

# COMUNE DI PORDENONE

*Controllo di Gestione*



## RAPPORTO DI GESTIONE 2016

*Referto del Controllo di Gestione e  
Relazione sulla Performance*

(Art. 198 bis T.U.E.L. D.Lgs 267/00 e art.5 comma 2 lettera b della L.R. 16/2010)

***RELAZIONE SINTETICA***

# INDICE RAPPORTO DI GESTIONE – RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

1. PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE - LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER	
<b>2.1 - Il contesto esterno di riferimento</b>	4
2.1.1 Andamento demografico	4
2.1.2 Aziende e stratificazione per tipologia	6
<b>2.2. - Il contesto interno</b>	9
2.2.1 La Macrostruttura	9
2.2.2 Personale dipendente e collaboratori del Comune	10
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	15
<b>3.1. - L'albero della Performance e le azioni strategiche di mandato</b>	15
3.1.1 La misurazione della performance organizzativa	15
3.1.2 Sintesi per Asse strategico dell'avanzamento delle Azioni strategiche 2016-2021 al 31 dicembre 2016	16
3.1.3 Il grado di soddisfazione degli utenti destinatari dei servizi	19
3.1.4 I tempi di rilascio dei principali procedimenti amministrativi	21
3.1.5 Il grado di soddisfazione della domanda dei cittadini sui servizi	22
3.1.6 L'utilizzo delle risorse, efficienza ed economicità	23
<b>3.2 La performance individuale e i risultati degli obiettivi operativi assegnati al personale</b>	34
3.2.1 Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per Dirigente	34
3.2.2 Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa	35
3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per gli altri dipendenti	37
4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE E DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	40

## 1. PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE - LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

Come sono state utilizzate le risorse che i cittadini di Pordenone hanno affidato al comune? Qual è il livello di efficienza e qualità dei servizi e quali sono i risultati raggiunti dall'ente e dai vari servizi con l'utilizzo di tali risorse nel 2016? A questi ed altri quesiti legati alla performance realizzata risponde il Rapporto di gestione 2016 che contiene la Relazione sulla Performance.

L'art. 198 del TUEL prevede, infatti, che il servizio Controllo di gestione predisponga un Referto sulla gestione che descrive i risultati dello stato di attuazione degli obiettivi programmati con il Piano esecutivo di gestione.

L'art. 6 comma 2 lett b) della L.R. 16/2010 prevede che l'Amministrazione adotti annualmente una Relazione sulla performance (prestazione), quale documento che conclude il Ciclo della performance illustrando i risultati ottenuti, in termini di performance organizzativa ed individuale, nel corso dell'esercizio precedente.

L'art. 15 del regolamento sui Controlli interni, approvato dal consiglio comunale con deliberazione n. 7 dell'11 febbraio 2013, prevede, nello spirito normativo di massima semplificazione, la predisposizione di un unico documento, il Rapporto di gestione appunto, che integra il Referto sulla gestione e la Relazione sulla performance, come del resto avviene a previsione con il Piano esecutivo di gestione che contiene tutti gli elementi del Piano della performance.

La performance è il contributo che il singolo dipendente (il servizio o l'ente nel suo complesso) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi aziendali, delle azioni strategiche di mandato, della mission, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini utenti.

La performance è misurata e valutata con riferimento:

- alla performance organizzativa, intesa come ente nel suo complesso o ai singoli settori, centri di responsabilità e centri di costo;
- alla performance individuale, che attiene ai singoli dipendenti, ai responsabili di posizione organizzativa e ai dirigenti.

Nel documento ci si prefigge, attraverso una rassegna dei dati ed elementi più significativi, di rappresentare una visione di sintesi della performance complessiva dell'ente conseguita nell'anno 2016, come programmata nell'ambito delle Azioni strategiche di mandato individuate nella Nota di aggiornamento al DUP 2016-2018 e nel Peg e Piano della performance 2016, evidenziando gli elementi di criticità riscontrati, che saranno un utile supporto alla futura programmazione e consentendo di far conoscere in modo sempre più puntuale ed approfondito le proprie molteplici attività e il grado di efficienza ed efficacia dei propri servizi.

I risultati contenuti nella presente relazione e nei relativi allegati riferiti alla performance individuale costituiscono elemento indispensabile per l'erogazione degli incentivi al personale dipendente, ai funzionari responsabili di posizione organizzativa e ai dirigenti.

L'Organismo indipendente di valutazione, ai sensi dell'articolo 6 comma 6, lettera c) della l.r. 16/2010 e dell' art. 14 comma 1 lettera d) del Regolamento comunale sui controlli interni, ha validato la presente relazione sulla performance attestando che i risultati presentati rispecchiano quanto effettivamente raggiunto.

### IL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI

Alla base del Ciclo di gestione della performance si trovano gli atti di pianificazione strategica, di programmazione e gestione operativa degli obiettivi e delle attività dell'Ente che costituiscono gli elementi salienti dell' Albero della performance.

La pianificazione strategica è contenuta nella Nota di aggiornamento Documento unico di programmazione 2016-2018 dove sono esplicitate una prima serie delle **Azioni strategiche di mandato** che costituiscono la base della successiva programmazione, le azioni strategiche sono articolate in 4 assi strategici, 12 linee strategiche e 22 azioni strategiche. Le azioni strategiche sono state successivamente implementate, a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio comunale delle linee programmatiche 2016-2021, con il DUP 2017-2019.

La pianificazione operativa è invece contenuta nel **Piano esecutivo di gestione** che integra il **Piano della performance** e il piano dettagliato degli obiettivi, ai sensi dell'art 13 comma 3 del citato regolamento sui controlli interni. Il Piano 2016 si articola in 195 obiettivi operativi, 131 interventi e 557 indicatori di performance.

Il comune di Pordenone, negli ultimi 20 anni, ha sviluppato un sistema di programmazione e controllo (avviato nel 1992) che si è dimostrato particolarmente efficace come strumento di "guida" nella gestione dell'attività dell'ente locale e ha ricevuto numerosi riconoscimenti sia a livello locale che nazionale. Il sistema "Pordenone" è attualmente in uso in altre 25 pubbliche amministrazioni che hanno aderito alla "Rete per la gestione associata del controllo di gestione nella P.A." promossa dal comune di Pordenone, tra di essi vi sono enti locali ma anche enti pubblici non economici come l'Autorità portuale di Venezia il cui Presidente è Paolo Costa ex rettore dell'università Cà Foscari di Venezia.

Caratteristiche salienti del sistema sono l'utilizzo di un sistema integrato di programmazione e controllo che a partire dalla programmazione strategica si articola, incardinata nei documenti ufficiali istituzionali dell'ente, sino alla programmazione operativa, definite in modo da garantire coerenza al sistema. Il sistema di programmazione e controllo è supportato da un software dedicato "GesPeg", progettato e realizzato internamente dal comune di Pordenone che gestisce l'intero ciclo della performance: dalla programmazione, al monitoraggio in corso d'opera, alla rendicontazione dei risultati (anche con riferimento agli stakeholder con il Bilancio sociale ambientale dell'ente).

Il presente documento, al fine di garantire una maggiore snellezza e comprensibilità, è predisposto in forma sintetica ed è accompagnato da una serie di allegati che espongono le informazioni di dettaglio necessarie per gli opportuni approfondimenti.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER

### 2.1. Il contesto esterno di riferimento

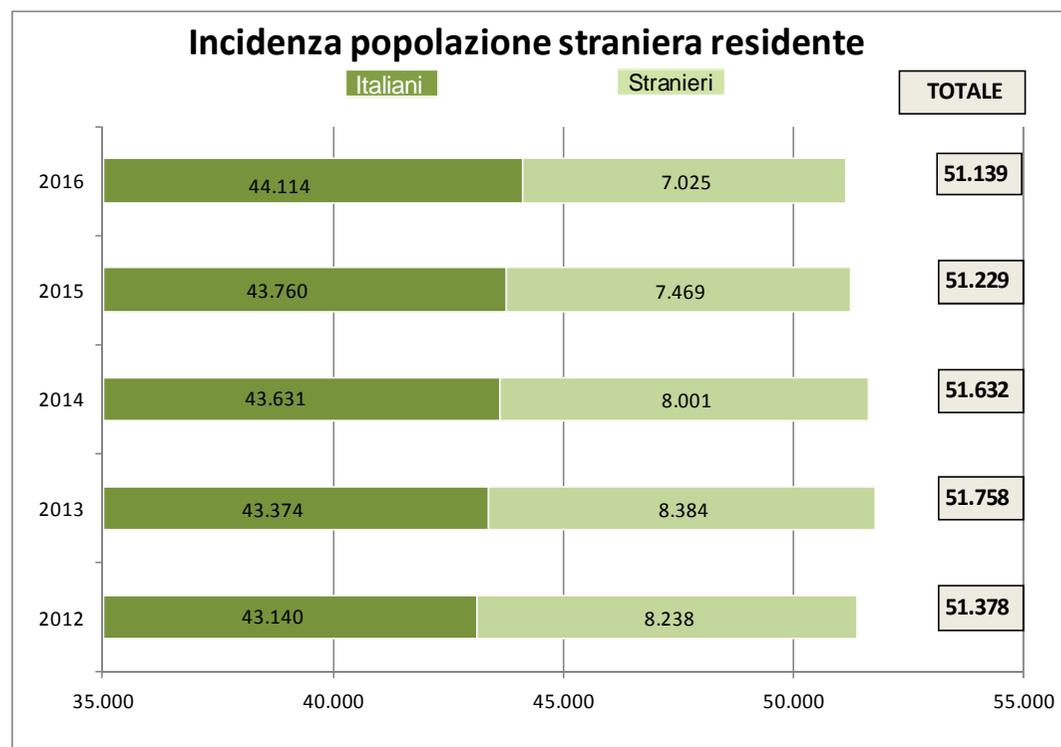
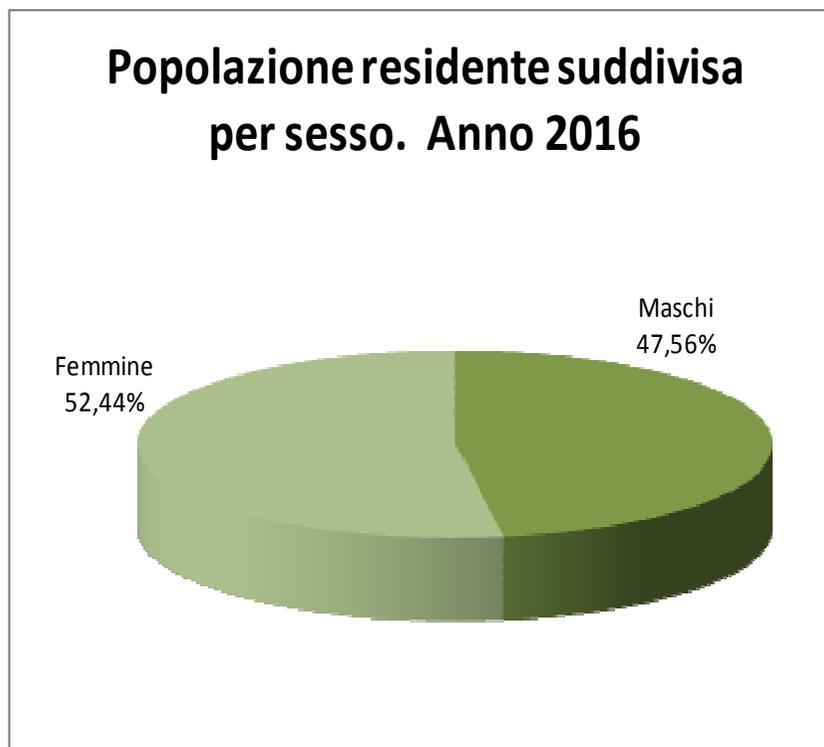
#### 2.1.1 Andamento demografico

La popolazione di Pordenone nell'anno 2016 ha registrato le 51.139 unità (90 in meno rispetto al 2015), di cui 7.025 stranieri, suddivise in 24.323 maschi (47,56%) e 26.816 femmine (52,44%).

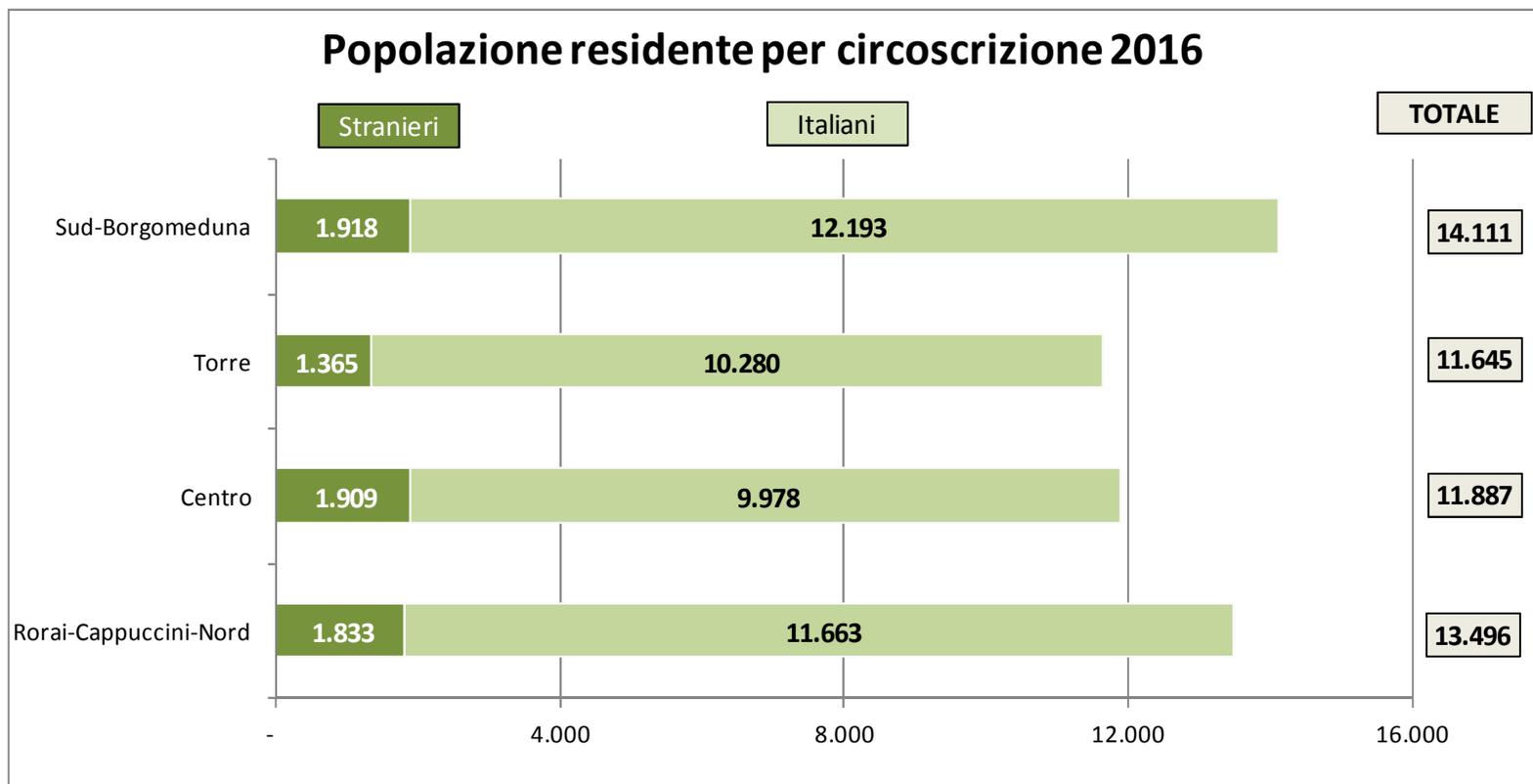
Rispetto al 2012 si è registrata una lieve diminuzione della popolazione, -0,47% nel quinquennio, dovuto all'aumento degli italiani (+2,26%) e ad una più accentuata diminuzione della popolazione straniera (-14,72% nel quinquennio).

L'aumento dei cittadini italiani è riferibile all'acquisizione della cittadinanza da parte di cittadini stranieri (595 nel 2016).

Dati demografici	2012	2013	2014	2015	2016
Popolazione residente	51.378	51.758	51.632	51.229	51.139
Maschi	24.355	24.568	24.519	24.368	24.323
Femmine	27.023	27.190	27.113	26.861	26.816
Famiglie	23.807	23.778	23.785	23.722	23.737
Stranieri	8.238	8.384	8.001	7.469	7.025



Si riportano di seguito le informazioni relative alla popolazione residente nell'anno 2016 suddivisa per circoscrizioni:



La circoscrizione Sud - Borgomeduna è la più popolata e ha registrato una diminuzione percentuale dello 0,10% rispetto al 2015, così come la Rorai-Cappuccini diminuita dello 0,22%; la circoscrizione Torre è invece la meno popolata e fa registrare una crescita dello 0,36%, mentre la circoscrizione Centro è diminuita dello 0,73%. La circoscrizione Sud-Borgomeduna è quella con la maggior densità di residenti stranieri (27,30%) e con il maggior numero (valore assoluto), seguita dalla circoscrizione Centro (27,17%); quest'ultima è quella dove si è registrato il maggiore calo della popolazione straniera, sia in valore assoluto (-263 unità), sia in termini percentuali (-12,11%). Nella circoscrizione Sud-Borgomeduna gli stranieri sono diminuiti di 98 unità (-4,86%), mentre gli stranieri nelle circoscrizioni Torre e Rorai-Cappuccini sono diminuiti in modo più lieve.

Circoscrizione	2015		2016	
	totale	stranieri	totale	stranieri
Rorai-Cappuccini-Nord	13.526	1.869	13.496	1.833
Centro	11.975	2.172	11.887	1.909
Torre	11.603	1.412	11.645	1.365
Sud-Borgomeduna	14.125	2.016	14.111	1.918
<b>Totale</b>	<b>51.229</b>	<b>7.469</b>	<b>51.139</b>	<b>7.025</b>

## 2.1.2 Aziende e stratificazione per tipologia

<b>SEDI ATTIVE DI IMPRESA - COMUNE DI PN</b>			
<b>Tipologia di attività economiche</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
A Agricoltura, silvicoltura pesca	184	191	188
B Estrazione di minerali da cave e miniere	-	-	-
C Attività manifatturiere	366	357	353
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	15	8	7
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	14	13	13
F Costruzioni	456	453	441
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.228	1.226	1.212
H Trasporto e magazzinaggio	105	106	105
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	301	312	321
J Servizi di informazione e comunicazione	164	168	171
K Attività finanziarie e assicurative	194	189	189
L Attivita' immobiliari	406	399	384
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	358	363	355
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	152	149	143
P Istruzione	35	40	43
Q Sanita' e assistenza sociale	40	39	40
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	77	76	77
S Altre attività di servizi	264	269	267
X Imprese non classificate	-	-	1
<b>Totale</b>	<b>4.359</b>	<b>4.358</b>	<b>4.310</b>

Analizzando il tessuto imprenditoriale pordenonese si può immediatamente rilevare che le sedi attive di impresa sono diminuite di 49 unità tra il 2014 e il 2016 (-1,12%). Nello specifico, si è registrato un calo, in valore assoluto, soprattutto nel settore delle attività immobiliari, seguito dal commercio all'ingrosso e al dettaglio, dalle costruzioni e dalle attività manifatturiere; è da sottolineare che nel periodo considerato si sono dimezzate le attività nel settore della fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata; si è invece registrato un lieve aumento nelle attività dei servizi di alloggio e ristorazione e nel settore dell'istruzione.

L'attività economica con maggiore incidenza risulta quella commerciale all'ingrosso ed al dettaglio (28,12%), seguita dalle costruzioni (10,23%), dalle attività immobiliari (8,91%) e dalle attività manifatturiere (8,19%).

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

Il settore artigianato rappresenta una parte significativa della realtà imprenditoriale pordenonese; le 1.023 imprese artigiane costituiscono, nel 2016, il 23,74% del totale delle imprese attive.

Anche in questo caso va rilevata una lieve diminuzione numerica (-13 attività nel triennio 2014 – 2016, corrispondente al -1,25%). Costruzioni (28,74%), altre attività di servizi (23,85%) e attività manifatturiere (19,65%) sono le attività più diffuse e hanno registrato un lieve diminuzione nel triennio.

I dati evidenziano un incremento di attività nei servizi di informazione e comunicazione, mentre si è registrata una diminuzione nel settore del noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese.

<b>IMPRESE ARTIGIANE</b>			
<b>Tipologia di attività economiche</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
A Agricoltura, silvicoltura pesca	3	2	2
C Attività manifatturiere	208	204	201
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	8	7	7
F Costruzioni	301	295	294
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	46	48	49
H Trasporto e magazzinaggio	53	50	50
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	58	60	59
J Servizi di informazione e comunicazione	29	32	34
K Attività finanziarie e assicurative	-	-	-
L Attivita' immobiliari	-	-	-
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	32	30	29
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	46	45	41
P Istruzione	4	4	5
Q Sanita' e assistenza sociale	2	1	-
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	7	6	8
S Altre attività di servizi	239	244	244
X Imprese non classificate	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>1.036</b>	<b>1.028</b>	<b>1.023</b>

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

Per quanto riguarda la stratificazione per fasce d'età e per nazionalità degli imprenditori (titolari, soci, amministratori ed altre categorie) si sottolinea innanzitutto che il numero totale nel quinquennio è progressivamente diminuito, passando dalle 8.160 unità del 2012 alle 7.631 del 2016.

<b>IMPRENDITORIA SUDDIVISA PER FASCE D'ETA'</b>					
<b>Fasce di età</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Età inferiore a 18 anni	-		-	2	2
Età compresa tra 18 e 29 anni	325	324	289	287	271
Età compresa tra 30 e 70 anni e più	7.825	7.749	7.606	7.523	7.348
Non classificato	10	10	10	10	10
<b>Totale</b>	<b>8.160</b>	<b>8.083</b>	<b>7.905</b>	<b>7.822</b>	<b>7.631</b>

Nel quinquennio si registra un calo del 6,48% del numero di imprenditori caratterizzato da un calo rilevante sia dei giovani imprenditori tra i 18 ed i 29 anni (-16,62%) che, con minore intensità, nella fascia 30-70 anni (-6,10%).

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

<b>CARICHE (Titolari, Soci, Amministratori e altre cariche) IN IMPRESE</b>					
<b>Nazionalità</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Italiana	7.207	7.110	6.947	6.846	6.670
Comunitaria	214	217	218	220	230
Extra Comunitaria	715	738	722	740	715
Non classificato	24	18	18	16	16
<b>Totale</b>	<b>8.160</b>	<b>8.083</b>	<b>7.905</b>	<b>7.822</b>	<b>7.631</b>

Relativamente alla nazionalità degli imprenditori, tralasciando i "non classificati", si rileva un costante calo (537 unità dal 2012, pari al 7,45%) delle cariche detenute da soggetti italiani opposto ad una crescita degli imprenditori comunitari, non italiani (+7,48%). La categoria dei soggetti imprenditori extra comunitari nel quinquennio è inizialmente aumentata, per poi ritornare, nel 2016, al livello del 2012.

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

Incrociando i dati sopra esposti si può concludere che la diminuzione del numero di imprenditori dal 2012 al 2016 è dovuta ad un calo dell'imprenditoria giovanile (età inferiore ai 29 anni) ma soprattutto alla riduzione di soggetti di nazionalità italiana, solo in parte compensata dall'incremento di soggetti stranieri comunitari.

## 2.2. Il contesto interno

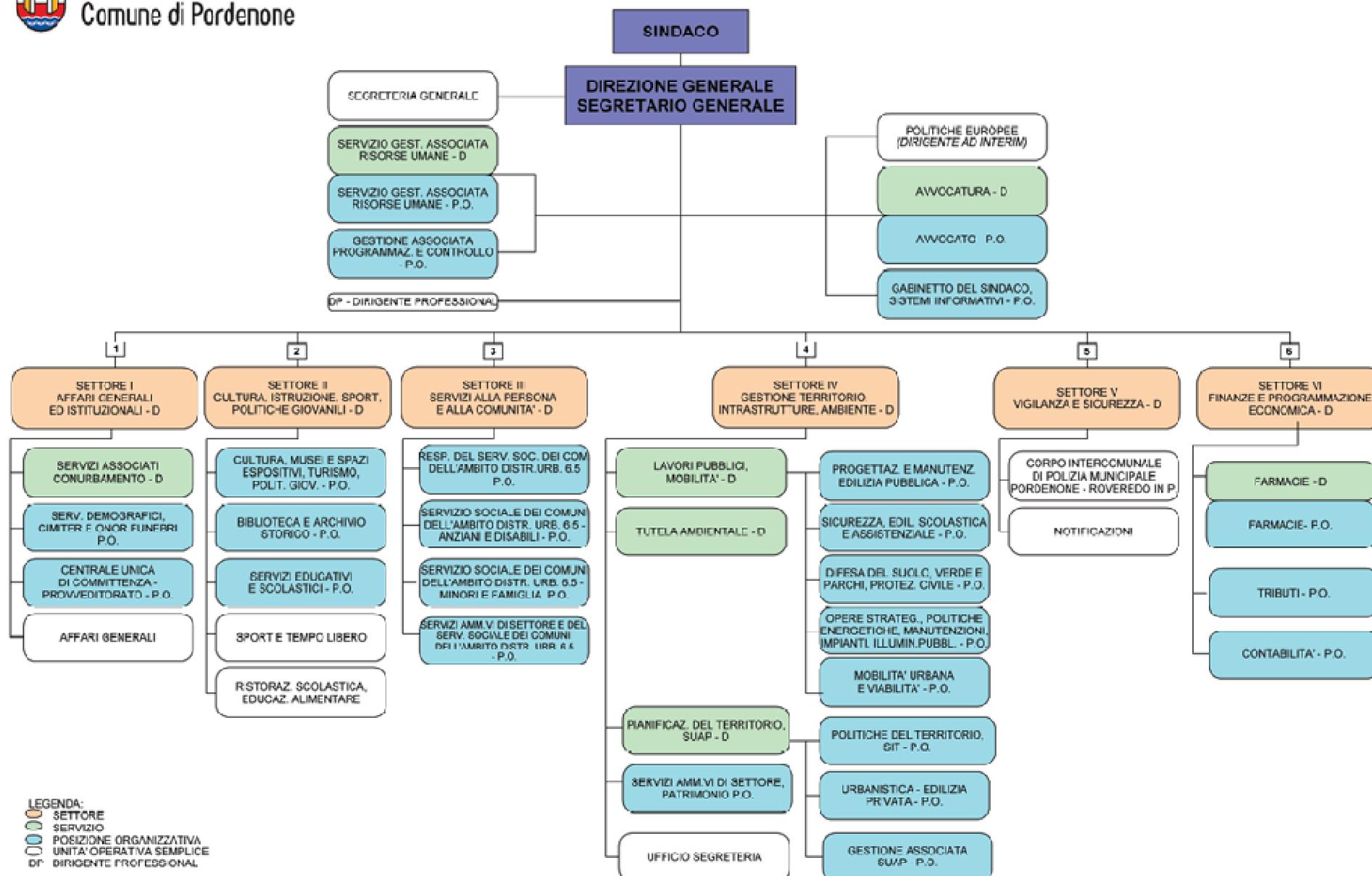
### 2.2.1 Macrostruttura



Comune di Pordenone

#### MACROSTRUTTURA

ALLEGATO A)



LEGENDA:  
 ■ SETTORE  
 ■ SERVIZIO  
 ■ POSIZIONE ORGANIZZATIVA  
 □ UNITA' OPERATIVA SEMPLICE  
 DP DIRIGENTE PROFESSIONAL

DIREZIONE GENERALE - GESTIONE ASSOCIATA RISORSE UMANE  
 26/04/2016

POSTI DIRIGENZIALI: N. 14  
 POSIZIONI ORGANIZZATIVE: N. 25

Nella pagina precedente è esposta la mappa della struttura organizzativa del Comune di Pordenone relativa all'anno 2016 suddivisa per settori, ognuno dei quali è articolato per Centri di responsabilità. Si evidenzia inoltre che con la delibera di Giunta n. 187 del 30/09/2016 è stata istituita dal 1° ottobre 2016 e fino al 31 dicembre 2016, all'interno del Settore V "Vigilanza e sicurezza", una posizione organizzativa temporanea al fine di consentire la funzionalità del comando del Corpo di Polizia Locale, nelle more dell'espletamento delle procedure di sostituzione del dirigente del medesimo settore, con funzioni di Comandante di Polizia Locale, collocato in quiescenza dal 1° ottobre 2016.

### 2.2.2 Personale dipendente e collaboratori del Comune

Personale (TPE)	2012	2013	2014	2015	2016
Dipendenti	492,33	484,80	477,58	465,77	424,16
Collaboratori	18,87	15,50	4,31	7,63	4,34
<b>Totale</b>	<b>511,20</b>	<b>500,30</b>	<b>481,89</b>	<b>473,40</b>	<b>428,50</b>

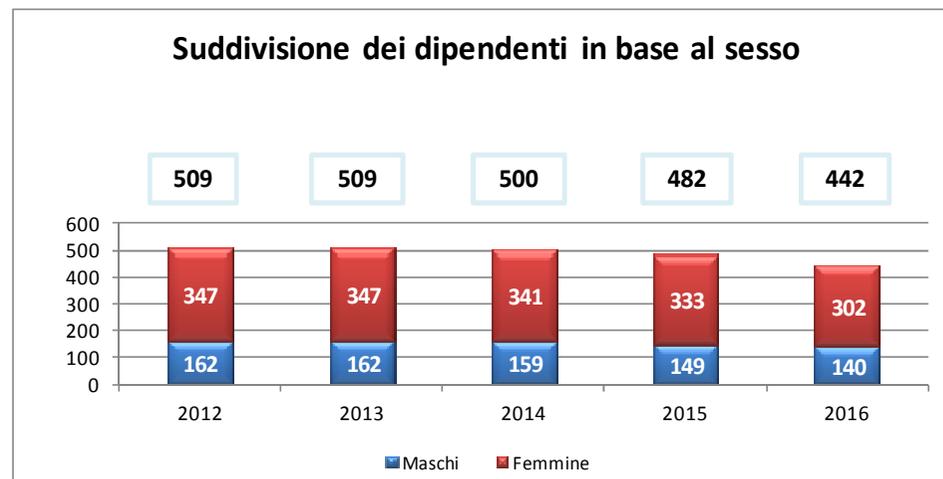
Sesso	2012	2013	2014	2015	2016
Maschi	162	162	159	149	140
Femmine	347	347	341	333	302
<b>Totale</b>	<b>509</b>	<b>509</b>	<b>500</b>	<b>482</b>	<b>442</b>

I dati relativi al personale e collaboratori in servizio espressi in tempo pieno equivalente (TPE) che tiene conto delle effettive presenze nell'esercizio e dove il personale a part time è rapportato ad unità intera evidenziano nel quinquennio un calo di 82,7 unità. È opportuno sottolineare che dal 1° gennaio 2016 è stata esternalizzata Casa Serena in cui operavano circa 47 operatori. Bisogna inoltre evidenziare che 35,97 unità operano in realtà per altri comuni all'interno delle forme associative di cui il comune di Pordenone è capofila (l'AMBITO SOCIALE URBANO 6.5 che comprende, da dicembre 2008, i comuni di Cordenons, Porcia, Roveredo in Piano e San Quirino con 32,12 unità che operano esternamente su tali enti e l'ASTER con Roveredo in Piano, da gennaio 2008, con 3,85 unità). Nel 2016, inoltre, hanno prestato la

propria attività al servizio dell'Ente anche 13,79 LSU, che non sono stati conteggiati nella tabella.

Se si considerano invece i soli dipendenti in servizio al 31 dicembre di ciascun esercizio (le teste) i dati sono rappresentati in tabella e sul grafico.

Le femmine in servizio sono più del doppio dei maschi.



Si espone quindi di seguito il personale dipendente e collaboratori in servizio per Settore – Centro di responsabilità e Centro di costo nell'ultimo triennio:

MAPPA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA PER CENTRI DI RESPONSABILITA'	2014			2015			2016		
	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT
<b>DIREZIONE GENERALE</b>	<b>36,53</b>	<b>1</b>	<b>37,53</b>	<b>41,2</b>	<b>1</b>	<b>42,2</b>	<b>41,1</b>	<b>1,29</b>	<b>42,39</b>
Direzione generale - Programmazione e Controllo	5,26	1	6,26	7,51	1	8,51	5,79	1,29	7,08
Politiche Europee	1,05		1,05	1,77		1,77	2,8		2,8
Organismi intermedi			0	2,22		2,22	1,21		1,21
Gestione Associata Risorse umane	9,2		9,2	9,2		9,2	10		10
Gabinetto del Sindaco	11,53		11,53	11,12		11,12	11,92		11,92
Sistemi informativi	6,44		6,44	6,4		6,4	6,34		6,34
Avvocatura	3,05		3,05	2,98		2,98	3,04		3,04
<b>SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI</b>	<b>43,04</b>	<b>0,00</b>	<b>43,04</b>	<b>40,5</b>	<b>0,00</b>	<b>40,5</b>	<b>40,81</b>	<b>0,00</b>	<b>40,81</b>
Affari Generali	11,4		11,4	9,85		9,85	10,53		10,53
Servizi Demografici	15		15	14,46		14,46	14,93		14,93
Servizi cimiteriali e Pompe funebri	9,5		9,5	9,12		9,12	9,24		9,24
Provveditorato	7,14		7,14	7,07		7,07	6,11		6,11
<b>SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI</b>	<b>81,67</b>	<b>0,00</b>	<b>81,67</b>	<b>82,63</b>	<b>0,00</b>	<b>82,63</b>	<b>82,4</b>	<b>0,27</b>	<b>82,67</b>
Musei	13,1		13,1	15,37		15,37	13,92		13,92
Sport e Tempo libero	3,21		3,21	3,11		3,11	2,59	0,27	2,86
Biblioteca e archivio storico	10,01		10,01	9,86		9,86	10,06		10,06
Attività Culturali spettacolo e turismo	6,88		6,88	6,54		6,54	6,18		6,18
Progetto giovani e Informagiovani	4,12		4,12	4,36		4,36	5,05		5,05
Servizi Educativi e scolastici	44,35		44,35	43,39		43,39	44,6		44,6
<b>SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'</b>	<b>124,83</b>	<b>2,3</b>	<b>127,13</b>	<b>118,18</b>	<b>4,71</b>	<b>122,89</b>	<b>75,72</b>	<b>1,68</b>	<b>77,4</b>
Ambito distrettuale urbano	67,35	0,13	67,48	64,89	0,84	65,73	68,77	1,68	70,45
Servizi sociali e Servizi rivolti agli animali	10,06		10,06	9,93		9,93	6,95		6,95
Casa Serena e Centro Anziani	47,42	2,17	49,59	43,36	3,87	47,23			0

*Dal 1° gennaio 2016 sono stati esternalizzati Casa Serena e il Centro anziani di Torre nell'ASP Umberto I*

MAPPA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA PER CENTRI DI RESPONSABILITA'	2014			2015			2016		
	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT
<b>SETTORE IV- GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE</b>	<b>93,79</b>	<b>1,01</b>	<b>94,8</b>	<b>88,19</b>	<b>1,92</b>	<b>90,11</b>	<b>88,54</b>	<b>0,72</b>	<b>89,26</b>
Patrimonio - Espropri e Amministrativo Ambiente	7,55		7,55	6,08		6,08	6,26		6,26
Lavori pubblici	30,48		30,48	31,22	1,92	33,14	30,93		30,93
Protezione civile	0,71		0,71	0,42		0,42	0,54		0,54
Difesa del suolo	3,16		3,16	2,73		2,73	2,32		2,32
Squadra operai e Uffici giudiziari	13,4	1,01	14,41	13,47		13,47	13,77	0,36	14,13
Politiche del territorio e SIT	7,77		7,77	7,3		7,3	7,43		7,43
Edilizia privata	7,98		7,98	6,99		6,99	7,1		7,1
Politiche economiche e gestione associata SUAP	8,43		8,43	5,69		5,69	6,84		6,84
Aree verdi e parchi	4,12		4,12	3,65		3,65	3,51		3,51
Mobilità urbana e Viabilità	5,12		5,12	5,09		5,09	4,65	0,36	5,01
Tutela ambientale	2,38		2,38	2,39		2,39	2,61		2,61
Politiche energetiche	2,69		2,69	3,16		3,16	2,58		2,58
<b>SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA</b>	<b>63,8</b>	<b>0,00</b>	<b>63,8</b>	<b>61,29</b>	<b>0,00</b>	<b>61,29</b>	<b>61,67</b>	<b>0,00</b>	<b>61,67</b>
Polizia Municipale e Notificazioni	63,8		63,8	61,29		61,29	61,67		61,67
<b>SETTORE VI - FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA</b>	<b>33,92</b>	<b>0,00</b>	<b>33,92</b>	<b>33,78</b>	<b>0,00</b>	<b>33,78</b>	<b>33,92</b>	<b>0,38</b>	<b>34,30</b>
Contabilità generale	13,28		13,28	12,85		12,85	13,52		13,52
Tributi	8,87		8,87	9,19		9,19	9,24		9,24
Farmacie	11,77		11,77	11,74		11,74	11,16	0,38	11,54
<b>TOTALE</b>	<b>477,58</b>	<b>4,31</b>	<b>481,89</b>	<b>465,77</b>	<b>7,63</b>	<b>473,40</b>	<b>424,16</b>	<b>4,34</b>	<b>428,50</b>

<b>Età media</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Età media dipendenti	47,48	48,23	48,96	49,79	50,23
Età media P.O. e Dirigenti	53,22	52,85	52,31	52,28	52,44

Per quanto riguarda l'età media, valutata tenendo separati il personale dipendente e le posizioni organizzativo – dirigenziali, due sono le considerazioni da fare: in primis, l'età media del personale comunale largamente inteso è costantemente cresciuta dal 2012 in

poi, nello specifico di 2,75 anni per il personale dipendente, mentre per le posizioni organizzativo – dirigenziali l'età media è diminuita di 0,78 anni nel quinquennio; in secondo luogo, i detentori di Posizioni Organizzative ed i Dirigenti fanno registrare mediamente 2,21 anni in più rispetto al personale dipendente.

Si espongono ora i dati relativi alla classificazione per categorie del personale suddivisi tra maschi e femmine.

I dati evidenziano come il personale dirigente è costantemente diminuito nel quinquennio 2012 – 2016, passando dalle 10 unità del 2012 alle 6 unità al 31 dicembre 2016.

Si rileva, inoltre, la progressiva riduzione dei dipendenti inquadrati nella categoria B senza una contestuale crescita nelle categorie C e D. Osservando la componente femminile, quest'ultima risulta in inferiorità (circa la metà rispetto ai maschi) solo nell'ambito della Polizia Municipale (categorie PL).

<b>Categoria</b>	<b>2012</b>			<b>2013</b>			<b>2014</b>			<b>2015</b>			<b>2016</b>		
	<b>M</b>	<b>F</b>	<b>Tot</b>												
DIRIGENTI	8	2	<b>10</b>	7	2	<b>9</b>	6	2	<b>8</b>	6	2	<b>8</b>	2	4	<b>6</b>
D	34	99	<b>133</b>	34	101	<b>135</b>	35	102	<b>137</b>	31	99	<b>130</b>	33	98	<b>131</b>
C	43	132	<b>175</b>	42	131	<b>173</b>	41	129	<b>170</b>	35	126	<b>161</b>	34	126	<b>160</b>
B	40	95	<b>135</b>	41	95	<b>136</b>	39	90	<b>129</b>	39	89	<b>128</b>	33	57	<b>90</b>
A	-	-	<b>-</b>	-	-	<b>-</b>	-	-	<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
PLC	1	-	<b>1</b>	1	-	<b>1</b>	1	-	<b>1</b>	1		<b>1</b>	1	-	<b>1</b>
PLB	3	2	<b>5</b>												
PLA	33	17	<b>50</b>	34	16	<b>50</b>	34	16	<b>50</b>	34	15	<b>49</b>	34	15	<b>49</b>
<b>TOTALI</b>	<b>162</b>	<b>347</b>	<b>509</b>	<b>162</b>	<b>347</b>	<b>509</b>	<b>159</b>	<b>341</b>	<b>500</b>	<b>149</b>	<b>333</b>	<b>482</b>	<b>140</b>	<b>302</b>	<b>442</b>

<b>Titolo di studio</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Elementare	131	130	126	121	89
Media Inferiore					
Professionale					
Media Superiore	234	231	224	219	206
Laurea	144	148	150	142	147
<b>Totale</b>	<b>509</b>	<b>509</b>	<b>500</b>	<b>482</b>	<b>442</b>

Interessante è il dato relativo al titolo di studio dei dipendenti comunali: il 33% degli stessi è laureato (dato peraltro in crescita nel quinquennio), mentre circa il 47% ha un diploma di scuola superiore. Da notare che la riduzione dei dipendenti ha colpito in maniera particolare i privi di laurea (ha inciso in modo rilevante l'esternalizzazione di Casa Serena), con una parziale compensazione data dall'incremento dei laureati.

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

#### **3.1 – L'albero della Performance e le azioni strategiche di mandato**

La pietra miliare dell'albero della performance è contenuta nelle Linee programmatiche di mandato tradotte in azioni strategiche nel Documento unico di programmazione.

Tuttavia alla data di predisposizione della Nota di aggiornamento al DUP 2016-2018 le Linee programmatiche non erano state ancora approvate dal Consiglio comunale pertanto il documento ha evidenziato solo una batteria di Azioni strategiche di mandato che contengono una prima serie di priorità individuate. Le azioni strategiche sono strutturate su tre livelli: quattro assi strategici (di seguito evidenziate in color salmone) e 12 linee strategiche (evidenziate in giallo) entro le quali sono individuate le azioni strategiche di mandato (evidenziate in grigio e disponibili nello specifico allegato).

Con un'esposizione "a cannocchiale" si sintetizza di seguito il grado di attuazione delle azioni strategiche che sono riferite ad un arco temporale quinquennale; al 31 dicembre 2016, per il primo semestre, sono quindi evidenziate graficamente "in linea" ove realizzate per il 10%.

##### *3.1.1 - La misurazione della performance organizzativa*

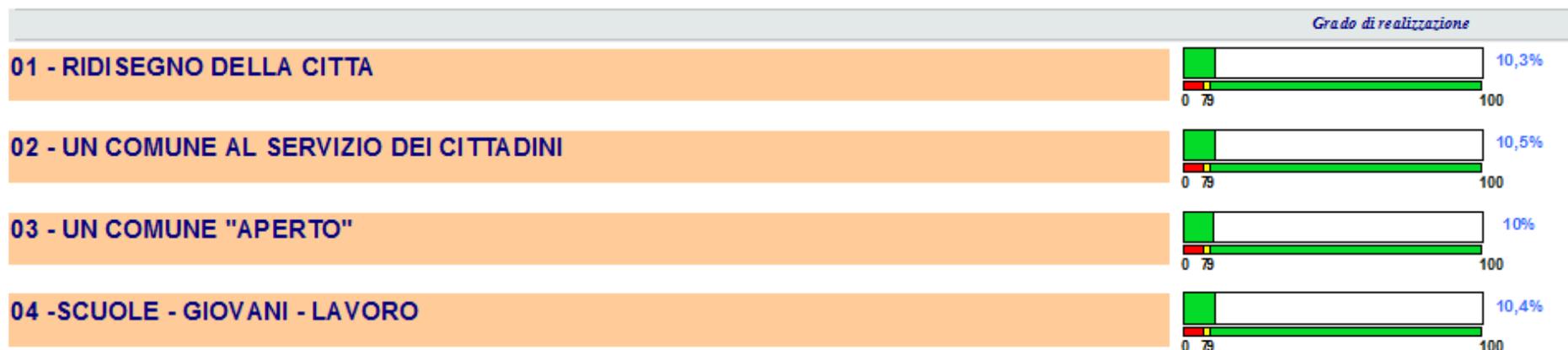
Il sistema di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa si sviluppa su due distinti ed interconnessi livelli:

- la misurazione e valutazione delle performance complessive dell'Ente;
- la misurazione e valutazione delle performance unità organizzative di cui si compone l'Ente; tali aspetti sono naturalmente integrati con la misurazione della performance individuale al fine di una completa rappresentazione della performance dell'Ente.

La lettura del livello di performance organizzativa si articola considerando i seguenti aspetti (art. 6 comma 1 regolamento controlli interni):

- l'attuazione delle linee strategiche di mandato;
- la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti destinatari dei servizi;
- i tempi dei procedimenti amministrativi;
- il grado di soddisfazione finale dei bisogni espressi della collettività;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi dei servizi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

### 3.1.2 - Sintesi per Asse strategico dell'avanzamento delle Azioni strategiche 2016-2021 al 31 dicembre 2016



L'avanzamento dello stato di attuazione delle azioni strategiche di mandato è in linea con le previsioni ed evidenzia, al 31 dicembre 2016 (primo semestre di mandato), un grado di realizzazione del 10,3%. Le azioni strategiche hanno una valenza quinquennale pertanto il 100% di quanto programmato sarà realizzato nel corso di cinque anni. Per ciascuna annualità è quindi prevista la realizzazione del 20% (10% per un semestre).

L'istogramma evidenzia il grado di rispetto delle previsioni secondo i seguenti parametri:

- 0-7 rosso = fortemente in ritardo sulla programmazione;
- 7-9 giallo = in ritardo sulla programmazione;
- >10 = in linea con quanto programmato.

#### Dettaglio Avanzamento linee strategiche 2016-2021

Si espone quindi di seguito l'avanzamento delle 12 linee strategiche in cui sono articolati i quattro assi evidenziati in precedenza.

Maggiori dettagli sui contenuti dell'avanzamento per ogni singola azione individuata saranno esposti nella delibera di ricognizione del DUP 2016-2018 in fase di predisposizione.

**01 - RIDISEGNO DELLA CITTA**



**101 - Riqualficazione degli spazi pubblici, potenziamento dei servizi e densificare l'abitato**



**102 - Rifunzionalizzare la mobilità cittadina**



**103 - Rivitalizzazione del commercio**



**104 - Crescita intelligente sostenibile solidale**



**105 - Potenziamento dei servizi e densificare l'abitato**



**106 - Rivitalizzazione del turismo e valorizzazione della proposta culturale della città**



**02 - UN COMUNE AL SERVIZIO DEI CITTADINI**



**201 - Creazione welfare di comunità**



**202 - Sicurezza partecipata**



**03 - UN COMUNE "APERTO"**



**301 - Efficientamento dei servizi al cittadino**



## 04 - SCUOLE - GIOVANI - LAVORO



### 401 - Scuole più belle più sicure e più accoglienti



### 402 - La città dei giovani



### 403 - Alternanza scuola lavoro



### 3.1.3 – Il grado di soddisfazione degli utenti destinatari dei servizi

Negli ultimi otto anni l'amministrazione ha promosso e attuato il progetto "La pagella dei servizi comunali compilata dagli utenti per migliorare la qualità" con la quale ha inteso avviare una collaborazione attiva con la popolazione per rilevare le criticità e migliorare i servizi.

#### Risultati questionari soddisfazione degli utenti sui servizi comunali 2016

Titolo del questionario	Questionari compilati/ Utenti del periodo (ultima rilevazione)	Risultati 2009/2010	Risultati 2011/2012	Risultati 2013/2014	Risultati 2015/2016	
<b>Questionario Handicap</b>	63/175= <b>36%</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 21/11/2016 al 31/03/2017						
<b>Questionario Informagiovani</b>	298/300= <b>99%</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 02/11/2016 al 05/12/2016						
<b>Questionario servizio Biblioteca</b>	388/400= <b>97%</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 26/10/2016 al 15/12/2016						
<b>Questionario Onoranze Funebri</b>	33/83= <b>40%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 18/10/2016 al 28/02/2017						
<b>Questionario Politiche del territorio - SIT</b>	17/20= <b>85%</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	
Indagine effettuata dal 06/10/2016 al 15/02/2017						
<b>Questionario URP</b>	54/70= <b>77%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 03/10/2016 al 17/02/2017						
<b>Questionario Farmacie</b>	326/328= <b>99%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
Indagine effettuata dal 07/06/2016 al 30/06/2016						
<b>Questionario Pasti domicilio Ambito</b>	43/89= <b>48%</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	
Indagine effettuata dal 05/04/2016 al 31/05/2016						

Per visionare il report completo: <http://www.comune.pordenone.it/comunichiamo/fatti-sentire/questionari/risultati>

sono i seguenti:

1. Salvo diversa indicazione specificata i questionari sono somministrati a tutti gli utenti del servizio;
2. Il questionario è anonimo e personale;
3. Il questionario può essere compilato via Internet (canale preferenziale) o su cartaceo e, in questo caso, imbucato nelle apposite urne o inviato via posta;
4. L'indagine viene svolta con cadenza biennale e ha una durata non inferiore a 3 settimane con una data di scadenza specificata nella lettera di invito a partecipare;

A lato sono riportati i risultati delle indagini sulla soddisfazione degli utenti svolte in via diretta dal Comune di Pordenone tra il 2016 e l'inizio del 2017.

Le indagini sono di carattere biennale; per ogni servizio preso in considerazione, oltre al periodo di svolgimento ed ai numeri relativi alla partecipazione (questionari compilati su questionari consegnati), laddove possibile vi è anche il confronto con la valutazione espressa dagli utenti nella precedente indagine (operata nel 2013 o 2014). In fondo, inoltre, il link per poter visionare i risultati completi.

**La media dei voti rilevati sulla soddisfazione espressa dagli utenti nelle 25 indagini svolte (voto dell'ultima rilevazione disponibile) è pari a 9 su 10.**

I criteri utilizzati nel processo di definizione, somministrazione e consuntivazione dei questionari

## Risultati questionari soddisfazione degli utenti sui servizi comunali precedenti indagini

Titolo del questionario	Questionari compilati/ Utenti del periodo (ultima rilevazione)	Risultati 2009/ 2010	Risultati 2011/ 2012	Risultati 2013/ 2014	Risultati 2015/ 2016	
<b>Questionario Tributi</b> Indagine effettuata dal 20/11/2015 al 15/03/2016	185/258= <b>72%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario Ristorazione scolastica</b> Indagine effettuata dal 10/11/2015 al 31/01/2016	422/739= <b>57%</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	
<b>Questionario servizio Asili Nido</b> Indagine effettuata dal 18/11/2015 al 22/12/2015	58/87= <b>67%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario servizio Trasporti scolastici</b> Indagine effettuata dal 06/11/2015 al 15/12/2015	297/350= <b>85%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario servizio Edilizia privata</b> Indagine effettuata dal 21/09/2015 al 30/11/2015	57/78= <b>73%</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario servizio Demografico</b> Indagine effettuata dal 16/09/2015 al 31/10/2015	232/400= <b>58%</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario Assistenza domiciliare</b> Indagine effettuata dal 27/10/2015 al 30/11/2015	122/231= <b>53%</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario Museo di Storia Naturale</b> Indagine effettuata dal 16/09/2015 al 17/11/2015	175/219= <b>80%</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	
<b>Questionario SUAP</b> Indagine effettuata dal 19/01/2015 al 28/08/2015	Partecipanti: <b>61</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	
<b>Questionario sito internet</b> Indagine effettuata dal 23/10/2013 al 31/12/2014	Partecipanti: <b>87</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>7</b>		
<b>Questionario Casa Serena</b> Indagine effettuata dal 01/10/2013 al 10/11/2013.	83/229= <b>36%</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>8</b>		
<b>Questionario Educativa territoriale minori</b> Indagine effettuata dal 11/01/2013 al 14/02/2013	55/84= <b>65%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>		
<b>Questionario SSC dell'ambito</b> Indagine effettuata dal 11/01/2012 al 15/03/2012	128/427= <b>30%</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-</b>		
<b>Questionario Piscina Comunale</b> Indagine effettuata dal 06/02/2012 al 06/03/12	251/271= <b>93%</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-</b>		
<b>Questionario Immaginario scientifico</b> Indagine effettuata dal 21/09/2011 al 21/10/2011	63/64= <b>98%</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>		
<b>Questionario Galleria d'Arte Moderna</b> Indagine effettuata dal 17/12/2010 al 30/01/2011	604/800= <b>76%</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-</b>		
<b>Questionario Museo Archeologico</b> Indagine effettuata dal 17/12/2010 al 30/01/2011	39/54= <b>72%</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>		

5. Ogni questionario è identificato da un codice (token) che lo identifica in maniera univoca (ma anonima);

6. I quesiti presenti nel questionario sono predisposti dal Servizio Controllo Strategico di concerto con i servizi interessati;

7. Il Servizio Controllo Strategico, soggetto terzo rispetto ai servizi interessati, è responsabile della somministrazione ed elaborazione dei risultati;

8. Dell'avvio di una nuova indagine è data notizia, oltre che sul sito internet dell'ente, anche sui quotidiani locali;

9. La pubblicazione dei risultati contiene le informazioni sintetiche del numero dei questionari somministrati, di quelli restituiti compilati e della percentuale di partecipanti. Per ciascun quesito viene esposta la valutazione media conseguita e il dettaglio percentuale di tutte le valutazioni espresse. Di regola, salvo casi particolari, non viene aggiunto alcun commento per la lettura del quesito o del voto del cittadino;

10. La risposta al quesito relativo alla valutazione complessiva media del servizio, è il voto sintetico esposto sul sito internet accanto al titolo del questionario ed è affiancato dal relativo emoticon (da 1 a 4 rosso, 5 e 6 giallo, 7 8 9 e 10 verde);

11. Tutti i questionari compilati dagli utenti sono a disposizione, per la consultazione, a partire dalla settimana successiva alla pubblicazione dei risultati per un periodo di 6 mesi.

Per completezza si espongono a fianco i risultati delle indagini precedenti.

### 3.1.4 – I tempi di rilascio dei principali procedimenti amministrativi

Si espone di seguito i tempi medi di rilascio dei principali procedimenti a istanza e delle altre procedure di intervento su richiesta. I valori degli indicatori sono espressi in giorni.

Servizi	INDICATORE DEI TEMPI DEI PROCEDIMENTI ESPRESSI IN GIORNI	2013	2014	2015	2016 Previsione	2016 Consuntivo	Tempi di legge gg
Tributi	Tempo medio di risposta alle istanze pubblicità (gg)	14	13,33	14	14	14	30
	Tempo medio di risposta alle istanze TOSAP (gg)	11	13	13	13	12	30
Servizi demografici	Tempo medio di risposta istanze assegnazione civici (gg)	15	10	10	15	15	
	Tempo medio rilascio cambi di via (residenti PN) (gg)	2	2	2	2	2	2
	Tempo medio rilascio residenza (gg.) (immigrazione)	2	2	2	2	2	2
Sportello unico attività produttive	Tempo medio di verifica SCIA - comm. aree pubbl. (gg)	27	27	14	15	22	60
	Tempo medio di verifica SCIA - esercizi di vicinato (gg)	32,67	27	21,5	25	18	60
	Tempo medio di verifica SCIA - ex Tulps (gg)	37,67	18,33	18,5	18	13	60
	Tempo medio di verifica SCIA - forma itinerante e su aree (gg)	27,67	22,33	15,5	15	16	60
	Tempo medio di verifica SCIA - forme speciali di vendita (gg)	20,75	19	17,5	18	18	60
	Tempo medio di verifica SCIA - immatricolazioni ascensori ed elevatori (gg)	15,33	15,33	10	10	14	60
	Tempo medio di verifica SCIA - stampe quotidiane e periodici (gg)	30,33	35,67	14	20	20	60
	Tempo medio di verifica SCIA - strutture ricettive (gg)	23,58	28,67	16	20	18	60
	Tempo medio di evasione istanze e SCIA pubblici esercizi (gg)	23	31,33	21,5	22	21	60
	Tempo medio di evasione istanze grande distribuzione (gg)	31	14	26,8	30	8	45
	Tempo medio di evasione istanze media distribuzione (gg)	25	22,33	25,9	25	29	90
	Tempo medio di evasione pratica e SCIA artigianato (gg)	29,67	31	25,5	25	23	60
	Tempo medio di evasione procedimenti PN (gg)	59	44	22,5	30	28	90/120/altri
Tempo medio evasione pratica sportello associato (gg)	67,33	56,67	22	55	41	90/120/altri	
Mobilità urbana	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	7,3	23,34	28,71	28	19,31	
Viabilità	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	12,12	6,21	4,96	8	7,7	
Illuminaz. pubbl.	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	5,08	3,43	4,61	4	5,33	
Edilizia privata	Tempo medio di evasione istanze certificazione (gg)	7	7	7	7	7	30
	Tempo medio evasione istanze rilascio autorizzazioni (gg) (al netto sosp., interruzioni)	30	30	30	30	30	60/100/120
	Tempo medio evasione istanze rilascio permessi di costruire (gg) (al netto sospens., interruzioni)	54,5	50	50	50	48	120
Aree verdi e parchi	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	15,84	22,94	29,58	30	21,48	
Tutela ambientale	Tempo medio di rilascio pareri (gg)	25	25	25	25	25	30/60
	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	21,33	53,43	14,69	14	10,74	
Politiche del territorio	Tempo medio di evasione certificati di destinazione urbanistica (gg)	8	5	6	10	4	30

Servizi	INDICATORE DEI TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI ESPRESSI IN GIORNI	2013	2014	2015	2016 Previsione	2016 Consuntivo	Tempi di legge gg
Pagamenti	Tempo medio pagamenti (gg) Spesa Corrente	30,51	31,31	31,47	30	35,52	30
	Tempo medio pagamenti (gg) Spesa Investimento	23,07	15,33	14,87	30	12,29	30

### 3.1.5 – Il grado di soddisfazione della domanda dei cittadini sui servizi

La sezione indaga sulla capacità dell'ente di rispondere alla domanda espressa dal cittadino sui principali servizi comunali rivolti al cittadino.

SERVIZI	INDICATORE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DELLA DOMANDA ESPRESSA (O POTENZIALE) DAI CITTADINI SUI PRINCIPALI SERVIZI	2013	2014	2015	2016
Nidi - Infanzia	% grado di copertura della domanda di servizio potenziale effettiva (0 - 36 mesi)	16,12	15,80	14,35	12,15
	% grado di soddisfacimento della domanda espressa (totale serv. Comunali e accreditati)	99,07	100,00	100,00	82,50
Refezioni scolastiche	% grado di soddisfacimento della domanda	100	100	100	100
Trasporti Scolastici	% grado di soddisfacimento della domanda	100	99,70	100	100
Servizi scolastici	% grado di soddisfacimento domanda frequenza scuola materna	100	100	100	100
	% grado di soddisfazione domanda frequenza scuola materna residenti	100	100	100	100

### *3.1.6 - L'utilizzo delle risorse, efficienza ed economicità*

#### *I costi dei servizi: risultati della contabilità analitica*

La sezione relativa alla Contabilità Analitica fornisce informazioni oggettive sull'assorbimento delle risorse da parte delle varie attività dell'ente.

Con l'ausilio della contabilità analitica l'Amministrazione è in grado di monitorare i costi e i proventi suddividendoli per centro di costo (e per fattore produttivo impiegato), consentendo di comprendere come sono state effettivamente impiegate le risorse e quante ne servono realmente, senza appesantire con eccessive frammentazioni la contabilità finanziaria.

Nella lettura dei risultati di gestione si tenga presente che rimangono esclusi i costi indiretti relativi ai centri ausiliari, variabile non irrilevante nell'ipotesi, ad esempio, di esternalizzazione del servizio.

Sono esposti sinteticamente i costi (al lordo degli ammortamenti) e i ricavi dei singoli servizi, anche con l'evidenza di alcuni indicatori sintetici quali la spesa rapportata al prodotto servizio erogato o rapportata ai residenti.

Tali dati potranno essere utilizzati anche per un confronto con realtà demograficamente omogenee.

Per un maggiore dettaglio si rinvia allo specifico allegato ove sarà possibile consultare anche i singoli fattori produttivi (tipologie di costo) impiegate dai vari servizi come ad esempio il costo del personale.

Il sistema in uso al comune di Pordenone, da oltre quindici anni, per la definizione dei costi dei servizi è quello della contabilità economico-analitica integrata alla contabilità finanziaria, il modello più efficiente individuato a oggi a livello nazionale. Tuttavia, nel corso del 2016, la transizione al nuovo sistema di contabilità armonizzata ha comportato una modifica della procedura di registrazione in analitica delle fatture che ha prodotto una ridotta attendibilità dei dati registrati, tale da sconsigliarne l'utilizzo.

**Nel presente documento pertanto gli ultimi dati disponibili risultano riferiti al 2015, sia per quanto riguarda i conti economici dei servizi, che per quanto riguarda gli indicatori economici di Peg.**

Nel 2017 il servizio Contabilità, competente per tali registrazioni ai sensi dell'art. 12, comma 4, del Regolamento sui Controlli interni, sta operando in collaborazione con il servizio Controllo di Gestione per risolvere la problematica.

*Analisi dei costi e ricavi 2015 per Centro di costo e dettaglio risultati per i principali servizi al cittadino*

<b>DIREZIONE GENERALE</b>				
<b>CENTRI DI RESPONSABILITA'</b>	<b>CENTRI DI COSTO</b>	<b>RICAVI</b>	<b>COSTI</b>	<b>DIFFERENZA</b>
Direzione Generale	00015 Direz. Generale - Program.ne e controllo	74.447,12	454.515,17	-380.068,05
Gabinetto del Sindaco	00030 Gabinetto del Sindaco	1.327,00	396.110,56	-394.783,56
	00062 Comunicazione integrata-URP	65,48	319.699,41	-319.633,93
	00650 Gestione Associata Sistemi informativi	9.738,98	358.065,99	-348.327,01
Gestione ass. risorse umane	00050 Gestione Associata Risorse umane	1.548.200,36	469.243,07	1.078.957,29
Avvocatura	00120 Avvocatura	343.722,79	163.592,54	180.130,25
Organismo intermedio - PISUS	00021 Organismo intermedio - PISUS	1.200.000,00	121.152,16	1.078.847,84
Politiche europee	00025 Politiche europee	500,00	124.623,58	-124.123,58
	<b>TOTALE</b>	<b>3.178.001,73</b>	<b>2.407.002,48</b>	<b>770.999,25</b>

<b>CENTRI DI COSTO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
00030 Gabinetto del Sindaco	Costo medio Gabinetto del Sindaco per residente	11,39	9,23	6,25	4,64	4,52

00650 Sistemi informativi	Costo medio per postazione gestita (PC)	785,08	752,97	665,75	675,78	668,03
---------------------------	---	--------	--------	--------	--------	--------

00050 Gestione Associata Risorse Umane	Costo medio per matricola gestita	1.071,23	1.002,46	919,12	882,81	873,82
--	-----------------------------------	----------	----------	--------	--------	--------

00120 Avvocatura	Spesa legale media per residente	5,35	3,43	2,99	3,30	3,19
------------------	----------------------------------	------	------	------	------	------

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Affari Generali e Organi Istituzionali	00010 Organi istituzionali	500,00	700.772,65	-700.272,65
	00045 Centrale unica di committenza	66.742,41	126.488,00	-59.745,59
	00061 Protocollo	0,00	183.554,41	-183.554,41
Servizi Demografici, Cimiteri e Servizi funebri	00380 Servizi demografici	94.448,26	705.302,26	-610.854,00
	00410 Onoranze funebri	84.243,85	103.721,47	-19.477,62
	00420 Servizi cimiteriali	156.091,93	609.611,59	-453.519,66
Provveditorato	00040 Provveditorato	32.313,18	383.262,77	-350.949,59
	<b>TOTALE</b>	<b>434.339,63</b>	<b>2.812.713,15</b>	<b>-2.378.373,52</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00010 Organi istituzionali	Costo medio Giunta comunale per residente	10,80	9,33	8,22	7,91	7,81
	Costo medio Consiglio comunale per residente	5,96	4,55	4,31	3,91	4,36
	Costo medio Organi Istituzionali per residente	30,25	24,98	20,78	18,07	17,74
	Costo medio Circostrizioni per residente	2,10	1,86	1,67	1,61	1,06

00380 Servizi demografici	Costo medio serv. Demografici per residente	17,30	13,93	12,43	12,36	12,61
	Costo medio serviz. Elettorale per residente	6,01	2,15	1,65	1,52	1,15
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

00410 Onoranze funebri	Risultato di gestione	-45.832,09	-62.861,61	-20.754,63	-429,15	-19.477,62
	% Grado di copertura dei costi	71,10%	64,41%	84,74%	99,64%	81,22%
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

00420 Servizi cimiteriali	Costo medio per residente	11,47	12,10	11,84	11,35	11,90
---------------------------	---------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Sport e Tempo libero	00260 Sport e tempo libero	62.696,72	742.489,19	-679.792,47
	00340 Impianti sportivi	728.838,47	2.329.517,36	-1.600.678,89
Cultura	00210 Attività culturali	89.916,40	923.664,02	-833.747,62
	00215 Strutture culturali	689.990,89	1.320.234,91	-630.244,02
Musei e spazi espositivi	00185 Musei e spazi espositivi	787.025,03	1.900.145,21	-1.113.120,18
Biblioteca e archivio storico	00170 Biblioteca e archivio storico	602.125,85	1.134.497,54	-532.371,69
Politiche giovanili	00080 Informagiovani	196,44	134.827,85	-134.631,41
	00175 Progetto giovani	52.055,50	177.331,80	-125.276,30
Rist.scolastica-Educaz.alimentare	00364 Refezioni scolastiche	912.218,07	1.414.774,48	-502.556,41
Servizi educativi all'infanzia, servizi alla scuola	00441 Nidi - Infanzia	483.316,16	1.565.698,31	-1.082.382,15
	00350 Servizi scolastici	1.073.902,57	4.127.531,27	-3.053.628,70
	00366 Trasporti scolastici	51.335,78	224.754,36	-173.418,58
	<b>TOTALE</b>	<b>5.533.617,88</b>	<b>15.995.466,30</b>	<b>-10.461.848,42</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00260 Sport e tempo libero	Costo medio per resid. (escl.trasferimenti assoc.)	11,63	8,86	5,96	7,32	7,77
	Costo medio per resid. trasferimenti assoc.	23,44	16,47	12,64	10,12	11,49

00340 Impianti sportivi	Costo medio per residente (escl. trasferimenti)	40,81	43,50	45,05	42,24	40,99
-------------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------

00210 Attività culturali	Costo medio per resid. (escl. trasferimenti assoc.)	17,99	16,01	12,64	15,40	10,78
	Costo medio per resid. trasferimenti assoc.	14,46	9,74	5,86	9,07	8,72

00215 Strutture culturali	Costo medio per residente (escl. trasferimenti)	23,11	20,52	21,03	17,85	17,99
---------------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00185 Musei e spazi espositivi	% Grado di copertura dei costi	32,38%	34,25%	38,04%	43,01%	41,42%
	Costi totali di funzionamento	2.450.179,00	1.996.240,00	1.874.112,00	1.725.209,00	1.900.145,00
	A - Costi fissi per funzionamento	1.868.434,88	1.747.542,69	1.572.149,73	1.458.629,28	1.516.043,40
	B - Altri costi per allestimento mostre	581.744,12	248.697,31	301.962,27	266.579,72	384.101,60
	B1 - Mostre finanziati con fondi propri	402.648,92	137.054,07	190.176,37	122.594,79	184.651,73
	B2 - Mostre finanziati con fondi di terzi	179.095,20	111.643,24	111.785,90	143.984,93	199.449,87
	Risultato di gestione	-1.656.772,66	-1.312.578,36	-1.161.249,48	-983.258,48	-1.113.120,18
	Costo medio per ingresso (compresi alunni)	40,22	37,29	36,76	25,91	31,05
	Costo medio per ingresso al netto ammortamenti	32,94	30,76	30,65	20,98	25,69
	Valutazione questionario soddisfazione utenti (Museo storia naturale)	8	8	8	8	8
	Valutazione questionario soddisfazione utenti (Museo archeologico)	9	9	9	9	9
	Valutazione questionario soddisfazione utenti (Galleria d'Arte-parco1)	8	8	8	8	8

00170 Biblioteca e Archivio storico	Costo medio per utente Biblioteca	6,89	4,79	4,36	3,98	3,77
	Costo medio per prestito Biblioteca	20,94	15,75	15,33	15,82	14,73
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	8	8	8
	Costo medio Archivio storico per residente	3,24	3,43	3,51	2,05	1,76

00080 Informagiovani	Costo medio per residente	3,18	3,04	1,88	2,60	2,63
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	8	9	9	9	9

00175 Progetto Giovani	Costo medio Progetto Giovani per res. 14-29	47,79	42,63	49,31	32,17	23,76
------------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00364 Refezioni scolastiche	% Grado di copertura dei costi	59,71%	57,45%	58,35%	59,51%	64,48%
	Risultato di gestione	-629.573,90	-667.883,70	-653.687,95	-628.545,25	-502.556,41
	Costo medio pasto gestione diretta	5,45	5,13	5,00	5,13	5,32
	Costo medio pasto gestione appaltata	4,91	5,04	5,26	5,19	5,25
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	8	8	8	8	8

00441 Nidi - Infanzia	% Grado di copertura dei costi Nidi	40,56%	39,07%	38,13%	39,90%	33,34%
	Risultato gestione Nidi	-778.526,18	-837.953,36	-777.826,98	-727.460,68	-849.249,12
	Risultato gestione Servizi Integrati	-394.825,82	-349.317,64	-342.040,37	-267.066,12	-233.133,03
	Costo medio per iscritto Nidi	13.364,66	14.032,30	12.827,85	12.103,59	12.739,99
	% Grado soddisfacimento della domanda	98,67%	98,35%	99,07%	91,44%	91,84%
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

00350 Servizi scolastici	Costo medio iscritto scuole materne	756,96	688,31	738,21	790,04	784,46
	% Soddisfacimento domanda scuole materne	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Costo medio iscritto scuole elementari	545,53	553,21	592,60	499,34	471,03
	Costo medio iscritto scuole medie	454,41	474,64	585,09	500,28	497,42

00366 Trasporti scolastici	% Grado di copertura dei costi	21,50%	19,48%	19,86%	24,49%	22,84%
	Risultato di gestione	-192.976	-213.564	-194.125	-160.522	-173.419
	Costo medio per alunno trasportato	632,89	676,89	701,77	619,89	712,67
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Servizi Sociali Comunali, Sportello cittadino, Segreteria settore	00432 Serv. Sociali Comunali - Sportello cittadino	2.068.840,98	3.980.328,73	-1.911.487,75
	00446 Associazionismo sociale	0,00	55.066,01	-55.066,01
Servizi rivolti agli animali	00447 Servizi rivolti agli animali	8.582,43	168.835,32	-160.252,89
Casa Serena e Centro Anziani	00450 Centro Anziani di Torre	61.566,43	238.394,57	-176.828,14
	00460 Casa Serena	7.880.832,73	8.648.805,84	-767.973,11
Ambito Distrettuale Urbano 6.5	00431 Ambito Distrettuale Urbano 6.5	11.010.157,05	10.992.146,74	18.010,31
	<b>TOTALE</b>	<b>21.029.979,62</b>	<b>24.083.577,21</b>	<b>-3.053.597,59</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00431 Ambito Distrettuale Urbano 6.5 -	Costo medio area Minori per resid. minore	196,00	168,66	197,69	189,43	233,48
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti area Minori	9	9	9	9	9
	Costo medio area Anziani per resid. anziano	92,43	84,72	97,62	87,03	88,00
	Costo medio per utente SAD	4.483,41	3.422,33	4.380,45	2.371,52	2.183,24
00432 Servizi Sociali Comunali - Sportello sociale al cittadino	Valutaz. questionario soddisfazione utenti SAD	9	9	9	9	9
	Costo medio per utente area Handicap	9.206,91	11.240,42	5.809,79	13.641,49	7.712,20
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti area Handicap	8	9	9	9	9
	Costo medio per utente area Disagio	1.909,08	2.057,93	1.311,53	1.503,64	1.379,49
	Costo medio per residente area Disagio	55,68	80,91	57,68	58,91	49,36

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00447 Servizi rivolti agli animali	Costo medio per residente	3,57	3,06	2,34	3,19	3,30

00450 Centro Anziani di Torre	% Grado di copertura costi totali	36,42%	26,94%	20,09%	40,32%	25,83%
	% Grado di copertura costi alloggi	78,29%	61,97%	54,68%	41,71%	45,55%
	Risultato di gestione alloggi	-15.795,08	-30.002,64	-34.944,01	-50.846,00	45.431,09
	Costo medio per ospite	6.062,60	7.889,85	9.638,90	9.692,33	9.270,90

00460 Casa Serena	% Grado di copertura dei costi	84,78%	85,26%	84,67%	85,56%	89,67%
	Risultato di gestione	-1.218.913,70	-1.132.599,07	-1.269.092,29	-1.214.547,67	-767.973,11
	Risultato di gestione al netto ammortamenti	-841.968,13	-764.402,35	-886.390,05	-779.564,84	-332.990,28
	Costo medio per ospite	28.611,60	29.978,66	32.038,63	31.463,18	29.720,98
	% Grado soddisf. domanda residenti Tempo Indeterm.	72,93%	74,23%	82,33%	69,15%	69,72%
	% Grado soddisf. domanda Centro Diurno	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	% Grado soddisf. domanda Pensionato soggiornisti	89,23%	89,23%	88,52%	82,61%	77,03%
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	8	8	8	8	8

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Mobilità urbana e viabilità	00505 Mobilità urbana	988.870,67	1.138.888,72	-150.018,05
	51101 Viabilità	487.450,68	2.083.644,77	-1.596.194,09
Proget.ne e manut. Edilizia pubbl.	51102 Prog.ne e manutenzione Edilizia pubblica	0,00	310.989,49	-310.989,49
Opere strategiche, Politiche energetiche, Manutenzioni, Impianti, Illuminazione pubblica	51104 Illuminazione pubblica	31.640,58	1.744.427,41	-1.712.786,83
	00596 Politiche energetiche	148.093,20	147.622,27	470,93
	00620 Manutenzioni - Squadra operai	1.154,64	1.008.374,17	-1.007.219,53
Sicurezza, Edilizia giudiziaria e assistenziale	51105 Sicurezza, edil. giudiziaria e assistenziale	0,00	301.086,79	-301.086,79
	00630 Uffici Giudiziari	180.000,00	999.698,24	-819.698,24
Difesa del suolo, Verde e parchi, Protezione civile	00540 Protezione civile	18.870,22	111.330,64	-92.460,42
	00565 Opere idrauliche per la difesa del suolo	772.609,80	1.524.755,09	-752.145,29
	00590 Aree verdi e parchi	800,25	1.748.935,92	-1.748.135,67
Servizi amministrativi di settore - Patrimonio	51103 Servizi amministrativi di settore	83,80	707.080,54	-706.996,74
	59503 Amministrativo Ambiente	0,00	0,00	0,00
	00093 Patrimonio - Espropri	2.410.011,91	2.768.513,06	-358.501,15
Politiche del territorio, SIT	00600 Politiche del territorio	54.392,73	614.378,69	-559.985,96
	00670 Sistema informativo territoriale	0,00	96.380,23	-96.380,23
Urbanistica - Edilizia privata	00580 Urbanistica - Edilizia privata	45.456,28	393.387,24	-347.930,96
Gest. Ass. Attività econo. - SUAP	00470 Gest. Ass. Attività economiche - SUAP	18.804,00	337.004,70	-318.200,70
Tutela ambientale	00595 Tutela ambientale	7.962.004,59	7.339.911,31	622.093,28
	<b>TOTALE</b>	<b>13.120.243,35</b>	<b>23.376.409,28</b>	<b>-10.256.165,93</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00505 Mobilità urbana	Costo medio per residente	17,40	23,06	24,96	20,53	22,23

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

<b>CENTRI DI COSTO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
00630 Uffici Giudiziari	Costo medio per residente	25,92	28,86	26,55	25,84	19,51
00540 Protezione civile	Costo medio per residente	2,51	2,03	1,94	4,67	2,17
00590 Aree verdi e parchi	Costo medio per residente	47,05	43,36	35,79	35,81	34,14
	Costo medio per mq di verde gestito	1,89	1,94	1,50	1,50	1,31
00600 Politiche del territorio	Costo medio per residente	15,07	15,22	11,34	10,50	11,99
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	8	8	8	8
00580 Urbanistica - Edilizia privata	Costo medio per residente	13,09	11,47	10,69	9,06	7,68
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	8	9	9	9
00470 Gest. Ass. Attività economiche - SUAP	Costo medio per residente	9,76	8,29	8,06	8,43	6,58
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	8	8	8	7
00595 Tutela ambientale	Grado copertura costi servizio raccolta rifiuti	87,97%	91,09%	107,03%	105,43%	104,20%
	Costo medio Servizio per residente	166,33	150,57	144,72	150,36	143,28
	Costo medio Servizio per t di rifiuti raccolti	330,44	309,69	293,56	288,92	287,39
	Percentuale raccolta differenziata	78,05%	79,58%	81,98%	82,41%	82,34%

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Vigilanza e sicurezza	16001 Corpo Intercomunale Polizia Municipale	1.335.282,83	3.160.731,87	-1.825.449,04
	16002 Notificazioni	5.154,59	80.784,27	-75.629,68
	<b>TOTALE</b>	<b>1.340.437,42</b>	<b>3.241.516,14</b>	<b>-1.901.078,72</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00160 Corpo Intercom. Polizia Municipale - Notificazioni	Costo medio Polizia Municip. per residente	68,09	68,05	61,59	61,67	61,70
	Costo medio Notificazioni per residente	3,01	3,26	3,30	3,18	1,58

## SETTORE VI - FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA

CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
Contabilità	00091 Contabilità	1.646.045,84	871.999,52	774.046,32
Tributi	00110 Tributi	24.603.504,34	937.590,20	23.665.914,14
Farmacie	00130 Farmacie	3.386.891,66	3.079.089,68	307.801,98
	<b>TOTALE</b>	<b>29.636.441,84</b>	<b>4.888.679,40</b>	<b>24.747.762,44</b>

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
00110 Tributi	Costo medio per residente	17,84	15,67	19,24	15,86	18,30
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

00130 Farmacie	Risultato di gestione (utile €)	59.990,00	201.476,00	204.683,15	255.979,44	307.801,98
	Valutaz. questionario soddisfazione utenti	9	9	9	9	9

Per approfondire nel dettaglio gli indicatori di performance dei singoli servizi si rinvia allo specifico allegato "Rapporto di Gestione 2016"

## 3.2 – La performance individuale e i risultati degli obiettivi operativi assegnati al personale

La pianificazione operativa per i dipendenti è contenuta nel Piano esecutivo di gestione che integra il Piano della performance e il Piano dettagliato degli obiettivi, ai sensi dell'art 13 comma 3 del citato regolamento sui controlli interni. Il Peg 2016 si articolava in 211 obiettivi operativi, 123 interventi e 557 indicatori di performance. I risultati 2016 risultano complessivamente in linea al 94% con la programmazione. Si espone di seguito il dettaglio del grado di realizzazione degli obiettivi assegnati rispettivamente per i Dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e il restante personale. Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.1 - Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per Dirigente

SETTORE	DIRIGENTE	PESO OBIETTIVI 2016 teorico					Fascia risultato		realizzato 2016	realizzato con s.	% realiz.
		Obiettivi	Interv.	Indic.	Tot. peso teorico	Tot. compr. 20% (sul tot.dir.sottoposti)	N.	%			
<b>DIREZIONE GENERALE</b>	<b>PEROSA PRIMO</b>	<b>1.176</b>	<b>85</b>	<b>324</b>	<b>1.585</b>	<b>1.678</b>	<b>10</b>	<b>100</b>	<b>1.537</b>	<b>1.630</b>	<b>97%</b>
POLITICHE EUROPEE	BRAZZAFOLLI FEDERICA	448	10	9	467		10	100%	467		91%
Organismo intermedio - PISUS	BRAZZAFOLLI FEDERICA	28	0	0	28				28		
<b>SETTORE I - AFFARI GENERALI, FINANZE</b>	<b>LEONARDUZZI FLAVIA</b>	<b>238</b>	<b>0</b>	<b>594</b>	<b>832</b>	<b>832</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>832</b>		<b>100%</b>
<b>SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI</b>	<b>MAURO PATRIZIA</b>	<b>1.204</b>	<b>245</b>	<b>513</b>	<b>1.962</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>1.908</b>		<b>97%</b>
<b>SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'</b>	<b>PEROSA PRIMO</b>	<b>266</b>	<b>5</b>	<b>1.440</b>	<b>1.711</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>1.525</b>		<b>89%</b>
<b>SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE</b>	<b>GOBBATO MAURIZIO</b>	<b>2.772</b>	<b>260</b>	<b>918</b>	<b>3.950</b>	<b>4.024</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>3.608</b>	<b>3.666</b>	<b>91%</b>
Organismo intermedio - PISUS	GOBBATO MAURIZIO	28	0	0	28				28		
<b>SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE</b>	<b>LUTMAN GUIDO DAL 01/01 AL 20/06/16</b>	<b>2.233</b>	<b>200</b>	<b>315</b>	<b>2.748</b>		<b>10</b>		<b>2.490</b>		<b>91%</b>
TUTELA AMBIENTALE	BRAZZAFOLLI FEDERICA	301	25	45	371				291		
<b>SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA</b>	<b>BURANEL ARRIGO (fino al 30/09/2016)</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>144</b>	<b>186</b>		<b>2</b>	<b>60%</b>	<b>186</b>		<b>100%</b>
<b>SETTORE VI - FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA</b>	<b>PAOLATTO SABRINA (dal 01/11/2016)</b>	<b>259</b>	<b>25</b>	<b>342</b>	<b>626</b>	<b>659</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>621</b>	<b>654</b>	<b>99%</b>
SERVIZIO FARMACIE	MASCHIO LUCIANO fino al 31/08/2016	84	0	81	165		2	60%	165	165	100%

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.2 - Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa

SETTORE	DIRIGENTE	PESO TEORICO RISULTATI 2016				REALIZZAZIONE EFFETTIVA				
		Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	% real.
<b>DIREZIONE GENERALE</b>	<b>PEROSA PRIMO</b>									
U.O.C. GESTIONE ASSOCIATA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	<b>P.O. CANALE LORIS</b>	140	25	81	<b>246</b>	140	25	81	<b>246</b>	<b>100%</b>
U.O.C. GESTIONE ASSOCIATA RISORSE UMANE	<b>P.O. TURRINI MARISA</b>	105	20	27	<b>152</b>	95	20	27	<b>142</b>	<b>93%</b>
U.O.C. AVVOCATURA	<b>P.O. BRESSAN FULVIA</b>	0	0	45	<b>45</b>	0	0	45	<b>45</b>	<b>100%</b>
U.O.C. GABINETTO DEL SINDACO GESTIONE ASSOCIATA S.I.	<b>P.O. ZANINOTTI D. dal 11/7/2016</b>	406	30	153	<b>589</b>	406	25	153	<b>584</b>	<b>99%</b>
<b>SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI</b>	<b>LEONARDUZZI FLAVIA</b>									
U.O.C. SERVIZI DEMOGRAFICI, CIMITERIALI E SERVIZI FUNEBRI	<b>P.O. CANZIAN LORELLA</b>	112	0	279	<b>391</b>	112	0	279	<b>391</b>	<b>100%</b>
<b>SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI</b>	<b>MAURO PATRIZIA</b>									
U.O.C. BIBLIOTECA - ARCHIVIO STORICO	<b>P.O. POZZI NICOLETTA dal 1/4/2016</b>	49	30	99	<b>178</b>	49	30	99	<b>178</b>	<b>100%</b>
U.O.C. CULTURA, SPAZI ESPOSITIVI, TURISMO, POLITICHE GIOVANILI	<b>P.O. GRECO ANNALISA</b>	588	95	198	<b>881</b>	574	95	198	<b>867</b>	<b>98%</b>
<b>SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'</b>	<b>PEROSA PRIMO</b>									
U.O.C. SERVIZI SOCIALI DEI COMUNI AMBITO DISTR. URBANO 6.5	<b>P.O. FRANZIN STEFANO</b>	203	0	1.314	<b>1.517</b>	189	0	1.170	<b>1.359</b>	<b>90%</b>
SERVIZI SOCIALI COMUNALI - SPORTELLO CONTRIBUTI - SEGRETERIA AMM.VA DI SETTORE	<b>P.O. ROMANO GEMMA</b>	35	5	108	<b>148</b>	35	5	108	<b>148</b>	<b>100%</b>

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.2 - Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa *(segue)*

SETTORE	DIRIGENTE	PESO TEORICO RISULTATI 2016				REALIZZAZIONE EFFETTIVA				
		Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	% real.
<b>SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE</b>	<b>GOBBATO MAURIZIO</b>									
U.O.C. SERV. AMMINISTRATIVI DI SETTORE - PATRIMONIO	<b>P.O. PREDONZAN ALESSANDRA</b>	119	5	126	<b>250</b>	109	5	126	<b>240</b>	<b>96%</b>
U.O.C. OPERE STRATEGICHE, POLITICHE ENERGETICHE, MANUTENZIONI, IMPIANTI,	<b>P.O. ENGLARO ENRICO</b>	343	30	72	<b>445</b>	280	20	72	<b>372</b>	<b>84%</b>
U.O.C. PROGETTAZIONE E MANUTENZIONE EDILIZIA PUBBLICA	<b>P.O. LUTMAN GUIDO dal 21/06/2016</b>	385	5	27	<b>417</b>	339	0	27	<b>366</b>	<b>88%</b>
U.O.C. SICUREZZA, EDILIZIA GIUDIZIARIA E ASSISTENZIALE	<b>P.O. DEL MESTRE TIZIANO</b>	168	60	36	<b>264</b>	154	60	36	<b>250</b>	<b>95%</b>
U.O.C. DIFESA DEL SUOLO, VERDE E PARCHI, PROTEZIONE CIVILE	<b>P.O. BRUSADIN ANDREA</b>	504	50	99	<b>653</b>	490	50	81	<b>621</b>	<b>95%</b>
U.O.C. MOBILITA' URBANA E VIABILITA'	<b>P.O. MANCHIARO MASSIMILIANO fino al 20/06/2016</b>	833	55	81	<b>969</b>	745	55	81	<b>881</b>	<b>91%</b>
U.O.C. POLITICHE DEL TERRITORIO, S.I.T.	<b>P.O. TONEGUZZI MARCO</b>	56	40	135	<b>231</b>	28	35	135	<b>198</b>	<b>86%</b>
U.O.C. URBANISTICA - EDILIZIA PRIVATA	<b>P.O. IUS LUCIANO</b>	112	10	162	<b>284</b>	104	10	162	<b>276</b>	<b>97%</b>
U.O.C. GEST.ASS. ATTIVITA' ECONOMICHE - SUAP	<b>P.O. CIGANA SILVIA</b>	280	5	180	<b>465</b>	247	6	180	<b>433</b>	<b>93%</b>
<b>SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA</b>	<b>BURANEL ARRIGO</b>									
	<b>P.O. DEI CAS DANILO (dal 01/10/2016)</b>	42	0	144	<b>186</b>	42	0	144	<b>186</b>	<b>100%</b>
<b>SETTORE VI -FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA</b>	<b>PAOLATTO SABRINA</b>									
U.O.C. CONTABILITA'	<b>P.O. BORTOLUSSI MICHELE</b>	56	25	45	<b>126</b>	56	20	45	<b>121</b>	<b>96%</b>
U.O.C. TRIBUTI	<b>P.O. DE BIASIO FRANCESCA</b>	119	0	216	<b>335</b>	119	0	216	<b>335</b>	<b>100%</b>
U.O.C. FARMACIE	<b>P.O. MARTINI MIRCO</b>	84	0	81	<b>165</b>	84	0	81	<b>165</b>	<b>100%</b>

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per gli altri dipendenti

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATIVE	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2016							REALIZZATO AL 31/12/2016							% REALIZZATO								
					Centro	Elem.	OB.	INTERV	IND.	TOTALE CENTRI	TOTALE SETT.	Centro	Elem.	OB. Real.	INT. REAL.	IND. RAL.	TOT. Real.	% realizzato		TOTALE SETT.							
DIREZIONE GENERALE	PEROSA PRIMO		OB. individuale Conserv. Museo	Segreteria Generale	00015	01501			9	9	1.585	00015	01501			9	9	100%	1.537	97%							
					00015	01501	49			49		00015	01501	16			16	33%									
				Controllo di Gestione e Strat.	00015	01503	112	25	54	191		00015	01503	112	25	54	191	100%									
				Statistica	00015	01504			27	27		00015	01504			27	27	100%									
				Organismo intermedio - PISUS	00021		56			56		00021		56			56	100%									
				Politiche europee	00025		448	10	9	467		00025		448	10	9	467	100%									
				Gabinetto del Sindaco	00030	03001	119		9	128		00030	03001	119		9	128	100%									
				Società Partecipate	00030	03002	56		9	65		00030	03002	56		9	65	100%									
				Comunicazione integrata-	00062		98	5	45	148		00062		98	5	45	148	100%									
				Sistemi Informativi	00650		133	25	90	248		00650		133	20	90	243	98%									
				Avvocatura	00120				45	45		00120				45	45	100%									
				Personale	00050		105	20	27	152		00050		95	20	27	142	93%									
				SETT. I AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI	LEONARDUZZI FLAVIA			Giunta Comunale	00010	01001				27	27	832	00010	01001					27	27	100%	832	100%
								Consiglio Comunale	00010	01002				18	18		00010	01002					18	18	100%		
Trasparenza amm.va -Dec.	00010	01003							9	9	00010	01003			9		9	100%									
Protocollo	00061	06101	42						45	87	00061	06101	42		45		87	100%									
Centrale unica di committenza	00045		28						108	136	00045		28		108		136	100%									
Provveditorato	00040	04002	56						81	137	00040	04002	56		81		137	100%									
Centro stampa	00040	04003							27	27	00040	04003			27		27	100%									
Demografica	00380	38001	70						117	187	00380	38001	70		117		187	100%									
Elettorale	00380	38002	14						36	50	00380	38002	14		36		50	100%									
Onoranze funebri	00410								45	45	00410				45		45	100%									
Servizi cimiteriali e polizia m.	00420		28						81	109	00420		28		81		109	100%									
SETT. II CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI	MAURO PATRIZIA		POZZI N. dal 01/04/2016					Biblioteca	00170	17001	49	30	81	160	1.962		00170	17001	49	30	81	160	100%	1.908	97%		
								Archivio Storico	00170	17002			18	18			00170	17002			18	18	100%				
								Informagiovani	00080		14	15	18	47			00080		14	15	18	47	100%				
				Politiche giovanili	00175	00000			27	27	00175	00000				27	27	100%									
				Museo	00185	00000	0	0	9	9	00185	00000				9	9	100%									
				Museo d'Arte	00185	18501	112	10	18	140	00185	18501	98	10		18	126	90%									
				Museo delle Scienze	00185	18502	28	5	27	60	00185	18502	28	5		27	60	100%									
				Museo Archeologico	00185	18503			27	27	00185	18503				27	27	100%									
				Galleria d'Arte M. Pizzinato	00185	18504	161		18	179	00185	18504	161			18	179	100%									
				Galleria Harry Bertoia	00185	18507	84		27	111	00185	18507	84			27	111	100%									
				Attività Culturali	00210	21001	189	65	27	281	00210	21001	189	65		27	281	100%									
				Asili Nido	00441	00000	154	20	27	201	00441	00000	154	20		27	201	100%									
				Asilo A.Galvano v. Cantore	00441	44101			36	36	00441	44101				36	36	100%									
				Asilo Nido Il Germ. v.	00441	44102			36	36	00441	44102				36	36	100%									
Assistenza scolastica	00350	35005	56	40	27	123	00350	35005	56	40	27	123	100%														
Trasporti scolastici	00366				9	9	00366				9	9	100%														
Refezioni scolastiche	00364		217	25	72	314	00364		182	20	72	274	87%														
Ufficio Sport e tempo libero	00260		140	35	9	184	00260		140	35	9	184	100%														

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per gli altri dipendenti (segue)

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATIVE	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2016							REALIZZATO AL 31/12/2016							% REALIZZATO	
					Centro	Elem.	OB.	INTERV	IND.	TOTALE CENTRI	TOTALE SETT.	Centro	Elem.	OB. Real.	INT. REAL.	IND. RAL.	TOT. Real.	% realizzato		TOTALE SETT.
SETT. III SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'	PEROSA PRIMO	ROMANO G.	Servizi Generali	00432	43205	35	5	27	67	1.711	00432	43205	35	5	27	67	100%	1.525	89%	
				00432	43207			9	9		00432	43207			9	9	100%			
				00432	43201			18	18		00432	43201			18	18	100%			
				00432	43202			9	9		00432	43202			9	9	100%			
				00432	43203			18	18		00432	43203			18	18	100%			
				00432	43204			27	27		00432	43204			27	27	100%			
			00447				18	18	00447					18	18	100%				
			OB. individ.Segretario	00447			28	28	00447					0	0	0%				
			FRANZIN S.	OB. individ.Segretario	00431	43101	49		117		166	00431	43101	35		108	143			86%
					00431	43102			72		72	00431	43102			63	63			88%
					00431	43103			45		45	00431	43103			36	36			80%
					00431	43104	49		99		148	00431	43104	49		90	139			94%
					00431	43150	105		27		132	00431	43150	105		18	123			93%
					00431	43111			81		81	00431	43111			72	72			89%
					00431	43112			54		54	00431	43112			54	54			100%
		00431			43113			36	36		00431	43113			36	36	100%			
		00431			43114			72	72		00431	43114			72	72	100%			
		00431			43121			81	81		00431	43121			54	54	67%			
		00431			43122			63	63		00431	43122			54	54	86%			
		00431			43123			36	36		00431	43123			27	27	75%			
		00431			43124			81	81		00431	43124			81	81	100%			
		00431			43131			72	72		00431	43131			63	63	88%			
		00431			43132			54	54		00431	43132			54	54	100%			
		00431			43133			36	36		00431	43133			36	36	100%			
		00431			43134			72	72		00431	43134			54	54	75%			
		00431	43141			63	63	00431	43141				54	54	86%					
		00431	43142			54	54	00431	43142				54	54	100%					
		00431	43143			27	27	00431	43143				27	27	100%					
		00431	43144			72	72	00431	43144				63	63	88%					

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

### 3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2016 per gli altri dipendenti (segue)

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATIVE	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2016							REALIZZATO AL 31/12/2016							% REALIZZATO	
					Centro	Elem.	OB.	INTERV	IND.	TOTALE CENTRI	TOTALE SETT.	Centro	Elem.	OB. Real.	INT. REAL.	IND. RAL.	TOT. Real.	% realizzato su previsto		TOTALE SETT.
SETT.IV GESTIONE TERRITORIO INFRASTRUTTURE AMBIENTE	GOBBATO M.	LUTMAN G. DAL 01/01 AL 20/06/2016	PREDONZAN A.	Patrimonio	00093		119	5	72	196	4.321	00093		109	5	72	186	95%	3.899	90%
				Servizi amm.vi di sett.-	00511	51103			54	54		00511	51103				54	54		
			ENGLARO E.	Illuminazione pubblica e imp.	00511	51104	84	30	27	141		00511	51104	49	20	27	96	68%		
				Gest.prog. Speciali energia	00596		259		36	295		00596		231		36	267	91%		
			LUTMAN dal 21/6/16	Manut. Squadra operai	00620	62007			9	9		00620	62007			9	9	100%		
				Prog. e man. edil. pubbl.	00511	51102	385	5	27	417		00511	51102	339		27	366	88%		
			DEL MESTRE T.	Prog. e man. edil. pubbl.	51102	51102	7			7		51102	51102	7			7	100%		
				Sicur. ed. giudiz. e ass.	00511	51105	161	60	27	248		00511	51105	147	60	27	234	94%		
			BRUSADIN A.	Uffici Giudiziari	00630				9	9		00630				9	9	100%		
				Protezione Civile	00540			5	9	14		00540			5	9	14	100%		
			MANCHIARO M. fino 20/6/2016	Opere idr.per la dif. del suolo	00565		322	35	45	402		00565		322	35	27	384	96%		
				Aree verdi e parchi	00590		182	10	45	237		00590		168	10	45	223	94%		
			IUS L.	Mobilità urbana	00505		203	25	63	291		00505		179	25	63	267	92%		
				Strade, Piazze e Parcheggi	00511	51101	630	30	18	678		00511	51101	566	30	18	614	91%		
			TONEGUZZI M.	Urbanistica Edilizia privata	00580		112	10	162	284		00580		104	10	162	276	97%		
Pianificazione del terr.	00600	60001		28	30	126	184	00600	60001	28	30	126	184	100%						
CIGANA S.	S.I.T.	00670		28	10	9	47	00670			5	9	14	30%						
	Sportello unico att.prod. SUAF	00470		252	5	180	437	00470		219	5	180	404	92%						
BRAZZAFOLLI F.	Tutela e sost. ambient.	00595		301	25	45	371	00595		240	15	36	291	78%						
SETT.V VIG. SICUREZZA	BURANEL A.	DEI CAS D. dal 01/10/16	Polizia municipale	00160	16001	42		117	159	186	00160	16001	42		117	159	100%	186	100%	
			Notificazioni	00160	16002			27	27		00160	16002			27	27	100%			
SETT.VI FINANZE E PROGR. ECONOMICA	PAOLATTO S. dal 01/11/2016	MASCHIO L. fino al 31/8	BORTOLUSSI M.	Contabilità	00091		56	25	45	126	626	00091		56	20	45	121	96%	621	99%
			DE BIASIO F.	Tributi	00110		119		216	335		00110		119		216	335	100%		
			MARTINI M. dal 4/8/16	Farmacie	000130	00000	84		45	129		000130	00000	84		45	129	100%		
				Farmacia v. Montereale	000130	13001			18	18		000130	13001			18	18	100%		
				Farmacia v. le Grigoletti	000130	13002			9	9		000130	13002			9	9	100%		
				Farmacia v. Cappuccini	000130	13003			9	9		000130	13003			9	9	100%		
				6.258	645	4.320	11.223	11.223			5.759	600	4.149	10.508	94%		94%			

●	Rispetto delle previsioni	≤ 80%
●	Rispetto delle previsioni	≥ 81% ≤ 90%
●	Rispetto delle previsioni	≥ 91%

Per un maggiore dettaglio sui singoli obiettivi si rinvia all'apposito allegato che specifica le criticità evidenziate, gli scostamenti e le motivazioni delle stesse.

## 4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE E DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il Rapporto di gestione e la Relazione sulla performance concludono il ciclo della performance che si era avviato con l'approvazione del Peg e del Piano della performance 2016 dando atto dei risultati raggiunti e del grado di rispetto di quanto programmato.

Il ciclo della performance, è strettamente integrato alla pianificazione strategica e si articola nelle seguenti fasi:

a) **definizione e assegnazione con il Piano esecutivo di gestione degli obiettivi operativi** (performance individuale) che s'intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato secondo la metodologia approvata dalla Giunta.

Gli obiettivi operativi sono:

a) definiti in coerenza con le azioni strategiche di mandato cui fanno espresso riferimento;

b) definiti in relazione ai bisogni della collettività;

c) definiti in modo specifico e chiaro in modo da rendere facilmente comprensibile il risultato e la performance attesa dall'ente;

d) misurabili in termini oggettivi ovvero corredati da appositi indicatori di performance (e relativi target);

e) tali da garantire una lettura dell'attività dell'ente sia in relazione agli obiettivi di sviluppo e di miglioramento, sviluppati secondo la filosofia del project management, che con riferimento all'attività ordinaria, monitorata tramite una batteria di indicatori di attività e performance;

f) classificati, sia a livello organizzativo che individuale, per centro di responsabilità/centro di costo o elementare;

g) commisurati e correlati alle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili;

b) **monitoraggio in corso di esercizio** (a settembre 2016) del grado di realizzazione degli obiettivi e in caso di scostamento rispetto a quanto programmato, individuazione degli eventuali interventi correttivi.

c) **rilevazione dei dati relativi a costi e proventi** dei servizi/centri di costo (contabilità economico analitica) e, per i prodotti maggiormente significativi, per unità di prodotto. Si rimanda a quanto già esposto nella sezione 3.1.6.

d) La **rendicontazione finale** sulla performance e sui risultati raggiunti rispetto a quanto pianificato, rilevata dai responsabili di centro e certificata dai dirigenti e dai funzionari titolari di posizione organizzativa, è verificata dal servizio Controlli interni, validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione e approvata dalla Giunta con il presente documento.

## LE SEZIONI DELL'ALLEGATO DI DETTAGLIO AL RAPPORTO DI GESTIONE (Referto e Piano della performance)

### a) RELAZIONE DEL RESPONSABILE DI CENTRO

Una breve introduzione del responsabile descrive i risultati salienti conseguiti dal centro di costo evidenziando gli aspetti più rilevanti dell'ultimo esercizio, comprese le eventuali problematiche rilevate e le relative soluzioni adottate.

### b) SEGNALAZIONI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

La sezione comprende le considerazioni sintetiche del Controllo di Gestione con riferimento al grado di realizzazione complessivo degli obiettivi assegnati rispetto alle previsioni ed eventuali commenti sull'andamento dell'attività.

### c) GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI (obiettivi monitoraggio al 31 dicembre 2016)

La sezione propone una sintesi del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nel 2016 rispetto a quanto preventivato con il Piano Esecutivo di gestione 2016 e relativo Piano della Performance. Sono evidenziati per ciascun obiettivo gli indicatori utilizzati per il monitoraggio in corso d'opera del grado di realizzazione del risultato atteso.

Il grado di realizzazione dell'obiettivo è calcolato tenuto conto della rilevanza dello stesso (su una scala a sette livelli da 100 a 106), legata alla complessità e difficoltà nelle attività da gestire e alla strategicità dell'obiettivo stesso, definita con la metodologia a suo tempo approvata con il PEG e il Piano della performance esposta nella seguente tabella:

%	Rilevanza obiettivo							
		100	101	102	103	104	105	106
d i r a g g i u n g i m e n t o	<b>0-50% (non raggiunto)</b>	0	0	0	0	0	0	0
	<b>51-75%</b>	0	0	0	0	16	19	25
	<b>76-90%</b>	5	10	20	25	35	40	50
	<b>91-100% (raggiunto)</b>	7	14	28	35	49	56	70

### d) GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI (Interventi monitoraggio al 31 dicembre 2016)

Sono inoltre esposti i risultati conseguiti rispetto alle previsioni sugli Interventi di attività ordinaria, gli obiettivi di minore rilevanza. Il grado di realizzazione degli interventi è calcolato come segue:

**Interventi di P.E.G.: 5 punti** (solo a completo raggiungimento)

e) **INDICATORI DI ATTIVITA' E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE** (Indicatori monitoraggio al 31 dicembre 2016)

La sezione della scheda presenta una sintesi dei principali indicatori di attività, di performance organizzativa (questi ultimi classificati come PdP nel report) e di performance individuale, classificati come PdPi (indicatori di efficacia, efficienza, economicità, qualità e impatto), riferiti al centro di costo.

Questi ultimi nel calcolo della performance individuale sono quantificati come segue:

**Indicatori di performance: 9 punti** (solo a completo raggiungimento)

Oltre ai valori di previsione 2016 (target) e a consuntivo dell'ultimo esercizio sono esposti anche i valori relativi ai tre esercizi precedenti in modo da consentire la lettura del trend.

La sezione degli indicatori è personalizzata per centro di costo con l'individuazione degli indicatori più appropriati per monitorare in sintesi l'attività del centro di costo.

f) **RISORSE UMANE ASSEGNATE**

Sono evidenziate in questa sezione le risorse umane effettivamente disponibili e le ore lavorate dal personale addetto al centro di costo nell'ultimo triennio. Il numero medio di addetti (esprese in T.P.E. tempo pieno equivalente) è calcolato tenendo conto del periodo di presenza effettiva nel centro di costo, della percentuale di assegnazione nel caso di personale multi centro, dei rapporti di lavoro a part-time. Sono quindi esclusi i periodi di astensione dal lavoro per aspettativa sindacale, maternità, ecc... in modo da avere l'effettiva indicazione delle risorse a disposizione nel periodo.

g) **RENDICONTO DELLA CONTABILITA' ECONOMICA/ANALITICA: COSTI - RICAVI**

La sezione relativa alla Contabilità Analitica è sicuramente tra le sezioni più importanti del report in quanto fornisce informazioni oggettive sull'assorbimento delle risorse da parte delle varie attività dell'ente. I dati sono esposti con il dettaglio per natura della spesa sostenuta.

Con l'ausilio della contabilità analitica l'Ente è in grado di monitorare i costi e i proventi suddividendoli per centro di costo (e per fattore produttivo impiegato), e ciò consente di comprendere come sono state effettivamente impiegate le risorse e quante ne servono realmente, senza appesantire con eccessive frammentazioni la contabilità finanziaria, ed azzerando l'inevitabile dose d'incertezza che è comunque legata all'impegno di spesa a consuntivo.

Nella lettura dei risultati di gestione si tenga presente che rimangono esclusi i costi indiretti relativi ai centri ausiliari, variabile non irrilevante nell'ipotesi, ad esempio, di esternalizzazione del servizio. Per i dati 2016 si rimanda a quanto già esposto nella sezione 3.1.6.

Allegato:

- Dettaglio risultati dei singoli servizi (centri di costo) con evidenza di obiettivi, interventi e indicatori di performance