di mandato dell'amministrazione comunale, -approvati come di seguito:

Organo	Deliberazione Consiglio n°	data
Consiglio comunale	35	29/06/2017

- Al Documento Unico di Programmazione (DUP) per il triennio della programmazione finanziaria 2021-2023 dell'ente, approvato come di seguito:

Organo	Estremi documenti e -deliberazioni
Giunta comunale	n. 107 del 15/10/2020 (adozione originaria DUP 2021-2023) n. 13 del 01/02/2021 (approvazione nota aggiornamento DUP 2021-2023)
Consiglio comunale	n. 35 del 26/11/2020 (approvazione DUP triennio 2021-2023) n. 6 del 25/02/2021 (approvazione nota aggiornamento DUP 2021-2023)

- Al Bilancio di Previsione 2021-2023:

Organo	Deliberazione Consiglio n°	data
Consiglio comunale	7	25/02/2021

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

- alle eventuali deliberazioni consiliari ex art. 193 del TUEL;

Per quanto riguarda il collegamento fra gli obiettivi del presente piano e le risorse dei singoli bilanci annuali, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs 150/2009 per ogni obiettivo strategico ed operativo, ove coerente, è stato inserito il relativo collegamento, in base ai documenti di attribuzione del budget (es.: Peg, Pro, atti assegnazione risorse ai responsabili, ecc), approvati in via provvisoria in concomitanza con il bilancio di previsione e che vengono in questa sede confermati. Rimane sottointeso che tutte le risorse finanziarie assegnate nei vari documenti di attribuzione dei budget concorrono a realizzare gli obiettivi programmati, anche nel caso di singoli atti antecedenti o successivi al presente documento, senza la necessità di variare di volta in volta il Piano della Prestazione adottato, che si intende comunque integrato in dipendenza degli atti medesimi.

Alla data di approvazione del presente Piano, l'attribuzione delle risorse è stata disposta provvisoriamente con la deliberazione giunta dd. 25/02/2021, n. 24.

Il Piano della prestazione è altresì legato al Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito P.T.P.C.T.) approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 35 del 25/03/2021.

La legge anticorruzione prevede che l'organo di indirizzo di ciascuna Pubblica Amministrazione definisca gli obiettivi strategici, in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, quale contenuto imprescindibile sia dei documenti di pianificazione strategica e programmazione gestionale che del *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza* (di seguito P.T.P.C.T.).

L'ANAC, con il *Piano Nazionale Anticorruzione* (PNA 2019), richiede che l'organo di indirizzo assuma un ruolo proattivo nella definizione delle strategie di gestione del rischio corruttivo, indicando gli obiettivi strategici su cui intervenire e, successivamente, approvando il P.T.P.C.T.

Sempre la Legge 190 (l'art. 1 co. 8 bis, novellato dal D.Lgs. n. 97/2016(2)) sottolinea la necessità che l'*Organismo indipendente di valutazione* (OIV) verifichi la coerenza tra gli obiettivi previsti nel P.T.P.C.T. e quelli indicati nel *Piano della performance* (P.P.), valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori.

Le azioni e le misure di prevenzione della corruzione devono essere traslate, per quanto possibile, in obiettivi organizzativi. Solo in tal modo, si può creare un effettivo collegamento al *Piano della performance*, con una conseguente correlazione diretta degli obiettivi strategici relativi all'anticorruzione e trasparenza con gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale.

Per orientare l'organizzazione pubblica verso un miglioramento della *performance*, dal punto di vista della cultura organizzativa, della legalità e dell'*accountability*, bisogna attivare, quindi, delle iniziative specifiche volte al potenziamento degli interventi di gestione del rischio corruttivo e di incremento della trasparenza verso la collettività.

- *Gli obiettivi di performance organizzativa rappresentano i "traguardi" che la struttura/ufficio deve raggiungere nel suo complesso e al perseguimento dei quali tutti (dirigenti e personale) sono chiamati a contribuire;*
- *Gli obiettivi individuali, invece, sono obiettivi assegnati specificamente al dirigente o al dipendente, il quale è l'unico soggetto chiamato a risponderne: essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al singolo), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura (es. incarichi ad personam)".*

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

per quanto riguarda la *performance* organizzativa (vedasi art.8 del D.Lgs 150/2009), le amministrazioni devono inserire nei piani delle *performance* obiettivi, soggetti a valutazione, correlati all'attuazione dei piani e delle misure di prevenzione della corruzione, misurando l'effettivo grado di attuazione degli stessi, nel rispetto delle fasi e delle tempistiche prefissate; prevedere obiettivi correlati all'incremento delle relazioni (dal punto vista quantitativo e qualitativo) con gli *stakeholders* di riferimento (cittadini, utenti e i destinatari dei servizi), anche mediante lo sviluppo di forme di partecipazione. Ai fini del raggiungimento dell'obiettivo occorre procedere alla:

revisione della mappatura dei processi dell'amministrazione;
all'aggiornamento o approfondimento dell'analisi del rischio corruzione in conformità al PNA 2019;
all'elaborazione e implementazione di conseguenti misure di prevenzione della corruzione se necessario;
alla verifica dell'attuazione delle misure di mitigazione dei rischi corruttivi;
al rispetto dal punto di vista formale e di tempistiche delle norme sulla trasparenza amministrativa con le correlate comunicazioni e pubblicazioni di dati e informazioni;
all'evoluzione dei sistemi informativi a supporto mappatura dei processi e la valutazione del rischio corruttivo;
all'introduzione e la messa a regime di sistemi di *reporting* e strumenti di supporto alle funzioni di programmazione in capo al *management*;
al potenziamento delle azioni di formazione destinate al personale, specie per il personale coinvolto nei processi maggiormente a rischio;
alla promozione della trasparenza e dell'*accountability*;
all'evoluzione della "*Sezione Amministrazione Trasparente*" del sito istituzionale di riferimento;
per quanto concerne la *performance* individuale (art. 9 del D.Lgs 150/2009), si attribuisce ai dirigenti apicali in base alle attività che svolgono per prevenire il rischio corruttivo (secondo quanto previsto dal d.lgs. 165/2001) l'obbligo del rispetto sistematico delle azioni previste e necessarie per garantire la conformità alle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, **incrementando l'incidenza** percentuale (ovvero il peso), sulla *performance* organizzativa pari al 30%, degli obiettivi soggetti a valutazione previsti negli stessi.

Tra l'altro il Responsabile *della* Prevenzione Corruzione e trasparenza, sulla base dei risultati emersi nella Relazione delle performance, dovrà attivarsi:

- al fine di effettuare un'analisi per comprendere i fattori/ le motivazioni e le cause sottostanti gli eventuali scostamenti rispetto ai target prefissati;
- definire delle misure correttive, in coordinamento con il management e con i suoi referenti;
- inserire iniziative di prevenzione e definire misure correttive da implementare e/o migliorare il P.T.P.C.T.

Per l'ottenimento del risultato è fondamentale infatti una compartecipazione di azioni consapevoli e positive di tutti i dipendenti (sia nella dimensione organizzativa di struttura/ team/ gruppi di lavoro che in quella personale- individuale) sia per la realizzazione delle attività che per i controlli, con la definizione di chiari obiettivi, idonei indicatori per misurare, *target* sfidanti ma raggiungibili, tempistiche realistiche e risorse adeguate. Infatti presupposto essenziale per incoraggiare e favorire un reale allineamento ed integrazione tra i due piani (anticorruzione e *performance*) è la cultura e il contributo operativo delle persone, ritenuto indispensabile agire sui comportamenti organizzativi e professionali delle persone, in ottica di efficienza, efficacia e trasparenza dell'amministrazione, in quanto la finalità ultima è l'incremento del livello di benessere degli *stakeholders*, quest'ultimi intesi come la collettività di riferimento dell'organizzazione amministrativa diretta e/o indiretta.

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale coincidono con gli obiettivi delle strutture organizzative di propria responsabilità, ove presenti, o con gli obiettivi individuali. Gli obiettivi sono dettagliati nelle schede riportate in allegato. Ai fini della valutazione finale, in fase di rendicontazione, i dirigenti dovranno riportare, nella relazione sull'attività, i dati dell'attività svolta relativamente non solo agli obiettivi operativi assegnati, ma a tutte le attività di ordinaria competenza delle quali verrà valutato sempre anche il livello di standard, tenendo conto altresì degli eventuali incarichi aggiuntivi/straordinari espletati nel corso dell'anno - e delle misure di prevenzione della corruzione indicate nel PTPCT. In particolare, questo ultimo obiettivo si intenderà raggiunto se il grado di attuazione delle misure di prevenzione, previste per ciascun dirigente, di tipo generale e/o specifico, risulti almeno pari al 90%. Lo stesso principio si applica alle misure di prevenzione la cui attuazione è a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Inoltre, ai fini della valutazione finalizzata alla retribuzione di risultato, si terrà anche conto del rispetto della tempistica indicata nel piano esecutivo d'azione (PEA), riportata in ciascuna scheda obiettivo.

Le pubbliche amministrazioni procedono ad inserire negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del Ptpc."

La determinazione Anac n. 12/2015 di aggiornamento al Pna ha inoltre precisato che "il lavoro di autoanalisi organizzativa per l'individuazione di misure di prevenzione della corruzione deve essere concepito non come adempimento a sé stante ma come una politica di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altra politica di miglioramento organizzativo". In tale ottica, "particolare attenzione deve essere posta alla coerenza tra Ptpc e piano della performance sotto due profili:

a) le politiche sulla performance contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisce la prevenzione della corruzione;

b) le misure di prevenzione della corruzione devono essere tradotte, sempre, in obiettivi organizzativi e individuali assegnati agli uffici e ai loro dirigenti". da quanto sopra discende che la prevenzione e il contrasto della corruzione di cui alla legge 190/2012 e la promozione della trasparenza e dell'integrità di cui al d.lgs. 33/2013 costituiscono obiettivi strategici e che, conseguentemente e coerentemente, l'ente provvederà annualmente ad individuare, il piano nazionale anticorruzione. In tema di contrasto del fenomeno della corruzione/illegalità occorrerà dare specificatamente conto nella relazione della performance che, a norma dell'art. 10 d.lgs. 150/2009, dovrà evidenziare a consuntivo con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Quanto premesso consente quindi di considerare obiettivo strategico intersettoriale dell'Amministrazione il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza e dell'integrità di cui al D.Lgs 33/2013.

Di seguito sono indicati gli obiettivi

OBIETTIVO	INDICATORE	SI	NO
Ridurre le opportunità che si manifestino casi	1)Il presente ente locale ha attuato forme di		

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

di corruzione	consultazione in sede di elaborazione del P.T.P.C.T		
Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	<p>1)Il presente ente locale ha introdotto misure di protezione del whistleblower nel P.T.P.C.T</p> <p>2)Il presente ente locale ha introdotto misure specifiche di protezione del whistleblower nel P.T.P.C.T con strumenti informatici</p> <p>3) Il presente ente locale ha attivato canali di ascolto stabili di cittadini e utenti</p>		
Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	<p>1)Il presente ente locale ha adottato il Codice di comportamento integrativo</p> <p>2)Il presente ente locale ha formato in materia anticorruzione i propri dipendenti</p> <p>3)Il responsabile della prevenzione del presente ente locale ha ricevuto apposita formazione in materia di anticorruzione</p>		

PERFORMANCE INDIVIDUALE/ORGANIZZATIVA E AZIONE ANTICORRUZIONE. Le pubbliche amministrazioni, quindi, devono inserire negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del Ptpc. In questo modo, le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del Ptpc sono inserite nel Piano della performance nel duplice versante della: 1. performance organizzativa (articolo 8 del Dlgs 150/2009), con particolare riferimento: - all'attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione, nonché la misurazione del loro effettivo grado di attuazione, nel ri-

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

spetto delle fasi e dei tempi previsti (articolo 8, comma 1, letter b) del Dlgs 150/2009); - allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (articolo 8, comma 1, lettera e) del Dlgs 150/2009), per stabilire quale miglioramento in termini di accountability riceve il rapporto con i cittadini l'attuazione delle misure di prevenzione;

Di seguito gli obiettivi di performance individuale:

Obiettivo	Piano della performance	Sistema dei controlli interni	indicatore
Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	Rispettare la tempistica indicata nei procedimenti a rischio nel PTPC	Verifica a campione del rispetto della tempistica dei procedimenti di pertinenza dei diversi settori	Risultato controlli
Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione	Rispetto dell'ordine di arrivo dell'evasione delle pratiche della medesima tipologia	Verifica a campione della corretta sequenzialità nella gestione delle pratiche	Risultato controlli
Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Attivazione di un canale di ascolto e di comunicazione con cittadini e utenti, oltre che con i propri collaboratori mediante la predisposizione di modulistica per le segnalazioni da pubblicare sul sito istituzionale	Verifica dell'evasione delle richieste di pubblicazione pervenute attraverso l'istituto dell'accesso civico	Risultati controllo
Altre iniziative adottate dall'ente per scoraggiare iniziative di corruzione	Società partecipate - predisposizione del piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate e sua attuazione	Controlli a campione sulle società partecipate anche in merito all'adozione del piano anticorruzione da parte delle stesse	Risultati controllo
Garantire la celere pubblicazione dei dati su trasparenza	Tutti i dipendenti	Verifica	Risultati controllo

Si ricorda inoltre che l'art. 64 bis (Accesso telematico ai servizi per la Pubblica Amministrazione) al comma 1 quater prevede che «I soggetti di cui all'articolo 2 comma 2 lettera a) rendono fruibili **tutti i loro servizi anche in modalità digitale**, al fine di attuare il presente articolo avviano i relativi progetti di trasformazione digitale entro il **28 febbraio 2021**» e, al comma 1 quinquies, che «La violazione dell'art. 64, comma 3 bis (utilizzo esclusivo di **SPID/CIE/CNS** come strumenti di identificazione) e delle disposizioni di cui al presente articolo, costituisce mancato raggiungimento di uno specifico risultato e di un rilevante obiettivo da parte dei dirigenti responsabili delle strutture competenti e comporta la riduzione

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

ne, non inferiore al 30 per cento della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei dirigenti competenti, oltre al divieto di attribuire premi o incentivi nell'ambito delle medesime strutture."

AGID, come previsto dall'articolo art. 14 bis (comma 2 lettera b)) del CAD DLgs 82/2005, ha pubblicato il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2021/2023 (settembre 2020), tutto ciò premesso, sarà compito dell'Amministrazione valutare e provvedere all'integrazione del DUP, del PEG e del PTCPT con il presente Piano per l'informatica per il triennio 2021/2023 che, nei suoi obiettivi, seguirà le indicazioni e la metodologia del Piano di cui al paragrafo precedente.

AGID ha pubblicato il data 11 settembre 2020 (<https://www.agid.gov.it/it/agenzia/stampa-e-comunicazione/notizie/2020/09/11/formazione-gestione-conservazione-documenti-informatici-online-linee-guida>) le "Linee guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici" alle quali tutte le Pubbliche Amministrazioni dovranno adeguarsi entro il giugno del 2021. Si ricorda come l'ANAC (in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs n. 33/2013, novellato dal D.L. 25 maggio 2016 n. 97) con la circolare n.1310 del 2016, abbia sottolineato «Per quel che concerne i contenuti, gli obiettivi strategici in materia di trasparenza definiti da parte degli organi politici costituiscono elemento necessario, e dunque ineludibile, della sezione del PTPCT relativa alla trasparenza.» e che «Il legislatore ha rafforzato poi la necessità che sia assicurato il coordinamento tra gli obiettivi strategici in materia di trasparenza contenuti nel PTPCT e gli obiettivi degli altri documenti di natura programmatica e strategico-gestionale dell'amministrazione nonché con il piano della performance. Ciò al fine di garantire la coerenza e l'effettiva sostenibilità degli obiettivi posti.»

Appare quindi evidente come il Piano Triennale per l'Informatica adottato dall'Ente debba coordinarsi con il PTCPT, con il PEG e con il DUP ed esserne parte integrante.

I processi di digitalizzazione, così come descritti nel presente atto, debbano essere, in modo trasversale ai diversi settori/servizi dell'Ente, inseriti e resi coerenti agli strumenti più tradizionali di programmazione del Comune.

Occorre prendere atto infine che la rilevazione e l'analisi dei risultati raggiunti e degli scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati costituisce il momento conclusivo del "ciclo della performance", formalizzato attraverso la già citata Relazione sulla Performance (art. 10 c. 1 lett. b) D. Lgs. 150/2009), che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. La Relazione sulla Performance viene sottoposta alla validazione dell'Organo di Valutazione, atto che costituisce presupposto per l'erogazione dei premi di risultato in favore di dipendenti e dirigenti, sulla base della valutazione ottenuta da ciascuno.

In relazione agli obiettivi settoriali si rimanda al Piano triennale per l'informatica di prossima approvazione che costituirà parte integrante del generale piano delle performance.

1.6. LA STRUTTURA DEL PRESENTE PIANO DELLE PERFORMANCE

Il presente Piano delle Performance è così strutturato: dopo una presentazione dell'ente sotto il profilo del contesto territoriale, del contesto interno, delle risorse umane e finanziarie a disposizione dell'ente e delle convenzioni in essere, vengono individuati gli indirizzi strategici, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi partendo dal DUP, con l'indicazione del settore preposto alla loro realizzazione. Per ogni indirizzo strategico sono altresì individuate le declinazioni dello stesso, volte a misurare il grado di significatività ed efficacia degli stessi. Vengono successivamente rappresentati gli obiettivi operativi, con la relativa "struttura ad albero" assegnati a ciascun settore, unitamente all'indicazione del responsabile politico e gestionale correlati alla loro realizzazione. Per ciascun obiettivo operativo sono stati individuati uno o più indicatori di performance o di attività idonei alla misurazione del loro

raggiungimento, con indicazione dei valori attesi per il pieno realizzo degli obiettivi.

2. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E STAKEHOLDERS

2.1. IL COMUNE

Il Comune di Arta Terme è un ente pubblico territoriale i cui poteri e funzioni trovano principio direttamente nella Costituzione della Repubblica Italiana (art. 114).

I Comuni, infatti, secondo la Carta Costituzionale, sono enti autonomi con potestà statutaria, titolari di funzioni amministrative proprie e di quelle conferite con legge statale o regionale, secondo le competenze rispettivamente di Stato e Regione.

Hanno inoltre autonomia finanziaria di entrata e di spesa, hanno risorse autonome, stabiliscono e applicano tributi ed entrate proprie, secondo i principi di coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario.

L'ente locale, in base a quanto stabilito dal Testo Unico degli Enti Locali (D.lgs. n. 267/2000), rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo.

Il Comune concorre alla determinazione degli obiettivi contenuti nei piani e programmi dello Stato e della Regione e provvede, per quanto di propria competenza, alla loro specificazione ed attuazione.

Lo statuto è la norma fondamentale per l'organizzazione dell'ente; in particolare, specifica le attribuzioni degli organi, le forme di garanzia e di partecipazione delle minoranze, di collaborazione con gli altri enti, della partecipazione popolare, del decentramento e dell'accesso dei cittadini alle informazioni e ai procedimenti amministrativi.

Spettano al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio comunale, in particolare nei settori dei servizi alla persona ed alla comunità, dell'assetto ed utilizzazione del territorio e dello sviluppo economico, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze.

Al Comune inoltre sono assegnati servizi di competenza statale quali la gestione dei servizi elettorali, di stato civile, di anagrafe, di leva militare e statistica.

Il perseguimento delle finalità del Comune avviene attraverso un'attività di programmazione che prevede un processo di analisi e valutazione, nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie, della possibile evoluzione della gestione dell'ente e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto ai piani e programmi futuri.

Gli scopi e le finalità istituzionali dell'Ente sono indicati nel Capo II dello Statuto Comunale, consultabile sul sito ufficiale del Comune www.comune.artaterme.ud.it essi costituiscono la cornice nella quale si collocano i programmi delle Amministrazioni comunali che si avviano nella guida del Comune.

2.2. MODALITA' OPERATIVE

Il Comune di Arta Terme promuove lo sviluppo e il progresso civile, sociale ed economico della propria popolazione, ispirandosi al principio di solidarietà nonché ai valori e agli obiettivi della Costituzione.

Il Comune persegue la collaborazione e la cooperazione con tutti i soggetti pubblici e privati e promuove la partecipazione dei cittadini, delle forze sociali, economiche e sindacali all'amministrazione locale.

Riconosce che presupposto della partecipazione è l'informazione sui programmi, sulle decisioni e sui

provvedimenti comunali e cura, a tal fine, l'istituzione di mezzi e strumenti idonei, organizzando incontri, convegni, mostre, rassegne e stabilendo rapporti permanenti con gli organi di comunicazione di massa, compatibilmente alle esigenze di bilancio.

Il Comune ispira la propria azione ai principi dell'uguaglianza tra sessi, razze, lingue e religioni e si impegna al superamento delle condizioni sfavorevoli alla realizzazione di un'effettiva parità uomo-donna con l'obiettivo di assicurare ad entrambi i sessi, ai sensi di legge, pari opportunità nelle condizioni di lavoro e nello sviluppo professionale.

Il principio di separazione tra la funzione di indirizzo politico e quella di attività gestionale attuativa comporta l'attribuzione agli organi di governo della competenza per gli atti di indirizzo politico o di alta amministrazione, mentre agli organi tecnici compete l'emanazione degli atti di amministrazione attiva e diretta finalizzati a dare attuazione concreta alle disposizioni di legge ed alle direttive ricevute.

Sono organi di governo del Comune: il Consiglio comunale, la Giunta comunale e il Sindaco.

L'organizzazione del Comune di Arta Terme è articolata nelle seguenti aree: Amministrativa ed Economico-Finanziaria, Tecnica e Tecnico-Manutentiva; ad ogni area è preposto un Responsabile - Titolari di P.O, per un totale di n. 4.

Il coordinamento dei Responsabili è affidato al Segretario comunale in forma dell'art. 97 del TUEL.

2.3. IL CONTESTO TERRITORIALE

Il Comune di Arta Terme è collocato nel contesto territoriale della Carnia, in Provincia di Udine, composto da 28 Comuni, riuniti amministrativamente fino a giugno 2016 nella Comunità Montana della Carnia: dall'aprile 2016 (data di costituzione) e poi dal luglio 2016 e dal gennaio 2017 (*date di avvio operativo di varie funzioni*), ventiquattro dei ventotto Comuni del comprensorio hanno aderito all'Unione Territoriale Intercomunale della Carnia, ente che è subentrato alla citata Comunità Montana. Con il primo gennaio 2018 il Comune di Sappada ha ottenuto il passaggio dalla Provincia di Belluno (Regione Veneto) alla Provincia di Udine (Regione Friuli Venezia Giulia): appartenendo storicamente e geograficamente al comprensorio della Carnia, sono state perfezionate le procedure per l'adesione all'UTI Carnia. Con il 1 febbraio 2018 i Comuni di Treppo Carnico e Ligosullo si sono fusi nel nuovo Comune di Treppo Ligosullo.

La Carnia conta oggi circa 38.000 abitanti, gravata da un costante calo demografico, dovuto sia al saldo naturale negativo, sia all'emigrazione, che prosegue, pur non assumendo i caratteri e le modalità che negli anni dal 1930 al 1960 hanno portato a un calo demografico da 100 mila residenti a 60 mila circa.

Il motore dell'economia del comprensorio carnico è costituito da un'ampia rete di piccole e medie imprese del settore artigianale e industriale.

Il tessuto economico registra inoltre un'ancora significativa presenza dell'attività agricola, la cui valorizzazione è di fondamentale importanza sia ai fini della manutenzione del territorio e della prevenzione del dissesto idro-geologico, sia ai fini dello sviluppo e del potenziamento dell'attività turistica: una vocazione, quest'ultima, molto importante, che tuttavia non si è ancora espressa con tutte le sue potenzialità.

Dal punto di vista della gestione amministrativa, i Comuni della Carnia hanno un'ormai consolidata esperienza di collaborazione sia tra di loro (*cfr. esperienza per la gestione di servizi e funzioni comunali, tramite le Associazioni intercomunali, create sulla base delle indicazioni ex L.R. 1/2006*) sia nell'ambito della Comunità Montana della Carnia (*poi UTI della Carnia e dal 01/01/2021 Comunità di Montagna della Carnia*). Da tempo - a fronte delle difficoltà legate alla scarsità di risorse e alle sempre maggiori necessità di specializzazione nella gestione delle varie attività - la quasi totalità dei Comuni carnici hanno scelto la strada della cooperazione, per garantire ai cittadini servizi di qualità e alto livello.

L'esperienza dei servizi associati/convenzionati che è stata avviata nel corso degli anni si è dimostrata positiva e ha innescato una pluralità di meccanismi virtuosi.

2.4. IL CONTESTO INTERNO

Il Comune di Arta Terme conta 2040 abitanti. La dotazione organica è costituita da n. 12 dipendenti, di cui n. 4 Cat. D nominate PO – Area Tecnica-Lavori pubblici, Area Tecnico-Manutentiva, area Amministrativo-demografica e Area Economico-finanziaria, n° 2 Cat. B operaio, n. 6 cat. C impiegati, il Segretario comunale reggente.

Dal 1° gennaio 2017 il servizio di Polizia Locale viene svolto in forma associata dall'Unione Territoriale Intercomunale della Carnia, ora Comunità di Montagna della Carnia. L'economia è prevalentemente basata sul turismo, anche per la presenza di uno stabilimento termale (di proprietà comunale) e di numerose strutture alberghiere, con presenza di attività economiche a carattere imprenditoriale e un diretto influsso derivante dalla contiguità geografica con il capoluogo della Carnia, Tolmezzo, verso il quale gravitano i flussi lavorativi.

L'attività del Comune viene gestita e svolta per la maggior parte con modalità di gestione diretta, interna all'ente, mentre per alcuni servizi è svolta in forma associata tramite la Comunità di Montagna della Carnia. L'organizzazione interna è articolata nelle seguenti aree, con riferimento alla suddivisione delle aree e dei servizi indicata dall'art. 13 (*Assetto dell'ente*) del vigente "Regolamento per l'organizzazione degli uffici e dei servizi comunali":

Area amministrativa ed economico – finanziaria

a. Servizio affari istituzionali ed amministrativi.

Ambito di attività: attività degli organi istituzionali, organizzazione generale dell'Ente, gestione contratti dell'Ente, affari legali e gestione contenziosi, personale altre attività ed atti di gestione inerenti al servizio.

b. Servizio demografico, elettorale e statistica

Ambito di attività: stato civile, anagrafe, elettorale, statistiche, censimenti, leva e attività generali inerenti al servizio, collaborazione con il servizio di cui al punto a).

c. Servizio Segreteria, URP, informatica, istruzione, cultura, sport – turismo, protezione civile.

Ambito di attività: segreteria ed affari generali, gestione delibere della G.C. e del Consiglio comunale, notifiche, pubblicazioni, archivio, protocollo, gestione ufficio relazioni con il pubblico (URP), gestione sistema informatico-, istruzione, cultura, sport e turismo – protezione civile (esclusi gli interventi relativi a lavori, opere ed altre urgenti necessità di competenza del Servizio Lavori Pubblici).

d. Servizio economico - finanziario

Ambito di attività: gestione economica e finanziaria, programmi, relazioni previsionali e programmatiche, piani finanziari, bilanci annuali e pluriennali e relative variazioni, rendiconto, servizi fiscali, gestione inventario, economato, gestione prestiti, atti di gestione inerenti al servizio.

e. Servizio tributi,

Ambito di attività: riscossione tributi, attività di recupero evasione/elusione fiscale, home banking tributario, pagamento in via telematica di tributi locali, contenzioso tributario.

f. Servizio socio-assistenziale

Ambito di attività: affari generali ed atti di gestione inerenti a servizi riconducibili alla materia; specifici servizi per i cittadini, o più propriamente per gli anziani, i minori ed altri utenti (vacanze; soggiorni ; rapporti con le Case di cura e/o di riposo , con centri di assistenza; realizzazione e svolgimento di iniziative in genere ; informative generali agli utenti, ecc.), ciò ad eccezione di attività e/ specifiche funzioni di competenza dall'Ambito Socio- Assistenziale o di altri Enti.

g. Servizio vigilanza territorio e polizia stradale .

Ambito di attività: servizio di vigilanza, viabilità e controllo del traffico, servizi esterni e controllo del

territorio, polizia di sicurezza, servizi di rappresentanza, polizia stradale, accertamenti anagrafici, educazione stradale, affari generali ed atti di gestione inerenti al servizio. Attualmente le funzioni relative sono esercitate dalla Comunità di Montagna della Carnia;

h. Servizio polizia urbana, rurale, commerciale ed edilizia

Ambito di attività: annona e commercio, ricevimento denunce e comunicazioni, attività inerenti il servizio di polizia giudiziaria, attività inerenti la polizia amministrativa (urbanistica, edilizia, commercio, sanitaria, veterinaria, mortuaria, rurale), rilascio di autorizzazioni all'occupazione di spazi ed aree pubbliche inerenti agli artt. 20 e 21 del Codice della strada, affari generali ed atti di gestione inerenti al servizio. Attualmente le funzioni relative sono esercitate dalla Comunità di Montagna della Carnia;

i. Servizi per il commercio, per le attività produttive.

Ambito di attività: commercio e attività produttive (compreso distributori di carburanti, alberghi ed altre strutture ricettive turistiche, edicole); patrimonio silvopastorale (gestione lotti boschivi, gestione malghe, complessi malghivi, agriturismi di ristorazione e ricettivi, attività di ristorante e bar in quota); gestione ed alienazioni di terreni agricoli facenti parte del patrimonio del Comune (pascoli, ecc.); affari generali ed atti di gestione inerenti al servizio. Attualmente le funzioni relative sono esercitate dalla Comunità di Montagna della Carnia.

Area tecnica e tecnico-manutentiva

a. Servizio urbanistica, edilizia privata, ambiente.

Ambito di attività: urbanistica; edilizia privata ed edilizia residenziale pubblica; ambiente (ecologia, smaltimento rifiuti ed ogni attività inerente la materia); attività generali e atti di gestione inerenti al servizio.

b. Servizio gestione del territorio, strutture ricettive e termalismo.

Ambito di attività: gestione e sviluppo del territorio, atti di gestione inerenti a servizi presenti sul territorio, trasporti scolastici, collegamenti con lo stabilimento termale; gestione e/o affidamento a terzi di strutture ricettive di proprietà comunale (escluse le attività di cui alla lettera i) del precedente capoverso); gestione delle attività e/o servizi di competenza connessi allo stabilimento termale e/o al patrimonio delle Terme di Arta; affari generali di competenza del servizio.

c. Servizio lavori pubblici.

Ambito di attività: lavori pubblici (inclusi i lavori relativi ad interventi di protezione civile) atti di gestione inerenti al servizio e affari generali di competenza del servizio.

d. Servizio manutenzione e gestione del patrimonio comunale e l'organizzazione servizio per la prevenzione e protezione.

Ambito di attività: manutenzione e gestione del patrimonio, nonché i relativi acquisti ed alienazioni (beni mobili ed immobili) - escluse le attività di cui alla lettera i) del precedente capoverso; demanio comunale; datore di lavoro e organizzazione e gestione del servizio per la prevenzione e protezione di cui alle disposizioni di legge vigente in materia, atti di gestione inerenti al servizio e affari generali di competenza del servizio);

e. Servizio espropri

Ambito di attività: gestione delle procedure espropriative, gestione procedure di acquisti di immobili in sostituzione di procedure espropriative, sottoscrizione di atti e contratti inerenti al servizio, delibere ed atti di gestione inerenti al servizio ed affari generali di competenza del servizio. Attualmente le funzioni relative sono esercitate dalla Comunità di Montagna della Carnia.

2.4.1. LE RISORSE UMANE DELL'ENTE

Con riferimento al profilo delle risorse umane, giova premettere che il Comune soffre delle criticità in ordine alla disponibilità di capitale umano.

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

Nel dettaglio, tali difficoltà sono legate alla scarsità di risorse e alle sempre maggiori necessità di specializzazione nella gestione delle varie attività.

La ridotta consistenza numerica del personale dell'ente va inoltre ad intrecciarsi con i sempre maggiori vincoli normativi imposti dalla legge nei vari settori in cui l'ente opera e alla stratificazione normativa, che rende sempre più complesse e di difficile comprensione le procedure del Comune.

Dal punto di vista dell'organizzazione interna dell'ente, si segnala che il Comune disciplina con appositi atti la dotazione organica del personale e, in conformità alle norme dello Statuto comunale, l'organizzazione degli uffici e dei servizi sulla base della distinzione tra funzione politica e di controllo attribuita al Consiglio comunale, al Sindaco e alla Giunta comunale, e funzione di gestione amministrativa attribuita ai Dirigenti e ai Responsabili degli uffici e dei servizi.

I compiti dei Dirigenti e dei Responsabili dei servizi sono disciplinati nel Regolamento sull'ordinamento e l'organizzazione degli uffici e servizi e nominati dal Sindaco.

I Responsabili, nell'ambito delle competenze loro assegnate, provvedono a gestire l'attività dell'ente e ad attuare gli indirizzi e a raggiungere gli obiettivi indicati dal Sindaco e dalla Giunta comunale.

Con delibera di Giunta Comunale n. 7 del 28/01/2021 è stato approvato il Piano Triennale di fabbisogno di personale 2021-2023 e dotazione organica.

DIPENDENTI	NUMERO
Segretario Generale	1
Dirigenti	0
Posizioni Organizzative	4
Dipendenti non PO al 31/12/2020	8

RESPONSABILI DEI SERVIZI – POSIZIONI ORGANIZZATIVE DI VERTICE

1. Coordinamento: dott. Nicola Gambino – Segretario comunale
2. Area Tecnica e tecnico-Manutentiva (manutenzioni, urbanistica, edilizia privata, territorio, patrimonio, ecc.) – Manuel Sandri - Cat. D
3. Area Tecnica (gestione unificata ufficio lavori pubblici) – Maurizio Bubisutti - Cat. D
4. Area Economico-Finanziaria (servizio finanziario, tributi) – Alice Del Negro - Cat. D
5. Area Amministrativa (affari generali, demografici, segreteria, assistenza) – Vanda Zanier - Cat. D

Le seguenti funzioni/servizi sono svolti in forma associata tramite la Comunità di Montagna della Carnia:

- Gestione del personale
- Polizia Locale
- Gestione unificata dei sistemi informativi, delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
- Centrale Unica di Committenza
- Commercio e attività produttive, ivi compreso lo sportello unico

Inoltre la gestione del servizio finanziario (escluso servizio tributi) avviene in convenzione con il Comune di Treppo Ligosullo.

Sindaco - Giunta



Segretario Comunale (coordinatore)
dr. Nicola Gambino



Area Tecnico-Manutentiva

Servizi manutenzione, edilizia privata, urbanistica,
patrimonio, ecc.
P.O. p.i. Manuel Sandri
personale: Silvano Gobetti, Gianni Zanier, Gelindo
Dereani



Area Tecnico-Manutentiva

gestione lavori pubblici
P.O. p.i. Maurizio Bubisutti
personale: Vanessa Gressani



**Area Economico - Finanziaria Servizio
Tributi**

servizi finanziari, tributi comunali
P.O. dott.ssa Alice Del Negro
personale: Arianna Cimenti - Sabrina Romanin



Area Amministrativa

servizi demografici affari generali segreteria assistenza
P.O. dott.ssa Vanda Zanier
personale: Serena De Colle - Elisa Capra

2.4.2. LE CONVENZIONI IN ESSERE CON ALTRI ENTI

Il Comune di Arta Terme svolge in forma associata con altri enti locali alcune funzioni e servizi, a seguito dell'approvazione espressa di specifiche convenzioni, e segnatamente:

- convenzione con il Comune di Treppo Ligosullo per la gestione associata del servizio finanziario;
- convenzioni con la Comunità di Montagna della Carnia per:
 - la gestione in forma associata delle attività di affidamento appalti di lavori, servizi e forniture
 - il conferimento della funzione di "polizia locale"
 - il conferimento della funzione "gestione del personale"
 - il conferimento della funzione "attività produttive, ivi compreso lo Sportello Unico"
 - il conferimento della funzione "sistemi informativi, delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione"
 - la gestione del canile comprensoriale e delle colonie feline
 - il conferimento della "funzione statistica"
 - per l'attività di supporto agli uffici tecnici comunali per la costruzione, la gestione, la conservazione e la distribuzione dell'informazione territoriale relativa alla pianificazione e alla programmazione comunale e per il supporto tecnico-operativo nell'aggiornamento degli strumenti di pianificazione urbanistica e di settore
 - per la promozione e gestione coordinata delle attività della Rete Museale della Carnia

2.4.3. LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE DELL'ENTE

L'ordinamento finanziario del Comune è disciplinato dalle leggi dello Stato nonché da quelle regionali e, nei limiti da esse previsti, dallo Statuto e dal regolamento di contabilità.

Il Comune, nell'ambito della finanza pubblica, è titolare di autonomia finanziaria fondata su certezza di risorse proprie e trasferite; è altresì titolare di autonomia finanziaria nel campo delle imposte, delle tasse e delle tariffe.

Il Comune è dotato di beni demaniali, del patrimonio indisponibile e del patrimonio disponibile.

Con riferimento ai beni del Comune sono redatti dettagliati inventari secondo le norme stabilite nel Regolamento di contabilità.

Le entrate finanziarie del Comune sono costituite da: imposte proprie, addizionali e compartecipazioni a imposte statali e regionali, tasse e diritti per servizi pubblici, trasferimenti di risorse statali e regionali, entrate proprie anche di natura patrimoniale, risorse per investimenti e ogni altra entrata stabilita per legge o regolamento.

La gestione finanziaria del Comune si svolge in base al bilancio annuale di previsione, deliberato dal Consiglio comunale entro il termine stabilito dalla legge osservando i principi di universalità, unità, annualità, veridicità, pubblicità, integrità e del pareggio economico e finanziario.

Il bilancio e gli allegati prescritti dalla legge devono essere redatti in modo da consentirne la lettura per programmi, servizi ed interventi.

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

Gli impegni di spesa, per essere efficaci, devono contenere il visto di regolarità contabile attestante la relativa copertura finanziaria da parte del Responsabile del servizio finanziario.

I dati finanziari dell'ente sono consultabili sul sito del Comune di Arta Terme, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

L'analisi strategica richiede un preliminare approfondimento sulla situazione finanziaria dell'ente, così come determinatasi dalle gestioni degli ultimi anni.

A tal fine sono presentati, a seguire, i principali parametri economico finanziari utilizzati per identificare l'evoluzione dei flussi finanziari ed economici e misurare il "grado di salute" dell'ente.

Qualsiasi programmazione finanziaria, infatti, deve necessariamente partire da una valutazione dei risultati delle gestioni precedenti.

A tal fine nella tabella che segue si riportano per ciascuno degli ultimi tre esercizi:

- le risultanze finali della gestione complessiva dell'ente;
- il saldo finale di cassa;
- l'indicazione riguardo l'utilizzo o meno dell'anticipazione di cassa.

DESCRIZIONE	2018	2019	2020
Risultato di amministrazione	€ 1.007.094,17	€ 946.546,16	€ 1.255.370,82
di cui Fondo Cassa al 31/12	€ 880.284,46	€ 608.854,46	€ 639.260,53
Utilizzo anticipazioni di cassa	0	0	0

3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ENTE E GLI INDICATORI PERFORMANTI

3.1. PROFILI GENERALI: DALLE LINEE PROGRAMMATICHE AGLI STRUMENTI OPERATIVI

L'individuazione degli obiettivi strategici richiede la preliminare definizione dei principali contenuti che la programmazione strategica ed i relativi indirizzi generali, con riferimento al periodo di mandato, devono avere.

Occorre preliminarmente tener conto che con l'introduzione della nuova contabilità armonizzata è stata modificata la struttura del Bilancio di Previsione e quindi del Piano Esecutivo di Gestione.

In particolare, la parte spesa del bilancio è articolata in missioni e programmi (articolo 14 del D.lgs. n. 118/2011), la cui elencazione è obbligatoria per tutti gli enti.

Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate; sono definite in base al riparto di competenze stabilito dagli articoli 117 e 118 della Costituzione, assumendo come riferimento le missioni individuate per lo Stato.

I programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi istituzionali definiti nell'ambito delle missioni; la denominazione del programma riflette le

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

principali aree di intervento delle missioni di riferimento, consentendo una rappresentazione di bilancio, omogenea per tutti gli enti pubblici, che evidenzia le politiche realizzate da ciascuna amministrazione con pubbliche risorse.

All'interno dell'aggregato missione/programma le spese sono suddivise per Titoli, secondo i principali aggregati economici che le contraddistinguono.

Nella predisposizione del DUP 2021/2023, partendo dagli indirizzi generali di governo relativi alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del quinquennio di mandato amministrativo, il Comune di Arta Terme ha individuato una serie di obiettivi strategici, che sono il frutto di un processo conoscitivo di analisi strategica delle condizioni esterne all'ente e di quelle interne, sia in termini attuali che prospettici.

In altri termini, la Sezione Strategica del DUP sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'ente.

Gli obiettivi strategici che l'amministrazione intende perseguire entro la fine del mandato sono stati pertanto individuati nel DUP per ogni missione di bilancio.

Essi rappresentano le direttrici fondamentali lungo le quali si intende sviluppare nel corso del quinquennio l'azione dell'ente.

Le scelte strategiche dell'ente vengono pertanto declinate in termini operativi, sicché le linee programmatiche che l'amministrazione ha tracciato per il suo mandato si traducono in obiettivi di medio e di breve termine da conseguire in concreto.

In particolare, per ciascuna missione, l'amministrazione indica le finalità che si intendono perseguire e le risorse umane e strumentali ad esso destinate, distinte per ciascuno degli esercizi in cui si articola il programma stesso.

3.2. DALLE LINEE STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Con l'introduzione della nuova contabilità armonizzata è stata modificata la struttura del Bilancio di Previsione e quindi del Piano Esecutivo di Gestione. In particolare, la parte Spesa del bilancio è articolata in missioni e programmi (articolo 14 del decreto legislativo n. 118 del 2011), la cui elencazione è obbligatoria per tutti gli Enti: • le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle Amministrazioni utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate; sono definite in base al riparto di competenze stabilito dagli articoli 117 e 118 della Costituzione, assumendo come riferimento le missioni individuate per lo Stato; • i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi istituzionali definiti nell'ambito delle missioni; la denominazione del programma riflette le principali aree di intervento delle missioni di riferimento, consentendo una rappresentazione di bilancio, omogenea per tutti gli enti pubblici, che evidenzia le politiche realizzate da ciascuna amministrazione con pubbliche risorse. All'interno dell'aggregato missione/programma le spese sono suddivise per Titoli, secondo i principali aggregati economici che le contraddistinguono

La corretta traduzione della linea di indirizzo in obiettivi strategici da perseguire entro la fine del mandato, da un lato, gioca un ruolo centrale nella programmazione delle attività a base del bilancio annuale e pluriennale e, dall'altro, costituisce una fase di collaborazione tra la parte politica ed amministrativa per l'individuazione di obiettivi e di risorse che, nel breve e nel medio termine, permettono agli amministratori di dare attuazione al proprio programma

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

elettorale ed ai responsabili di settore di confrontarsi costantemente con essi.

L'individuazione di tali obiettivi è il risultato dell'approfondita analisi strategica di una serie di condizioni esterne e interne all'ente.

Ogni anno occorre verificare lo stato di attuazione degli obiettivi strategici che, se necessario e dandone adeguata motivazione, possono essere opportunamente riformulati.

Risulta pertanto indispensabile analizzare le missioni che compongono la spesa ed individuare i principali obiettivi strategici ad esse riferibili. .

Il Comune di Arta Terme nella predisposizione del Documento Unico di Programmazione (DUP) 2021-2023, partendo dagli indirizzi generali di governo relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del quinquennio di mandato amministrativo ha individuato i seguenti indirizzi strategici.

OBIETTIVO STRATEGICO	MISSIONE
Offrire alla cittadinanza servizi qualitativamente migliori in termini di rapporto costi benefici	M.01 – Servizi istituzionali, generali e di gestione
Porre in essere azioni di tutela dell'ordine pubblico e della sicurezza	M.03 - Ordine pubblico e sicurezza
Promuovere e sostenere l'istruzione ed il diritto allo studio, collaborare con le scuole ricadenti sul territorio, garantendo anche forme di sostegno economico a favore dei progetti didattici proposti	M.04 - Istruzione e diritto allo studio
Promozione della cultura locale, organizzare iniziative culturali, collaborare e sostenere le associazioni operanti sul territorio	M.05 - Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali
Promozione interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture sportive e ricreative	M.06 - Politiche giovanili, sport e tempo libero
Favorire e promuovere la pratica sportiva supportando le associazioni sportive locali	M.06 - Politiche giovanili, sport e tempo libero
Consolidare e far crescere ulteriormente la dimensione di Arta Terme come luogo turistico adatto sia al turismo slow che al turismo sportivo	M.07 - Turismo
Valorizzare lo stabilimento termale	M.07 - Turismo
Miglioramento arredo urbano, manutenzione e miglioramento spazi pubblici	M.08 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa
Mantenere e se possibile migliorare il servizio di raccolta dei rifiuti	M.09 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
Manutenzione del patrimonio arboreo e	M.09 - Sviluppo sostenibile e tutela del

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

del verde pubblico	territorio e dell'ambiente
Riqualificazione di vie e strade comunali, rifacimento manto stradale, manutenzione ordinaria e straordinaria della viabilità e relativa messa in sicurezza	M.10 - Trasporti e diritto alla mobilità
Proseguire nella realizzazione dei lavori di efficientamento energetico degli impianti di Illuminazione Pubblica	M.10 - Trasporti e diritto alla mobilità
Sostenere le attività della squadra comunale di protezione civile e antincendio boschivo. Mantenere il sistema di diramazione allerte	M. 11 – Soccorso civile
Sostegno economico alle fasce più deboli	M.12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia
Realizzazione centro estivo	M.12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia
Gestire correttamente il trasferimento statale ai Comuni delle Aree Interne per la concessione di contributi alle imprese artigianali e commerciali	M.14 - Sviluppo economico e competitività
Realizzazione progetti di cantieri di lavoro e lavori di pubblica utilità	M.15 – Politiche per il lavoro e la formazione professionale
Mantenimento della certificazione PEFC	M.16 – Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca
Corretta gestione impianti fotovoltaici; tenuta ed aggiornamento del catasto energetico	M.17 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche

3.3. GLI OBIETTIVI OPERATIVI E GLI INDICATORI PERFORMANTI

Le linee programmatiche che l'amministrazione ha tracciato per il suo mandato si traducono in obiettivi operativi di medio e di breve termine da conseguire.

Al riguardo, in conformità alle previsioni del D.lgs. n. 267/2000 (TUEL), l'intera attività prevista è stata articolata in missioni.

Per ciascuna missione, in particolare, vanno indicate le finalità che si intendono perseguire, distinte per ciascuno degli esercizi in cui si articola il programma stesso.

Per ciascun programma sono rappresentati gli obiettivi operativi derivanti dagli obiettivi strategici di appartenenza alla Missione.

In particolare, si ricorda che il Piano delle Performance è un documento a valenza triennale.

Tuttavia ogni anno la sua approvazione consente di fissare gli obiettivi specifici per l'anno di riferimento.

I sopra citati obiettivi sono:

- operativi;

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

- assegnati in modo comune e trasversale a tutti i servizi dell'ente;
- riconoscono come titolari sia i Responsabili dei servizi, sia i loro collaboratori, ognuno per quanto compete al proprio ruolo.

Di seguito vengono riportati, in relazione a ciascuna missione, gli obiettivi strategici ad esse collegati, con l'indicazione dei seguenti dati:

1. titolo obiettivo strategico;
2. titolo obiettivo operativo;
3. descrizione obiettivo operativo;
4. responsabile gestionale;
5. orizzonte temporale;
6. indicatore performante con relativo valore atteso;
7. peso dell'obiettivo.

3.3.1. GLI SPECIFICI OBIETTIVI STRATEGICI

Di seguito vengono riportati gli obiettivi strategici sopra descritti.

MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE				
Programma 2 – Segreteria generale				
Obiettivo strategico: Legalità e trasparenza				
Obiettivo operativo: Predisposizione del Piano anticorruzione e comunicazione dello stesso attraverso la piattaforma Anac				
Responsabile gestionale: Nicola Gambino – Vanda Zanier				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Predisposizione del Piano anticorruzione e comunicazione dello stesso attraverso la nuova piattaforma di acquisizione Anac	31/03/2021	10	Approvazione Piano anticorruzione	1
		10	Acquisizione Piano anticorruzione attraverso la piattaforma Anac	1
Risorse finanziarie: L'obiettivo non è collegabile ad alcuna risorsa finanziaria specifica				

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE				
Programma 2 – Segreteria generale				
Obiettivo strategico: Ottimizzare la gestione delle risorse in un'ottica di miglioramento del funzionamento della macchina comunale e miglioramento dei servizi offerti alla cittadinanza				
Obiettivo operativo: Corretta gestione delle entrate tributarie ed extratributarie, gestione adempimenti fiscali, rispetto tempistiche pagamenti, gestione ordinata del personale, rispetto delle tempistiche del ciclo di programmazione dell'Ente				
Responsabile gestionale: Alice Del Negro				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Studio ed esame della normativa in materia di canone unico patrimoniale	entro il termine statale di approvazione del bilancio	20	Attività propedeutiche alla formale istituzione del canone unico patrimoniale, predisposizione regolamento e approvazione tariffe	SI/NO
Implementazione sistema PagoPA	31/12/2021	20	Rendere operativa l'attivazione del sistema PagoPA	SI/NO
Gestione del personale in servizio	Con cadenza mensile	20	Controllo e aggiornamento cartellini presenze dipendenti comunali, compreso aggiornamento ferie/permessi etc..	SI/NO
Adeguatezza gestione del ciclo di programmazione dell'Ente	31/07/2021	20	Predisposizione della bozza di DUP 2022-2024 per la relativa adozione da parte della Giunta Comunale	SI/NO
Riduzione tempi medi di pagamento fatture	31/12/2021	20	Giorni intercorrenti dalla data di protocollo alla data del mandato di pagamento	25 gg

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

Economicità nella gestione degli adempimenti fiscali	Termini di scadenza dei singoli adempimenti	20	Predisposizione delle dichiarazioni Iva, Irap, modello 770, CU consiglieri e professionisti senza il ricorso a ditte esterne	SI/NO
Miglioramento della capacità di riscossione dell'Ente in materia di Tari	31/12/2021	20	Verifica delle posizioni Tari relative alle annualità 2018 e 2019 ed invio solleciti di pagamento non raccomandati	SI/NO
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE				
Programma 3 – Gestione economico-finanziaria, programmazione, provveditorato				
Programma 4 – Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali				
Obiettivo strategico: Migliorare il funzionamento della macchina comunale				
Obiettivo operativo: Migliorare il funzionamento della macchina comunale e la sua conoscibilità verso l'esterno				
Responsabile gestionale: Tutti i responsabili				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Favorire l'utilizzo di mezzi elettronici nella comunicazione verso l'esterno	31/12/2021	10	N. protocolli di posta elettronica in uscita/n. protocolli in uscita	>=50%
Tempo medio di esecutività delle determine	31/12/2021	10	N. di giorni tra avvio iter e firma determina per adozione	<=3
Aggiornamento ed implementazione dei dati inerenti l'attività dell'Amministrazione comunale al fine di consentire la	31/12/2021	10	N. di accessi civici richiesti	<=5

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

conoscibilità ed il controllo da parte dei cittadini dell'attività dell'Ente				
Risorse finanziarie: L'obiettivo non è collegabile ad alcuna risorsa finanziaria specifica				

MISSIONE 5 – TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITA' CULTURALI				
Programma 2 – Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale				
Obiettivo strategico: Vivere la propria storia e la propria terra				
Obiettivo operativo: Garantire adeguata fruibilità delle esistenti strutture museali (Mostra permanente del fossile). Favorire la partecipazione alle iniziative culturali e alle manifestazioni a carattere sportivo e ricreativo				
Responsabile gestionale: Vanda Zanier				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Apertura al pubblico della Mostra del fossile in particolare nei periodi di maggiore afflusso turistico	31/12/2021	10	Apertura al pubblico in giornate ed orari prestabiliti	Almeno 30 giorni
Promuovere e pubblicizzare le iniziative e manifestazioni culturali e sportive	31/12/2021	10	N. di comunicati informativi nella sezione News del sito istituzionale	>=10
Organizzare direttamente o sostenere, con patrocinio o iniziative di promozione, attività sportive, culturali, ricreative, musicali in collaborazione con le associazioni	31/12/2021	10	N. di manifestazioni con annessi adempimenti	>=10
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 6 – POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO				
Programma 1 – Sport e tempo libero				
Obiettivo strategico: Promozione di iniziative a favore della popolazione giovanile				
Obiettivo operativo: Proseguire nell'organizzazione centro estivo				
Responsabile gestionale: Vanda Zanier				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Proseguire nell'organizzazione del centro estivo, anche con attività di promozione dello sport e culturali	31/08/2021	30	Organizzazione centro estivo mediante affidamento a ditte esterne, di durata almeno pari a tre settimane	1
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 4 – ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO				
Programma 6 – Servizi ausiliari all'istruzione				
Obiettivo strategico: Ottimizzazione e miglioramento della rete scolastica locale				
Obiettivo operativo: Gestione servizi scolastici in economia diretta				
Responsabile gestionale: Manuel Sandri				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Garantire adeguatezza ed economicità del servizio di trasporto scolastico	31/12/2021	30	Mantenimento della seconda linea di trasporto con proprio personale	1
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 4 – ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO				
Programma 6 – Servizi ausiliari all’istruzione				
Obiettivo strategico: Ottimizzazione e miglioramento della rete scolastica locale, anche mediante attività di innovazione telematica				
Obiettivo operativo: Facilitare l’accesso ai servizi integrativi scolastici				
Responsabile gestionale: Manuel Sandri				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Facilitare le famiglie nella fase dell’iscrizione ai servizi integrativi scolastici	31/12/2021	30	Attivazione di moduli informatici nel sito comunale per permettere l’iscrizione on-line ai servizi di mensa e trasporto scolastico	1
Risorse finanziarie: L’obiettivo non è collegabile ad alcuna risorsa finanziaria specifica				

MISSIONE 9 – SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL’AMBIENTE				
Programma 2 – Tutela, valorizzazione e recupero ambientale				
Obiettivo strategico: Tutela del patrimonio ambientale				
Obiettivo operativo: Manutenzione e cura del patrimonio naturale, mantenere un adeguato standard nella gestione della raccolta differenziata				
Responsabile gestionale: Manuel Sandri				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Migliorare la percorribilità e vivibilità di tratti di sentieristica ad uso pubblico	31/12/2021	10	Sostenere l’organizzazione di giornate ecologiche e/o iniziative specifiche di volontariato per la manutenzione e valorizzazione ambientale del territorio	1
Tutelare i corsi d’acqua e i relativi bacini montani	31/12/2021	10	Effettuazione di sopralluoghi su corsi d’acqua e bacini montani	2

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

Migliorare il servizi di raccolta e gestione dei rifiuti	31/12/2021	10	Mantenimento della raccolta differenziata rispetto alla percentuale registrata nell'anno di relativa attivazione (77,85%) anche mediante interventi di sensibilizzazione degli utenti	+ o - 10% rispetto al valore del 2013
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE				
Programma 5 – Gestione dei beni demaniali e patrimoniali				
MISSIONE 10 – TRASPORTO E DIRITTO ALLA MOBILITA'				
Programma 5 – Viabilità e infrastrutture stradali				
MISSIONE 12 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI, FAMIGLIA				
Programma 9 – Servizio necroscopico e cimiteriale				
Obiettivo strategico: Miglioramento del contesto urbano				
Obiettivo operativo: Garantire un adeguato stato di conservazione del patrimonio esistente				
Responsabile gestionale: Manuel Sandri				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Programmare e realizzare la manutenzione ordinaria del patrimonio	31/12/2021	10	N. di segnalazioni riscontrate di disservizi rispetto agli interventi periodici di manutenzione ordinaria	>=5
Manutenzione ordinaria delle strutture cimiteriali	31/12/2021	10	Realizzazione di interventi di manutenzione ordinaria dei cimiteri aggiuntivi rispetto a quelli posti essere dalla ditta affidataria	>=1

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

			del servizio	
Manutenzione straordinaria strutture cimiteriali	31/12/2021	10	N. di interventi di manutenzione straordinaria dei cimiteri e/o adeguamento a nuove normative in materia di diritto alla sepoltura	>=1
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 1 – SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE				
Programma 5 – Gestione dei beni demaniali e patrimoniali				
MISSIONE 10 – TRASPORTO E DIRITTO ALLA MOBILITA'				
Programma 5 – Viabilità e infrastrutture stradali				
Obiettivo strategico: Miglioramento della qualità del contesto urbano				
Obiettivo operativo: Rispetto delle tempistiche stabilite nella fase della programmazione delle opere pubbliche				
Responsabile gestionale: Maurizio Bubisutti				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Scostamento tempistica effettiva rispetto alla tempistica stabilita dagli atti di concessione contributi per OOPP finanziate con contributi	31/12/2021	20	N. di proroghe richieste per inizio lavori rispetto ai contributi concessi	<25%
Scostamento della tempistica effettiva rispetto alla tempistica prevista nei documenti di programmazione	31/12/2021	20	N. di opere avviate rispetto alle opere programmate	>=50%
Livello di avanzamento	31/12/2021	20	N. di interventi appaltati rispetto	>=20%

ALLEGATO "A" alla deliberazione di G.C. n. del 29/06/2021

nella realizzazione delle OOPP			al totale dei progetti approvati per OOPP	
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

MISSIONE 10 – TRASPORTO E DIRITTO ALLA MOBILITA'				
Programma 5 – Viabilità e infrastrutture stradali				
Obiettivo strategico: Proseguire nella realizzazione di interventi di efficientamento energetico impianti di illuminazione pubblica				
Obiettivo operativo: Predisposizione atti per l'aggiudicazione per l'affidamento dell'incarico di progettazione e dei lavori di efficientamento energetico finanziati da contributo statale				
Responsabile gestionale: Maurizio Bubisutti				
Descrizione	Orizzonte temporale	Peso	Indicatori performanti	Target
Affidamento incarico progettazione	15/06/2021	10	Approvazione atto	1
Affidamento lavori	31/08/2021	10	Approvazione atto	1
Inizio lavori	15/09/2021	10	Verbale di consegna lavori	1
Risorse finanziarie: Come da bilancio				

4. MONITORAGGIO, VALUTAZIONE PRESTAZIONE E RENDICONTAZIONE

4.1 Monitoraggio

La fase di monitoraggio rappresenta un momento essenziale, non solo per valutare lo stato di attuazione degli obiettivi, ma anche perché può rappresentare l'occasione per uno scambio con gli organi di indirizzo ed eventualmente ricalibrare l'azione intrapresa. Il monitoraggio viene svolto costantemente dalle Posizioni Organizzative, con il coordinamento del Segretario.

4.2 Valutazione delle prestazioni e rendicontazione

La valutazione delle prestazioni dell'ente

Il ciclo della *performance* ci impone di misurare.

Misurare le *performance* significa fissare gli obiettivi, stabilire delle grandezze, cioè degli indicatori che siano specchio attendibile degli stessi, rilevare nel tempo il valore degli indicatori.

Valutare le *performance* significa, invece, interpretare il risultato e le modalità di raggiungimento del risultato ottenuto, e ragionare su quanto, come e perché tale risultato abbia inciso sul livello di raggiungimento delle finalità della organizzazione.

E' importante sapere cosa si è fatto, come lo si è fatto e soprattutto cosa è andato a buon fine e cosa no e fare in modo che i risultati diventino componente essenziale dei meccanismi operativi che guidano il processo decisionale.

La valutazione delle prestazioni dell'ente viene effettuata attraverso diversi sistemi di misurazione che sono stati strutturati in modo tale da consentire di valutare gli impatti dell'azione amministrativa, rilevare i risultati organizzativi ed individuali e degli scostamenti rispetto ai risultati attesi, con particolare riguardo al grado di miglioramento dei servizi offerti ai cittadini, di valutare *ex ante* ed *ex post* se l'amministrazione è in grado effettivamente di raggiungere i propri obiettivi, garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse, lo sviluppo delle competenze e dell'organizzazione.

A consuntivo, con riferimento all'anno precedente, vengono riepilogati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, mediante il documento denominato Relazione sulla prestazione, ai sensi della L.R. 11.08.2010 n. 16, art. 6 comma 2 lettera b).

La valutazione delle prestazioni individuali

La valutazione della *performance* individuale è in funzione della *performance* organizzativa ed è volta, in primo luogo, all'apprendimento organizzativo, allo sviluppo professionale ed al miglioramento del servizio pubblico. La valorizzazione del merito del Segretario, dei titolari di posizione organizzativa e del personale a seguito della valutazione della *performance* avviene con il sistema premiale in uso nel Comune e previsto nel Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione e integrità e trasparenza della *performance* e del sistema premiale approvata.

Si fa rinvio alla metodologia di valutazione prevista dal sistema di misurazione e valutazione della *performance* adottata.

La valutazione sarà effettuata:

- a) a cura delle posizioni organizzative per la generalità del personale assegnato,
- b) a cura del Sindaco per il Segretario e le posizioni organizzative.

Una volta definiti gli obiettivi, si passa alla valutazione della *performance*. Essa è intesa come "il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, individui) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Tale attività si colloca nel più ampio ambito del ciclo di gestione delle *performance* dopo la fase della pianificazione degli obiettivi e del monitoraggio e prima della rendicontazione agli organi di indirizzo e della comunicazione pubblica.

Assegnazione pesi e sistema di calcolo

Il punteggio massimo di cui agli obiettivi fissati nel paragrafo 3.3.1 è pari a 460.

Tali obiettivi si intendono raggiunti con l'acquisizione di un punteggio minimo pari a 300 punti.

Il mancato conseguimento della soglia di punteggio minimo comporterà una proporzionale riduzione delle incentivazioni previste.

5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PRESTAZIONE

Al fine di garantire il miglioramento della prestazione gli uffici comunali saranno impegnati nel corso dell'anno in un più approfondito monitoraggio della propria attività, sia al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi fissati dal presente piano della prestazione, sia al fine di conoscere con maggiore certezza gli attuali standard con i quali vengono gestiti i servizi (tempi dei procedimenti, accessibilità delle informazioni al cittadino, carichi di lavoro e loro distribuzione, risorse di volta in volta impiegate nelle varie attività, ecc.). Una conoscenza più approfondita e specifica di queste dimensioni consentirà nei prossimi anni di fissare con certezza e realismo gli ulteriori obiettivi di miglioramento degli standard di gestione dei servizi.

6. TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

L'amministrazione ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano della Prestazione e dei risultati secondo le modalità previste dalla legge e dalle disposizioni regolamentari in materia di trasparenza.

Il Piano viene reso disponibile e pubblicato sul sito web del Comune.