

COMUNE DI PORDENONE

Controllo di Gestione



RAPPORTO DI GESTIONE 2017

*Referto del Controllo di Gestione e
Relazione sulla Performance*

(Art. 198 bis T.U.E.L. D.Lgs 267/00 e art.39 comma 1 lettera b della L.R. 18/2016)

Relazione sintetica

INDICE RAPPORTO DI GESTIONE – RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017

1. PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE - LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER	
2.1 - Il contesto esterno di riferimento	4
2.1.1 Andamento demografico	4
2.1.2 Aziende e stratificazione per tipologia	5
2.2. - Il contesto interno	8
2.2.1 La Macrostruttura	8
2.2.2 Personale dipendente e collaboratori del Comune	9
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	13
3.1. - L'albero della Performance	13
3.1.1 La misurazione della performance organizzativa	13
3.1.2 Il grado di soddisfazione degli utenti destinatari dei servizi	14
3.1.3 I tempi di rilascio dei principali procedimenti amministrativi	16
3.1.4 Il grado di soddisfazione della domanda dei cittadini sui servizi	17
3.1.5 L'utilizzo delle risorse, efficienza ed economicità	18
3.2 La performance individuale e i risultati degli obiettivi operativi assegnati al personale	29
3.2.1 Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per Dirigente	29
3.2.2 Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa	30
3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per gli altri dipendenti	32
4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE E DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	35

1. PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO DI GESTIONE - LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2017

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 2017? A questi ed altri quesiti legati alla performance realizzata risponde il Rapporto di gestione 2017 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. 39 comma 1 lett b) della L.R. 18/2016 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 2017, come programmata nell'ambito delle Azioni strategiche di mandato individuate con il DUP 2017-2019 e nel Peg e Piano della performance 2017, 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 42 comma 3, lettera c) della l.r. 18/2016 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 nel Documento unico di programmazione 2017-2019 dove sono esplicitate le **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.

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 2017 si articola in 190 obiettivi operativi, 137 interventi e 680 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.

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

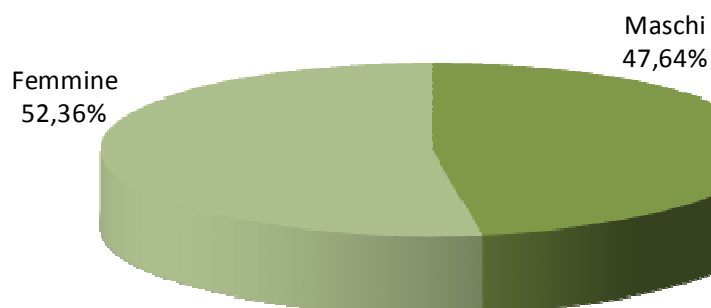
La popolazione di Pordenone nell'anno 2017 ha registrato le 51.130 unità (9 in meno rispetto al 2016), di cui 7.069 stranieri, suddivise in 24.358 maschi (47,64%) e 26.772 femmine (52,36%).

Rispetto al 2013 si è registrata una lieve diminuzione della popolazione, -1,21% nel quinquennio, dovuto all'aumento degli italiani (+1,58%) e ad una più accentuata diminuzione della popolazione straniera (-15,68% nel quinquennio).

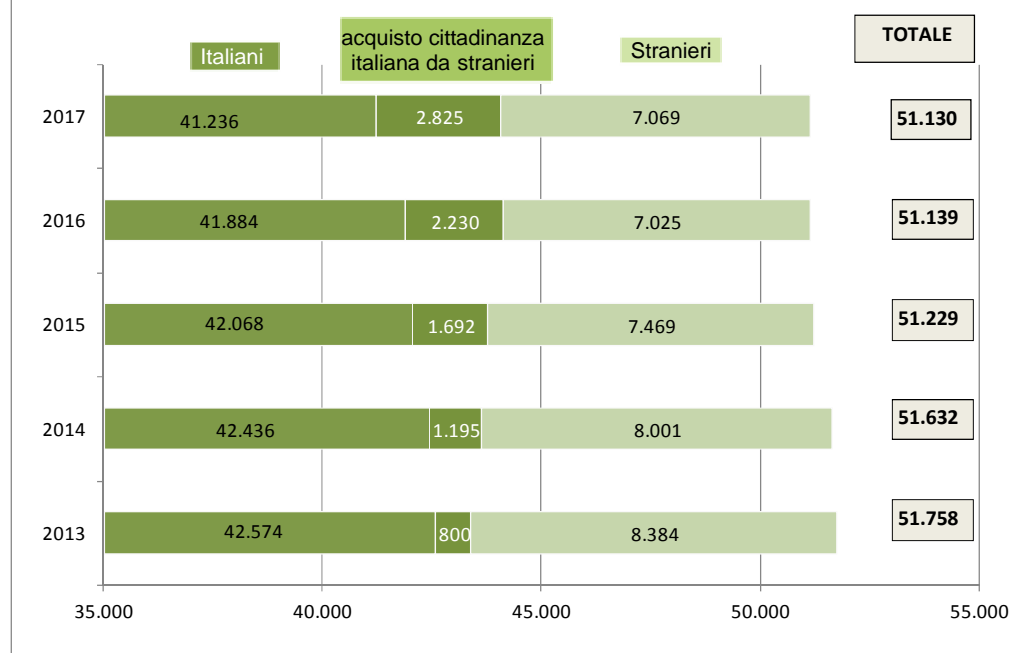
L'aumento dei cittadini italiani è tuttavia riferibile all'acquisizione della cittadinanza da parte di cittadini stranieri.

Dati demografici	2013	2014	2015	2016	2017
Popolazione residente	51.758	51.632	51.229	51.139	51.130
Maschi	24.568	24.519	24.368	24.323	24.358
Femmine	27.190	27.113	26.861	26.816	26.772
Famiglie	23.778	23.785	23.722	23.737	23.831
Stranieri	8.384	8.001	7.469	7.025	7.069

Popolazione residente suddivisa per sesso. Anno 2017



Incidenza popolazione straniera residente



2.1.2 Aziende e stratificazione per tipologia

SEDI ATTIVE DI IMPRESA - COMUNE DI PN				
Tipologia di attività economiche	2014	2015	2016	2017
A Agricoltura, silvicoltura pesca	184	191	188	189
B Estrazione di minerali da cave e miniere	-	-	-	-
C Attività manifatturiere	366	357	353	349
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	15	8	7	7
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	14	13	13	11
F Costruzioni	456	453	441	433
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	1.228	1.226	1.212	1.193
H Trasporto e magazzinaggio	105	106	105	102
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	301	312	321	335
J Servizi di informazione e comunicazione	164	168	171	174
K Attività finanziarie e assicurative	194	189	189	187
L Attivita' immobiliari	406	399	384	374
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	358	363	355	366
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	152	149	143	148
P Istruzione	35	40	43	45
Q Sanita' e assistenza sociale	40	39	40	39
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	77	76	77	73
S Altre attività di servizi	264	269	267	268
X Imprese non classificate	-	-	1	1
Totale	4.359	4.358	4.310	4.294

Analizzando il tessuto imprenditoriale pordenonese si può immediatamente rilevare che le sedi attive di impresa sono diminuite di 65 unità tra il 2014 e il 2017 (-1,49%). 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 (27,78%), seguita dalle costruzioni (10,08%), dalle attività immobiliari (8,71%) e dalle attività manifatturiere (8,13%).

Il settore artigiano rappresenta una parte significativa della realtà imprenditoriale pordenonese; le 1.018 imprese artigiane costituiscono, nel 2017, il 23,57% del totale delle imprese attive.

Anche in questo caso va rilevata una lieve diminuzione numerica (-24 attività nel quadriennio 2014–2017, corrispondente al -2,32%). Costruzioni (28,66%), altre attività di servizi (23,91%) e attività manifatturiere (18,77%) 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.

IMPRESE ARTIGIANE				
Tipologia di attività economiche	2014	2015	2016	2017
A Agricoltura, silvicoltura pesca	3	2	2	2
C Attività manifatturiere	208	204	201	190
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione	8	7	7	5
F Costruzioni	301	295	294	290
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	46	48	49	54
H Trasporto e magazzinaggio	53	50	50	45
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	58	60	59	59
J Servizi di informazione e comunicazione	29	32	34	31
K Attività finanziarie e assicurative	-	-	-	-
L Attività immobiliari	-	-	-	-
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	32	30	29	32
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	46	45	41	47
P Istruzione	4	4	5	6
Q Sanità e assistenza sociale	2	1	-	1
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	7	6	8	8
S Altre attività di servizi	239	244	244	242
X Imprese non classificate	-	-	-	-
Totale	1.036	1.028	1.023	1.012

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 8.083 unità del 2013 alle 7.538 del 2017.

IMPRENDITORIA SUDDIVISA PER FASCE D'ETA'					
Fasce di età	2013	2014	2015	2016	2017
Età inferiore a 18 anni		-	2	2	1
Età compresa tra 18 e 29 anni	324	289	287	271	263
Età compresa tra 30 e 70 anni e più	7.749	7.606	7.523	7.348	7.264
Non classificato	10	10	10	10	10
Totale	8.083	7.905	7.822	7.631	7.538

Nel quinquennio si registra un calo del 6,74% del numero di imprenditori caratterizzato da un calo rilevante sia dei giovani imprenditori tra i 18 ed i 29 anni (-18,83%) che, con minore intensità, nella fascia 30-70 anni (-6,26%).

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

CARICHE (Titolari. Soci, Amministratori e altre cariche) IN IMPRESE					
Nazionalità	2013	2014	2015	2016	2017
Italiana	7.110	6.947	6.846	6.670	6.588
Comunitaria	217	218	220	230	209
Extra Comunitaria	738	722	740	715	725
Non classificato	18	18	16	16	16
Totale	8.083	7.905	7.822	7.631	7.538

Relativamente alla nazionalità degli imprenditori, tralasciando i "non classificati", si rileva un costante calo (545 unità dal 2013, pari al 6,74%) delle cariche detenute.

Fonte: Camera di Commercio di Pordenone

2.2. Il contesto interno

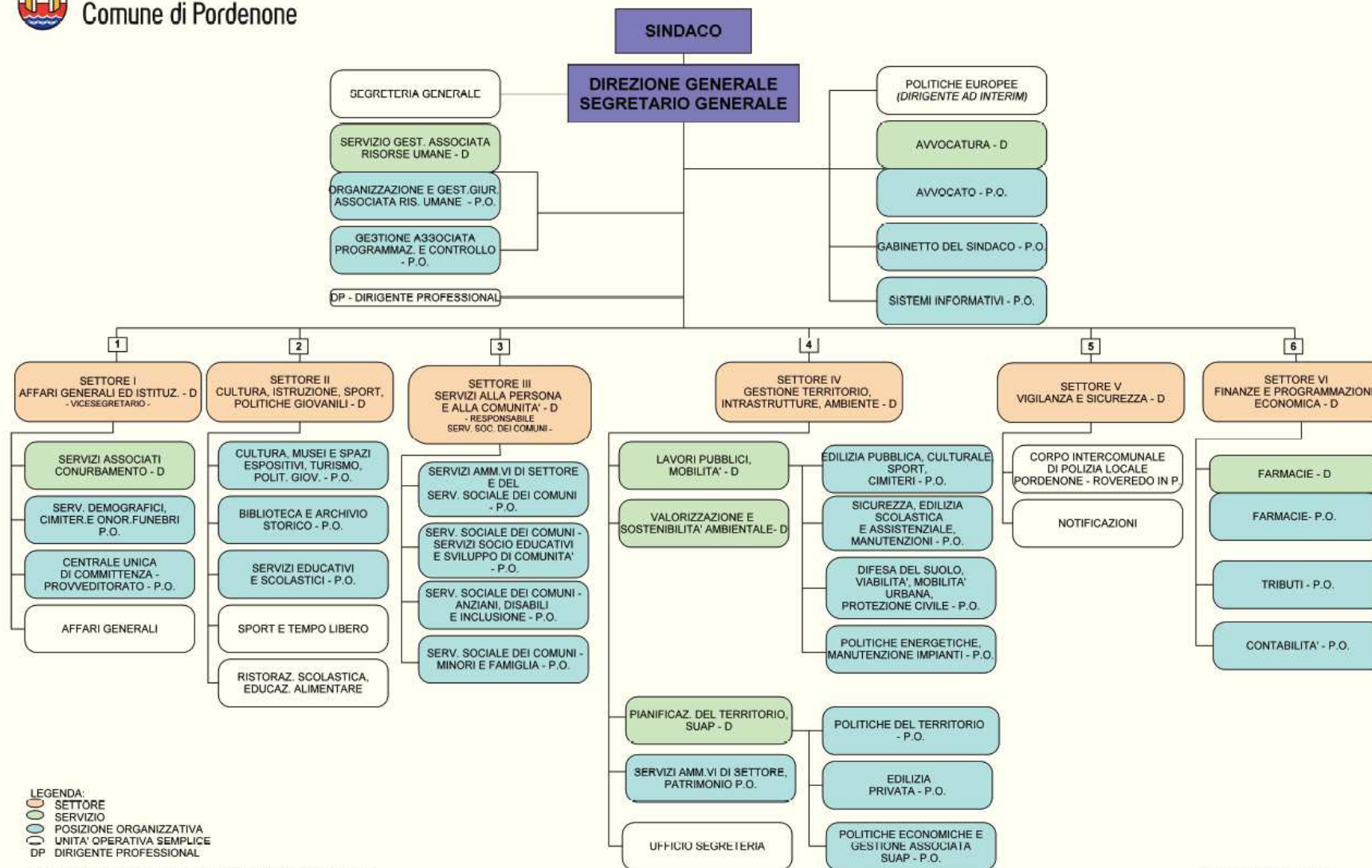
2.2.1 Macrostruttura



Comune di Pordenone

MACROSTRUTTURA

ALLEGATO B



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

DIREZIONE GENERALE - GESTIONE ASSOCIATA RISORSE UMANE
 01/09/2017

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 2017 suddivisa per settori, ognuno dei quali è articolato per Centri di responsabilità.

2.2.2 Personale dipendente e collaboratori del Comune

Personale (TPE)	2013	2014	2015	2016	2017
Dipendenti	484,80	477,58	465,77	424,16	422,92
Collaboratori	15,50	4,31	7,63	4,34	8,84
Totale	500,30	481,89	473,40	428,50	431,76

Sesso	2013	2014 (*)	2015 (*)	2016 (*)	2017 (*) (**)
Maschi	162	159	149	140	140
Femmine	347	341	333	302	303
Totale	509	500	482	442	443

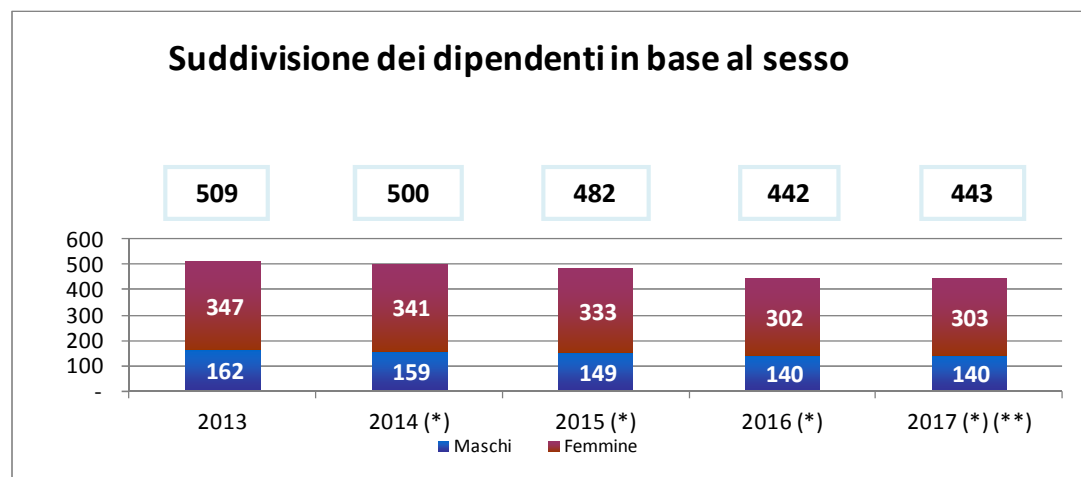
(*) i dati inseriti sono riferiti al 31/12 e comprendono il personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, n. 4 unità area vigilanza Roveredo in Piano e il Segretario generale

(**) dal 18/12/2017 sono state assegnate all'UTI del Noncello n. 7 unità in quote diverse

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 67,71 unità. Sono inoltre presenti nell'organico dell'Ente 5,83 unità che operano per altri enti e da questi rimborsati.

È opportuno sottolineare che dal 1° gennaio 2016 è stata esternalizzata Casa Serena in cui operavano circa 47 operatori. Occorre 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 30,62 unità che operano esternamente su tali enti e l'ASTER con Roveredo in Piano, da gennaio 2008, con 3,94 unità).

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 RESPONSABILITÀ	2014			2015			2016			2017		
	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab.-co.co.co.	TOT
DIREZIONE GENERALE	36,53	1	37,53	41,2	1	42,2	41,1	1,29	42,39	41,53	2,83	44,36
Direzione generale - Programmazione e Controllo	5,26	1	6,26	7,51	1	8,51	5,79	1,29	7,08	5,14	1,3	6,44
Politiche Europee	1,05		1,05	1,77		1,77	2,8		2,8	2,12		2,12
Organismi intermedi			0	2,22		2,22	1,21		1,21	1,49	1,53	3,02
Gestione Associata Risorse umane	9,2		9,2	9,2		9,2	10		10	10,23		10,23
Gabinetto del Sindaco e comunicazione	11,53		11,53	11,12		11,12	11,92		11,92	13,2		13,2
Sistemi informativi	6,44		6,44	6,4		6,4	6,34		6,34	6,3		6,3
Avvocatura	3,05		3,05	2,98		2,98	3,04		3,04	3,05		3,05
SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI	43,04	0,00	43,04	40,5	0,00	40,5	40,81	0,00	40,81	41,02	0,00	41,02
Affari Generali, Centrale unica di committenza e Protocollo	11,4		11,4	9,85		9,85	10,53		10,53	10,31		10,31
Servizi Demografici	15		15	14,46		14,46	14,93		14,93	14,87		14,87
Servizi cimiteriali e Pompe funebri	9,5		9,5	9,12		9,12	9,24		9,24	9,46		9,46
Provveditorato e Centro stampa	7,14		7,14	7,07		7,07	6,11		6,11	6,38		6,38
SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI	81,67	0,00	81,67	82,63	0,00	82,63	82,4	0,27	82,67	79,66	1,00	80,66
Musei	13,1		13,1	15,37		15,37	13,92		13,92	11,08		11,08
Sport e Tempo libero	3,21		3,21	3,11		3,11	2,59	0,27	2,86	1,93	1	2,93
Biblioteca e archivio storico	10,01		10,01	9,86		9,86	10,06		10,06	10,05		10,05
Attività Culturali, turismo e Grandi eventi	6,88		6,88	6,54		6,54	6,18		6,18	7,2		7,2
Politiche giovanili	4,12		4,12	4,36		4,36	5,05		5,05	4,13		4,13
Servizi Educativi e scolastici	44,35		44,35	43,39		43,39	44,6		44,6	45,27		45,27
SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'	124,8	2,3	127,1	118,2	4,71	122,9	75,72	1,68	77,4	75,06	3,02	78,08
Ambito distrettuale urbano	67,35	0,13	67,48	64,89	0,84	65,73	68,77	1,68	70,45	69,16	3,02	72,18
Servizi sociali e Servizi rivolti agli animali	10,06		10,06	9,93		9,93	6,95		6,95	5,9		5,9
Casa Serena e Centro Anziani	47,42	2,17	49,59	43,36	3,87	47,23						

MAPPA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA PER CENTRI DI RESPONSABILITÀ	2014			2015			2016			2017		
	PERS. TPE	Collab-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab-co.co.co.	TOT	PERS. TPE	Collab-co.co.co.	TOT
SETTORE IV- GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE	93,79	1,01	94,8	88,19	1,92	90,11	88,54	0,72	89,26	89,15	0,99	90,14
Patrimonio - Espropri e Amministrativo Ambiente	7,55		7,55	6,08		6,08	6,26		6,26	14,86		14,86
Lavori pubblici	30,48		30,48	31,22	1,92	33,14	30,93		30,93	15,71		15,71
Protezione civile	0,71		0,71	0,42		0,42	0,54		0,54	0,73		0,73
Difesa del suolo	3,16		3,16	2,73		2,73	2,32		2,32	2,47		2,47
Squadra operai e Uffici giudiziari	13,4	1,01	14,41	13,47		13,47	13,77	0,36	14,13	14,73		14,73
Politiche del territorio e SIT	7,77		7,77	7,3		7,3	7,43		7,43	6,77		6,77
Edilizia privata	7,98		7,98	6,99		6,99	7,1		7,1	11		11
Politiche economiche e gestione associata SUAP	8,43		8,43	5,69		5,69	6,84		6,84	7,16		7,16
Aree verdi e parchi	4,12		4,12	3,65		3,65	3,51		3,51	1,61		1,61
Mobilità urbana e Viabilità	5,12		5,12	5,09		5,09	4,65	0,36	5,01	8,88	0,99	9,87
Tutela ambientale	2,38		2,38	2,39		2,39	2,61		2,61	2,98		2,98
Politiche energetiche	2,69		2,69	3,16		3,16	2,58		2,58	2,25		2,25
SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA	63,8	0,00	63,8	61,29	0,00	61,29	61,67	0,00	61,67	62,21	0,00	62,21
Polizia Municipale e Notificazioni	63,8		63,8	61,29		61,29	61,67		61,67	62,21		62,21
SETTORE VI - FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA	33,92	0,00	33,92	33,78	0,00	33,78	33,92	0,38	34,30	34,29	1,00	35,29
Contabilità generale	13,28		13,28	12,85		12,85	13,52		13,52	12,98	1,00	13,98
Tributi	8,87		8,87	9,19		9,19	9,24		9,24	8,49		8,49
Farmacie	11,77		11,77	11,74		11,74	11,16	0,38	11,54	12,82		12,82
TOTALE	477,58	4,31	481,89	465,77	7,63	473,40	424,16	4,34	428,50	422,92	8,84	431,76

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

Età media	2013	2014	2015	2016	2017
Età media dipendenti	48,23	48,96	49,79	50,23	50,19
Età media P.O. e Dirigenti	52,85	52,31	52,28	52,44	53,14

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 2013 in poi, nello specifico di 1,96 anni per il personale dipendente, per le posizioni organizzativo – dirigenziali l'età media è aumentata di 0,29 anni nel quinquennio; in secondo luogo, i detentori di Posizioni Organizzative ed i Dirigenti fanno registrare mediamente 2,95 anni in più rispetto al personale dipendente.

I dati evidenziano come il personale dirigente è costantemente diminuito nel quinquennio 2013 – 2017, passando dalle 9 unità del 2013 alle 7 unità al 31 dicembre 2017.

Si rileva, inoltre, nel quinquennio 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).

Categoria	2013			2014 (*)			2015 (*)			2016 (*)			2017 (*) (**)		
	M	F	Tot	M	F	Tot	M	F	Tot	M	F	Tot	M	F	Tot
DIRIGENTI	7	2	9	6	2	8	6	2	8	2	4	6	3	4	7
D	34	101	135	35	102	137	31	99	130	33	98	131	33	96	129
C	42	131	173	41	129	170	35	126	161	34	126	160	35	130	165
B	41	95	136	39	90	129	39	89	128	33	57	90	32	56	88
A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PLC	1	-	1	1	-	1	1	-	1	1	-	1	1	-	1
PLB	3	2	5	3	2	5	3	2	5	3	2	5	2	2	4
PLA	34	16	50	34	16	50	34	15	49	34	15	49	34	15	49
TOTALI	162	347	509	159	341	500	149	333	482	140	302	442	140	303	443

(*) i dati inseriti sono riferiti al 31/12 e comprendono il personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, n. 4 unità area vigilanza Roveredo in Piano e il Segretario generale
(**) dal 18/12/2017 sono state assegnate all'UTI del Noncello n. 7 unità in quote diverse

Titolo di studio	2013	2014 (*)	2015 (*)	2016 (*)	2017 (*) (**)
Elementare	130	126	121	89	84
Media Inferiore					
Professionale					
Media Superiore	231	224	219	206	201
Laurea	148	150	142	147	158
Totale	509	500	482	442	443

(*) i dati inseriti sono riferiti al 31/12 e comprendono il personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, n. 4 unità area vigilanza Roveredo in Piano e il Segretario generale
(**) dal 18/12/2017 sono state assegnate all'UTI del Noncello n. 7 unità in quote diverse

Interessante è il dato relativo al titolo di studio dei dipendenti comunali: il 36% degli stessi è laureato (dato peraltro in crescita nel quinquennio), mentre circa il 45% 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

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 – 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.

Titolo del questionario	Questionari compilati/ Utenti del periodo	Risultati 2009/2010	Risultati 2011/2012	Risultati 2013/2014	Risultati 2015/2016	Risultati 2017/2018	
Questionario Handicap Indagine effettuata dal 18/11/2017 al 30/11/2017	61/158= 39%	8	9	9	9	9	
Questionario Informagiovani Indagine effettuata dal 02/11/2016 al 05/12/2016	298/300= 99%	8	9	9	9	-	
Questionario Biblioteca Indagine effettuata dal 26/10/2016 al 15/12/2016	388/400= 97%	8	9	8	9	-	
Questionario Onoranze Funebri Indagine effettuata dal 18/10/2016 al 28/02/2017	33/83= 40%	9	9	9	9	-	
Questionario Politiche del territorio - SIT Indagine effettuata dal 06/10/2016 al 15/02/2017	17/20= 85%	9	8	8	8	-	
Questionario URP Indagine effettuata dal 03/10/2016 al 17/02/2017	54/70= 77%	9	9	9	9	-	
Questionario Farmacie Indagine effettuata dal 07/06/2016 al 30/06/2016	326/328= 99%	9	9	9	9	-	
Questionario Pasti domicilio Ambito Indagine effettuata dal 05/04/2016 al 31/05/2016	43/89= 48%	-	8	8	8	-	


















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

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), vi è anche il confronto con la valutazione espressa dagli utenti nella precedente indagine (operata nel 2015 o 2016). 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 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;

Titolo del questionario	Questionari compilati/ Utenti del periodo	Risultati 2009/2010	Risultati 2011/2012	Risultati 2013/2014	Risultati 2015/2016	Risultati 2017/2018	
Questionario Tributi Indagine effettuata dal 20/11/2015 al 15/03/2016	185/258= 72%	9	9	-	9	-	
Questionario Ristorazione scolastica Indagine effettuata dal 15/11/2017 al 15/12/2017	511/786= 65%	8	8	8	8	8	
Questionario servizio Asili Nido Indagine effettuata dal 15/11/2017 al 15/12/2017	72/94= 77%	9	9	9	9	9	
Questionario servizio Scuolabus Indagine effettuata dal 15/11/2017 al 15/12/2017	157/342= 46%	9	9	9	9	9	
Questionario servizio Edilizia privata Indagine effettuata dal 7/11/2017 al 15/12/2017	64/100= 64%	9	8	9	9	8	
Questionario servizio Demografico Indagine effettuata dal 09/10/2017 al 10/11/2017	255/300= 85%	9	9	9	9	9	
Questionario Assistenza domiciliare Indagine effettuata dal 27/10/2015 al 30/11/2015	122/231= 53%	-	9	9	9	-	
Questionario Museo di Storia Naturale Indagine effettuata dal 16/09/2015 al 17/11/2015	175/219= 80%	-	8	-	9	-	
Questionario SUAP Indagine effettuata dal 19/01/2015 al 28/08/2015	Partecipanti: 61	9	8	-	7	-	
Questionario sito internet Indagine effettuata dal 23/10/2013 al 31/12/2014	Partecipanti: 87	6	8	7	-	-	
Questionario Casa Serena Indagine effettuata dal 01/10/2013 al 10/11/2013.	83/229= 36%	8	-	8	-	-	
Questionario Educativa territoriale minori Indagine effettuata dal 11/01/2013 al 14/02/2013	55/84= 65%	-	-	9	-	-	
Questionario SSC dell'ambito Indagine effettuata dal 11/01/2012 al 15/03/2012	128/427= 30%	-	8	-	-	-	
Questionario Piscina Comunale Indagine effettuata dal 06/02/2012 al 06/03/12	251/271= 93%	-	7	-	-	-	
Questionario Immaginario scientifico Indagine effettuata dal 21/09/2011 al 21/10/2011	63/64= 98%	-	9	-	-	-	
Questionario Galleria d'Arte Moderna Indagine effettuata dal 17/12/2010 al 30/01/2011	604/800= 76%	-	8	-	-	-	
Questionario Museo Archeologico Indagine effettuata dal 17/12/2010 al 30/01/2011	39/54= 72%	-	9	-	-	-	

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

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.

3.1.3 – 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	2014	2015	2016	2017 Previsione	2017 Consuntivo	Tempi di legge gg
Tributi	Tempo medio di risposta alle istanze pubblicità (gg)	13,33	14	14	14	14	30
Servizi demografici	Tempo medio di risposta istanze assegnazione civici (gg)	10	10	15	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 evasione procedimento Aprire attività (gg)	32	20	19	25	20	
	Tempo medio di evasione procedimento Costruire (gg)	11	14	15	10	9	90/120/altri
	Tempo medio di evasione procedimenti PN (gg)	44	23	28	28	28	90/120/altri
Mobilità urbana	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	23,34	28,71	19,31	20	17,02	
Viabilità	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	6,21	4,96	7,7	10	6,31	
Illuminaz. pubbl.	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	3,43	4,61	5,33	7	3,33	
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)	50	50	48	50	45	120
Aree verdi e parchi	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	22,94	29,58	21,48	30	18,25	
Tutela ambientale	Tempo medio di rilascio pareri (gg)	25	25	25	25	25	30/60
	Tempo medio di risoluzione segnalazione disservizi cittadino - SOL (gg)	53,43	14,69	10,74	10	8,67	
Politiche del territorio	Tempo medio di evasione certificati di destinazione urbanistica (gg)	5	6	4	5	5	30

Servizi	INDICATORE DEI TEMPI MEDI DEI PAGAMENTI ESPRESSI IN GIORNI	2014	2015	2016	2017 Previsione	2017 Consuntivo	Tempi di legge gg
Pagamenti	Tempo medio pagamenti (gg) Spesa Corrente	31,31	31,47	35,52	30	31,31	30
	Tempo medio pagamenti (gg) Spesa Investimento	15,33	14,87	12,29	30	15,33	30

3.1.4 – 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	2017
Nidi - Infanzia	% grado di copertura della domanda di servizio potenziale effettiva (0 - 36 mesi)	16,12	15,80	14,35	12,15	12,59
	% grado di soddisfacimento della domanda espressa (totale serv. Comunali e accreditati)	99,07	100,00	100,00	82,50	99,52
Refezioni scolastiche	% grado di soddisfacimento della domanda	100	100	100	100	100
Trasporti Scolastici	% grado di soddisfacimento della domanda	100	99,70	100	100	100
Servizi scolastici	% grado di soddisfacimento domanda frequenza scuola materna	100	100	100	100	100
	% grado di soddisfazione domanda frequenza scuola materna residenti	100	100	100	100	100

3.1.5 - 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 e del 2017, 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 2018 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

DIREZIONE GENERALE				
CENTRI DI RESPONSABILITA'	CENTRI DI COSTO	RICAVI	COSTI	DIFFERENZA
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
	TOTALE	3.178.001,73	2.407.002,48	770.999,25

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
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 2017"

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
	TOTALE	434.339,63	2.812.713,15	-2.378.373,52

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 2017"

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
	TOTALE	5.533.617,88	15.995.466,30	-10.461.848,42

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 2017"

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 2017"

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 soddisfazione 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
	% Soddisfamento 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 2017"

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
	TOTALE	21.029.979,62	24.083.577,21	-3.053.597,59

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
00432 Servizi Sociali Comunali - Sportello sociale al cittadino	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
	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 2017"

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 2017"

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
	TOTALE	13.120.243,35	23.376.409,28	-10.256.165,93

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 2017"

CENTRI DI COSTO	INDICATORE	2011	2012	2013	2014	2015
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 2017"

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
	TOTALE	1.340.437,42	3.241.516,14	-1.901.078,72

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
	TOTALE	29.636.441,84	4.888.679,40	24.747.762,44

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 2017"

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 2017 si articolava in 211 obiettivi operativi, 123 interventi e 557 indicatori di performance. I risultati 2017 risultano complessivamente in linea al 95% 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 2017 per Dirigente

SETTORE	DIRIGENTE	PESO OBIETTIVI 2017 teorico					Tot. compr.20% (sul tot.dir.sottoposti)	Fascia risultato		realizzato 2017	realizzato con s.	% realiz.
		Obiettivi	Interv.	Indic.	Tot. peso teorico	N.		%	Totale			
DIREZIONE GENERALE	PEROSA PRIMO	728	50	315	1.093	1.162			1.088			
POLITICHE EUROPEE	BRAZZAFOLLI FEDERICA	266	15	9	290		10	100%	290		91%	
Organismo intermedio - PISUS		53	3	0	55				55			
SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI	LEONARDUZZI FLAVIA * compreso il periodo di direz. del Sett. II (dal 04/12/17)	666	17	625	1.307		10	100%	1.292		99%	
SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI	MAURO PATRIZIA fino al 3/12/17 LEONARDUZZI FLAVIA da 04/12/17	1.519	205	477	2.201		10	100%	2.121		96%	
SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'	PEROSA PRIMO Fino al 28/02/17 LISETTO MIRALDA dal 01/03/17	672	10	1.287	1.969		10	100%	1.902		97%	
SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE	GOBBATO MAURIZIO	3.038	315	810	4.163	4.329	10	100%	3.786	3.932	91%	
Organismo intermedio - PISUS		53	3	0	55				55			
TUTELA AMBIENTALE/AREE VERDI E PARCHI	BRAZZAFOLLI FEDERICA	700	50	81	831				728		Vedi sopra	
SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA	ROSSI STEFANO	448	0	153	601		9	95%	566		94%	
SETTORE VI - FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA	PAOLATTO SABRINA	581	25	297	903		10	100%	903		100%	
											95%	

3.2.2 - Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa

SETTORE	DIRIGENTE	PESO TEORICO RISULTATI 2017				REALIZZAZIONE EFFETTIVA				
		Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	% real.
DIREZIONE GENERALE	PEROSA PRIMO									
U.O.C. GESTIONE ASSOCIATA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	P.O. CANALE LORIS	228	13	81	321	228	8	81	316	98%
U.O.C. GESTIONE ASSOCIATA RISORSE UMANE	P.O. TURRINI MARISA	210	10	27	247	210	10	27	247	100%
U.O.C. AVVOCATURA	P.O. BRESSAN FULVIA	70	0	45	115	70	0	45	115	100%
U.O.C. GABINETTO DEL SINDACO (GESTIONE ASSOCIATA S.I. fino al 14/09/17)	P.O. ZANINOTTI DAVIDE	140	5	63	208	140	5	63	208	100%
U.O.C. GESTIONE ASSOCIATA S.I.	P.O. SUMIN GIANNI dal 15/09/17	133	25	90	248	133	25	90	248	100%
SETTORE I - AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI	LEONARDUZZI FLAVIA									
U.O.C. SERVIZI DEMOGRAFICI, CIMITERIALI E SERVIZI FUNEBRI	P.O. CANZIAN LORELLA	182	0	270	452	182	0	261	443	98%
SETTORE II - CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI	MAURO PATRIZIA									
U.O.C. BIBLIOTECA - ARCHIVIO STORICO	P.O. POZZI NICOLETTA fino al 03/12/17	175	30	99	304	175	30	99	304	100%
U.O.C. CULTURA, SPAZI ESPOSITIVI, TURISMO, POLITICHE GIOVANILI	P.O. GRECO ANNALISA	714	105	171	990	714	105	162	981	99%
SETTORE III - SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITA'	LIVETTO MIRALDA									
U.O.C. SERVIZI SOCIALI DEI COMUNI AMBITO DISTR. URBANO 6.5	P.O. FRANZIN STEFANO (11 mesi)	56			56	40			40	71%
U.O.C. SERVIZI SOCIALI DEI COMUNI ADULTI, ANZIANI E DISABILI	P.O. MORO LUCILLA da 01/05/2017	238	0	783	1.021	222	0	783	1.005	98%
U.O.C. SERVIZI SOCIALI DEI COMUNI MINORI E FAMIGLIA	P.O. GALLI CARLOTTA da 10/04/2017	126	0	360	486	126	0	360	486	100%
U.O.C. SERVIZI AMM.VI DI SETT. SERV. SOC. COMUNALI -SPORTELLO SOC. AL CITTADINO	P.O. ROMANO GEMMA	98	5	99	202	98	5	99	202	100%

3.2.2 - Grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per i responsabili titolari di Posizione Organizzativa *(segue)*

SETTORE	DIRIGENTE	PESO TEORICO RISULTATI 2017				REALIZZAZIONE EFFETTIVA				
		Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	Obiettivi	Interventi	Indicatori	Tot.peso	% real.
SETTORE IV - GESTIONE TERRITORIO, INFRASTRUTTURE, AMBIENTE	GOBBATO MAURIZIO									
U.O.C. SERV. AMMINISTRATIVI DI SETTORE - PATRIMONIO	P.O. PREDONZAN ALESSANDRA	196	5	153	354	168	5	153	326	92%
U.O.C. OPERE STRATEGICHE, POLITICHE ENERGETICHE, MANUTENZIONI, IMPIANTI,	P.O. ENGLARO ENRICO fino al 31/03/17	301	25	72	398	301	25	72	398	100%
U.O.C. PROGETTAZIONE E MANUTENZIONE EDILIZIA PUBBLICA	P.O. LUTMAN GUIDO	497	50	27	574	462	50	27	539	94%
U.O.C. SICUREZZA, EDILIZIA GIUDIZIARIA E ASSISTENZIALE	P.O. DEL MESTRE TIZIANO	252	30	36	318	252	30	36	318	100%
U.O.C. DIFESA DEL SUOLO, VERDE E PARCHI, PROTEZIONE CIVILE	P.O. BRUSADIN ANDREA	1.064	110	126	1.300	889	90	126	1.105	85%
U.O.C. POLITICHE DEL TERRITORIO, S.I.T.	P.O. TONEGUZZI MARCO	133	60	126	319	133	60	117	310	97%
U.O.C. URBANISTICA - EDILIZIA PRIVATA	P.O. IUS LUCIANO	189	10	189	388	140	10	189	339	87%
U.O.C. GEST.ASS. ATTIVITA' ECONOMICHE - SUAP	P.O. CIGANA SILVIA	459	28	81	567	443	28	81	551	97%
SETTORE V - VIGILANZA E SICUREZZA	ROSSI STEFANO									
SETTORE VI -FINANZE E PROGRAMMAZIONE ECONOMICA	PAOLATTO SABRINA									
U.O.C. CONTABILITA'	P.O. BORTOLUSSI MICHELE	196	15	45	256	196	15	45	256	100%
U.O.C. TRIBUTI	P.O. DE BIASIO FRANCESCA	280	10	171	461	280	10	171	461	100%
U.O.C. FARMACIE	P.O. MARTINI MIRCO	105	0	81	186	105	0	81	186	100%

3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per gli altri dipendenti

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATI	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2017							REALIZZATO AL 31/12/2017							% 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			Segreteria Generale	00015	01501			9	9	1.493	00015	01501			9	9	100%	1.488	100%			
				CANALE L.	Controllo di Gestione e Strat.	00015	01503	175	10	54		239	00015	01503	175	5	54	234			98%		
					Statistica	00015	01504			27		27	00015	01504			27	27			100%		
					GOBBATO BRAZZAFOLLI	CIGANA S. CANALE L.	Organismo intermedio - PISUS	00021		105		5		110	00021		105	5				110	100%
				BRAZZAFOLLI	ZANINOTTI D.	Politiche europee	00025		266	15		9	290	00025		266	15	9			290	100%	
						Gabinetto del Sindaco	00030	03001	70	5		9	84	00030	03001	70	5	9			84	100%	
						Società Partecipate	00030	03002	35			9	44	00030	03002	35		9			44	100%	
						Comunicazione integrata-	00062		35			45	80	00062		35		45			80	100%	
						SUMIN G. dal 15/09/17	Sistemi Informativi	00650		133		25	90	248	00650		133	25			90	248	100%
						BRESSAN F.	Avvocatura	00120		70			45	115	00120		70				45	115	100%
TURRINI M.	Personale	00050				210	10	27	247	00050		210	10	27	247	100%							
SETT. I AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI	LEONARDUZZI F.			Giunta Comunale	00010	01001			27	27	942	00010	01001			27	27	100%	933	99%			
				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	7		45	52		00061	06101	7		45	52	100%					
				Centrale unica di committenza	00045		70		108	178		00045		70		108	178	100%					
				Provveditorato	00040	04002	98		81	179		00040	04002	98		81	179	100%					
				Centro stampa	00040	04003			27	27		00040	04003			27	27	100%					
				CANZIAN L.	Demografica	00380	38001	147		108		255	00380	38001	147		108	255			100%		
					Elettorale	00380	38002			45		45	00380	38002			45	45			100%		
					Onoranze funebri	00410				45		45	00410				36	36			80%		
					Servizi cimiteriali e polizia m.	00420		35		72		107	00420		35		72	107			100%		
					Biblioteca	00170	17001	175	30	81		286	00170	17001	175	30	81	286			100%		
				SETT. II CULTURA, ISTRUZIONE, SPORT, POLITICHE GIOVANILI	MAURO PATRIZIA / LEONARDUZZI F. da 04/12/17			POZZI N.	Archivio Storico	00170		17002			18	18	00170	17002					18
GRECO A.	Politiche giovanili	00175	00000					14	5	27	46	00175	00000	14	5	27	46	100%					
	Musei	00185	00000						5	9	14	00185	00000		5	9	14	100%					
	Museo d'Arte	00185	18501					133		18	151	00185	18501	133		18	151	100%					
	Museo delle Scienze	00185	18502					35		27	62	00185	18502	35		27	62	100%					
	Museo Archeologico	00185	18503							27	27	00185	18503			27	27	100%					
	Galleria d'Arte M. Pizzinato	00185	18504					140	10	18	168	00185	18504	140	10	18	168	100%					
	Galleria Harry Bertoia	00185	18507					91		18	109	000185	18507	91		9	100	92%					
	Attività Culturali	00210						301	70	27	398	00210	21001	301	70	27	398	100%					
	Turismo	00225							15		15	00225			15		15	100%					
	Nidi Infanzia	00441	00000					70	10	90	170	00441	00000	70	10	81	161	95%					
Assistenza scolastica	00350	35005	308					20	27	355	00350	35005	308	20	27	355	100%						
Trasporti scolastici	00366								9	9	00366				9	9	100%						
Ristorazione scolastica	00364		133					5	72	210	00364		133	5	45	183	87%						
Ufficio Sport e tempo libero	00260		119					35	9	163	00260		84	35	9	128	79%						
LEONARDUZZI F.	Grandi Eventi	00260	26001					182			182	00260	26001	182			182	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 2017 per gli altri dipendenti (segue)

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATI	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2017							REALIZZATO AL 31/12/2017							% 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'	LISETTO M. Dal 01/03/2017			GALLI C.	Minori Ambito Pn	00431	43101	126		90	216	1.969	00431	43101	126		90	216	100%	1.902	97%
				MORO L.	Anziani Ambito Pn	00431	43102	98		63	161		00431	43102	98		63	161	100%		
				MORO L.	Handicap Ambito Pn	00431	43103	28		36	64		00431	43103	28		36	64	100%		
				MORO L.	Disagio Ambito Pn	00431	43104	112		81	193		00431	43104	96		81	177	92%		
				GALLI C.	Minori Cordenons	00431	43111			72	72		00431	43111			72	72	100%		
				MORO L.	Anziani Cordenons	00431	43112			54	54		00431	43112			54	54	100%		
				MORO L.	Handicap Cordenons	00431	43113			36	36		00431	43113			36	36	100%		
				MORO L.	Disagio Cordenons	00431	43114			72	72		00431	43114			72	72	100%		
				GALLI C.	Minori Porcia	00431	43121			54	54		00431	43121			54	54	100%		
				MORO L.	Anziani Porcia	00431	43122			45	45		00431	43122			45	45	100%		
				MORO L.	Handicap Porcia	00431	43123			36	36		00431	43123			36	36	100%		
				MORO L.	Disagio Porcia	00431	43124			63	63		00431	43124			63	63	100%		
				GALLI C.	Minori Roveredo	00431	43131			81	81		00431	43131			81	81	100%		
				MORO L.	Anziani Roveredo	00431	43132			36	36		00431	43132			36	36	100%		
				MORO L.	Handicap Roveredo	00431	43133			36	36		00431	43133			36	36	100%		
				MORO L.	Disagio Roveredo	00431	43134			72	72		00431	43134			72	72	100%		
				GALLI C.	Minori S. Quirino	00431	43141			63	63		00431	43141			63	63	100%		
				MORO L.	Anziani S. Quirino	00431	43142			54	54		00431	43142			54	54	100%		
				MORO L.	Handicap S. Quirino	00431	43143			36	36		00431	43143			36	36	100%		
				MORO L.	Disagio S. Quirino	00431	43144			63	63		00431	43144			63	63	100%		
					Ente Gestore Ambito	00431	43150	175		27	202		00431	43150	159		27	186	92%		
				ROMANO G.	Minori	00432	43201	70		18	88		00432	43201	70		18	88	100%		
				ROMANO G.	Anziani	00432	43202			9	9		00432	43202			9	9	100%		
ROMANO G.	Handicap	00432	43203			18	18	00432	43203			18	18	100%							
ROMANO G.	Disagio	00432	43204			27	27	00432	43204			27	27	100%							
ROMANO G.	Servizi generali	00432	43205	28	5	27	60	00432	43205	28	5	27	60	100%							
	Servizi agli animali	00447		35	5	18	58	00447		0	5	18	23	40%							

3.2.3 - Sintesi grado di realizzazione dei risultati raggiunti 2017 per gli altri dipendenti (segue)

SETTORE	CAPO SETTORE	DIRIGENTE DI SERVIZIO	POSIZIONI ORGANIZZATI	SERVIZI	PESO TEORICO OBIETTIVI 2017						REALIZZATO AL 31/12/2017								% REALIZZATO	
					Centro	Elem.	OB.	INTERV	IND.	TOTALE CENTRI	TOTALE SETT.	Centro	Elem.	OB. Real.	INT. REAL.	IND. RAL.	TOT. Real.	% realizzato		TOTALE SETT.
SETT.IV GESTIONE TERRITORIO INFRASTRUTTURE AMBIENTE	GOBBATO M.		PREDONZAN A.	Patrimonio	00093		147		81	228	4.994	00093		119		81	200	88%	4.559	91%
				Servizi amm.vi di sett.-	00511	51103	49	5	72	126		00511	51103	49	5	72	126	100%		
			ENGLARO E. fino al 31/03/2017	Illuminazione pubblica e imp.	00511	51104	70	25	27	122		00511	51104	70	25	27	122	100%		
				Gest.prog. Speciali energia	00596		231		36	267		00596		231		36	267	100%		
			LUTMAN G.	Manut. Squadra operai	00620	62007			9	9		00620	62007			9	9	100%		
				Prog. e man. edil. pubbl.	00511	51102	497	50	27	574		00511	51102	462	50	27	539	94%		
			DEL MESTRE T.	Sicur. ed. giudiz. e ass.	00511	51105	252	30	27	309		00511	51105	252	30	27	309	100%		
				Uffici Giudiziari	00630				9	9		00630				9	9	100%		
			BRUSADIN A.	Mobilità urbana	00505		791	60	63	914		00505		700	40	63	803	88%		
				Protezione Civile	00540			5	9	14		00540			5	9	14	100%		
				Opere idr.per la dif. del suolo	00565		273	45	54	372		00565		189	45	54	288	77%		
			IUS L.	Urbanistica Edilizia privata	00580		189	10	189	388		00580		140	10	189	339	87%		
			TONEGUZZI M.	Pianificazione del terr.	00600	60001	133	60	126	319		00600	60001	133	60	117	310	97%		
			CIGANA S.	Sportello unico att.prod. SUAP	00470		406	25	81	512		00470		390	25	81	496	97%		
				BRAZZAFOLLI	Tutela e sost. ambient.	00595		203	25	45		273	00595		133	15	36	184		
Aree verdi e parchi	00590		497		25	36	558	00590		497	20	27	544	97%						
SETT.V VIG. SICUREZZA	ROSSI STEFANO			Polizia municipale	00160	16001	448		126	574	601	00160	16001	413		126	539	94%	566	94%
				Notificazioni	00160	16002			27	27		00160	16002			27	27	100%		
SETT.VI FINANZE E PROGR. ECONOMICA	PAOLATTO S.		BORTOLUSSI M.	Contabilità	00091		196	15	45	256	903	00091		196	15	45	256	100%	903	100%
				Tributi	00110		280	10	171	461		00110		280	10	171	461	100%		
			MARTINI M.	Farmacie	000130	00000	105		45	150		000130	00000	105		45	150	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%		
						8.596	675	4.014	13.285	13.285		8.086	635	3.933	12.654	95%				

●	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 2017 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** 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 2017)

La sezione propone una sintesi del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nel 2017 rispetto a quanto preventivato con il Piano Esecutivo di gestione 2017 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
0-50% (non raggiunto)	0	0	0	0	0	0	0
51-75%	0	0	0	0	16	19	25
76-90%	5	10	20	25	35	40	50
91-100% (raggiunto)	7	14	28	35	49	56	70

d) GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI (Interventi monitoraggio al 31 dicembre 2017)

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 2017)

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 2017 (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, etc. 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.

Allegato:

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