



Relazione sulla *performance* esercizio 2012

Art. 10 comma 1 lettera b) D.Lgs. 150/2009

Deliberazione di Giunta comunale n.99 del 28 marzo 2011

(modificata con Deliberazione di Giunta comunale n.413 del 28 dicembre 2012)

Delibera CIVIT 5/2012

Macerata 6 agosto 2013

ID: 521480|06/08/2013|SAFFGEN

INDICE

Presentazione del Segretario generale

<i>“Il percorso di innovazione, razionalizzazione e semplificazione degli strumenti di programmazione dell’Ente avviato nel corso del 2012”</i>	Pag.	1
---	------	---

Organizzazione dell’Ente

Organigramma dell’Ente (<i>struttura al 31-12-2011</i>)	Pag.	5
Organigramma dell’Ente (<i>evoluzione al 31-12-2012 con dirigenti, AP, PO</i>)	Pag.	21
Dotazione organica al 28-12-2012 (<i>posti previsti, coperti, soppressi, vacanti</i>)	Pag.	25

Performance dell’Ente esercizio 2012

Programmazione delle Uscite e rendiconto 2012

Il consuntivo letto per programmi	Pag.	27
Lo stato di realizzazione dei programmi	Pag.	28
Il grado di ultimazione dei programmi	Pag.	30
Programmazione politica e gestione	Pag.	32
Affari generali, Attività scolastiche sportive e della partecipazione	Pag.	33
Servizio Demografico e Attività produttive	Pag.	34
Servizio Finanziario e del Personale	Pag.	35
Servizio Polizia Municipale ed Entrate	Pag.	36
Servizio Lavori pubblici e Gestione del territorio	Pag.	37
Servizio Sociale	Pag.	38
Servizio Cultura	Pag.	39

I Servizi nel dettaglio – raggiungimento degli obiettivi

Performance dell’Ente esercizio 2012	Pag.	41
Servizio del Segretario	Pag.	42
Affari generali, Servizio Attività scolastiche sportive e della partecipazione	Pag.	44
Servizio Servizi al Pubblico, Servizio Attività Produttive	Pag.	45
Servizio Finanziario, Servizio del personale	Pag.	46
Servizio Entrate, Servizio Polizia Municipale	Pag.	47
Servizio Servizi Tecnici	Pag.	48
Servizio Servizi alla persona, ATS 15 Ufficio Ambito	Pag.	49
Servizio Cultura, Istituzione Macerata Cultura	Pag.	50

Presentazione del Segretario generale

“Il percorso di innovazione, razionalizzazione e semplificazione degli strumenti di programmazione dell’Ente avviato nel corso del 2012”

Come già preannunciato nella Relazione previsionale e programmatica 2012-2014, nel corso del 2012 sono stati avviati processi di innovazione razionalizzazione e semplificazione negli strumenti di programmazione in uso nell’Ente previo confronto con i dirigenti.

Per l’esercizio 2012 si è utilizzato la distinzione di cui al paragrafo successivo. Corre l’obbligo, tuttavia, di rammentare che il Decreto Legge 10 ottobre 2012 n.174 – convertito con modificazioni dalla Legge 7 dicembre 2012 n.201 – ha aggiunto il comma 3 bis all’art.169 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n.267 unificando organicamente nel Piano esecutivo di gestione sia il Piano dettagliato degli obiettivi di cui all’art.108 comma 1 del TUEL sia il Piano della performance di cui all’art.10 del D.Lgs. 27 ottobre 2009 n.150.

Preliminarmente si chiarisce che:

- il Piano esecutivo di gestione (in seguito PEG) è approvato dalla Giunta,
- il Piano dettagliato degli obiettivi (di seguito PDO) è approvato dal Segretario Generale,
- il Piano Operativo è approvato, se ritenuto utile, da ciascun dirigente.

In secondo luogo vi deve essere coerenza assoluta tra PEG, PDO e Piano Operativo per quanto concerne gli obiettivi di attività straordinaria da raggiungere. A tal fine, vi deve essere omogeneità sia per il profilo sostanziale, sia metodologico. Tra gli strumenti di programmazione vi è solo una differenza di livello del dettaglio e dei dati che consentano di orientare l’azione della struttura e di agganciare opportunamente la metodologia di valutazione, e più in generale l’attività di monitoraggio e controllo, a tutte le informazioni contenute negli strumenti, vieppiù quelli di maggior dettaglio (PDO e Piano operativo).

In terzo luogo bisogna ricordare che nel Comune di Macerata, in occasione del percorso di predisposizione del Bilancio 2012, è stato introdotto il cd. “**bilancio tecnico**” che è strumento non previsto dall’ordinamento degli enti locali e che favorisce fin dal primo momento programmatico un percorso coerente. Tale strumento presuppone una logica di approccio ai volumi finanziari da allocare denominata “**bilancio a base zero**” secondo la quale ogni anno i dirigenti responsabili di ciascun servizio rinegoziano le somme a loro disposizione senza alcuna “spesa storica consolidata” e dunque con la necessità di dimostrare voce per voce le necessità dell’anno senza alcun automatismo nell’assegnazione delle risorse; inoltre, tale strumento consiste in una metodologia idonea a supportare il potenziamento della negoziazione tra sfera politica e sfera burocratica nella fase precedente l’approvazione del bilancio finanziario, dunque specularmente al Piano esecutivo di gestione, che è invece lo strumento successivo all’adozione del bilancio.

Vi sono buone ragioni per ritenere che la positiva esperienza sarà riproposta, con auspicabili migliorie, nel 2013.

In quarto luogo in sede di predisposizione del PEG è stata effettuata una riflessione sugli strumenti in uso e si sono apportate le seguenti migliorie consistenti nella semplificazione e razionalizzazione delle informazioni essenziali, utili per la decisione politica, fissate nei seguenti sei dati:

- 1) individuazione degli obiettivi con una precisa numerazione unica per dirigente anche se con articolazione per servizi;
- 2) apposita denominazione di ciascun obiettivo;
- 3) descrizione dell’obiettivo e dell’attività di cui si sostanzia;

- 4) indicazione dei risultati attesi;
- 5) termine finale di ultimazione dell'obiettivo (si veda, in generale, la normativa vigente in materia di attività amministrativa – art 2 legge 241/1990 come modificata dall'art.1 del D.L. 5/2012 convertito in Legge 35/2012, nonché, in particolar modo, quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009 come ulteriormente integrato dall'art. 5, comma 11 lett. a) del D.L. 95/2012 convertito con legge 135/2012 “*Gli obiettivi (...) devono essere (...) collegati a precise scadenze temporali*”);
- 6) peso dell'obiettivo rispetto al totale degli obiettivi di ciascun dirigente fatto pari a cento successivamente ponderato con il peso dei due obiettivi generali assegnati a tutti i dirigenti che valgono 10% (il totale da 110% sarà poi ricondotto al 100%).

In quinto luogo sono state meglio definite anche le informazioni da inserire nel PDO necessarie per effettuare, da un lato, l'orientamento della struttura verso i risultati, dall'altro un attento monitoraggio e la rendicontazione. Tali obiettivi sono perseguiti attraverso:

- 1) la suddivisione dell'attività del progetto-obiettivo in fasi distinte;
- 2) la descrizione della attività afferente ciascuna fase;
- 3) l'inserimento di un indicatore temporale per ciascuna fase;
- 4) l'indicazione di un peso percentualizzato di ciascuna fase rispetto al totale del singolo obiettivo in modo tale da individuare immediatamente lo stato (percentuale) del procedimento;
- 5) l'indicazione dell'atto o dell'attività con la quale sarà data dimostrazione e comunicazione dell'avvenuta conclusione della fase;
- 6) il responsabile operativo dell'obiettivo (oltre al dirigente, se non fosse quest'ultimo direttamente);
- 7) il personale di altri servizi eventualmente coinvolto;
- 8) la formalizzazione di tutte le informazioni in un crono programma.

In sesto luogo il Piano Operativo, anch'esso strumento non previsto esplicitamente nell'ordinamento degli enti locali, è un tipico strumento gestionale settoriale a forma e contenuto liberamente individuati dal dirigente quale strumento di ordinata gestione del proprio servizio.

In questo terzo strumento di programmazione post bilancio il dirigente potrà inserire tutti quei dati che consentano una puntuale azione di orientamento della struttura, se del caso, fino alla individuazione di specifiche azioni a carico di singoli dipendenti e connesse modalità di estremo dettaglio per consentire un efficace monitoraggio. Nel Piano operativo, qualora l'attività non sia stata prevista in nessuno dei due livelli precedenti, può essere inserita l'attività ordinaria a diversi livelli di dettaglio. In tal caso vediamo coesistere sia l'attività ordinaria del servizio che l'attività straordinaria, con la possibilità di l'inserimento di ulteriori indicatori: in particolare, l'indicatore temporale sia per l'attività ordinaria che straordinaria con caratteristiche tecniche appropriate a ciascuna attività (per quella ordinaria principalmente l'indicazione del numero di giorni massimi entro i quali l'attività verrà svolta; per quella straordinaria la suddivisione delle fasi già previste a livello di PDO ulteriormente suddivise in azioni con un collegamento ancor più nitido e dettagliato con le risorse umane coinvolte); è anche l'ambito per inserire una pluralità di indicatori di tipo qualitativo che, opportunamente testati nel tempo, potranno successivamente anche assurgere a livello di PDO o addirittura di PEG, anche in connessione al Ciclo della performance.

Il Piano operativo è anche lo strumento preferibile per l'attribuzione a ciascun dipendente delle mansioni prevalenti caratterizzanti la sua prestazione ordinaria, seppur nel rispetto del divieto di mansionismo e dunque del principio della esigibilità, da parte del datore di lavoro pubblico, di tutte le mansioni ascritte o ascrivibili alla categoria professionale di appartenenza.

Nel corso del 2012, in seguito alla Deliberazione di Giunta Comunale n.174 del 18 maggio 2011 con la quale si aderiva alla proposta presentata dall'Università degli Studi di Macerata denominata "*Progettazione e realizzazione di un sistema di controllo di gestione nel Comune di Macerata*", l'Amministrazione ha dato seguito agli adempimenti previsti intensificando con l'Università le attività inerenti il sistema di controllo di gestione e lavorando in particolar modo sul secondo e terzo gruppo di attività oggetto della convenzione stipulata:

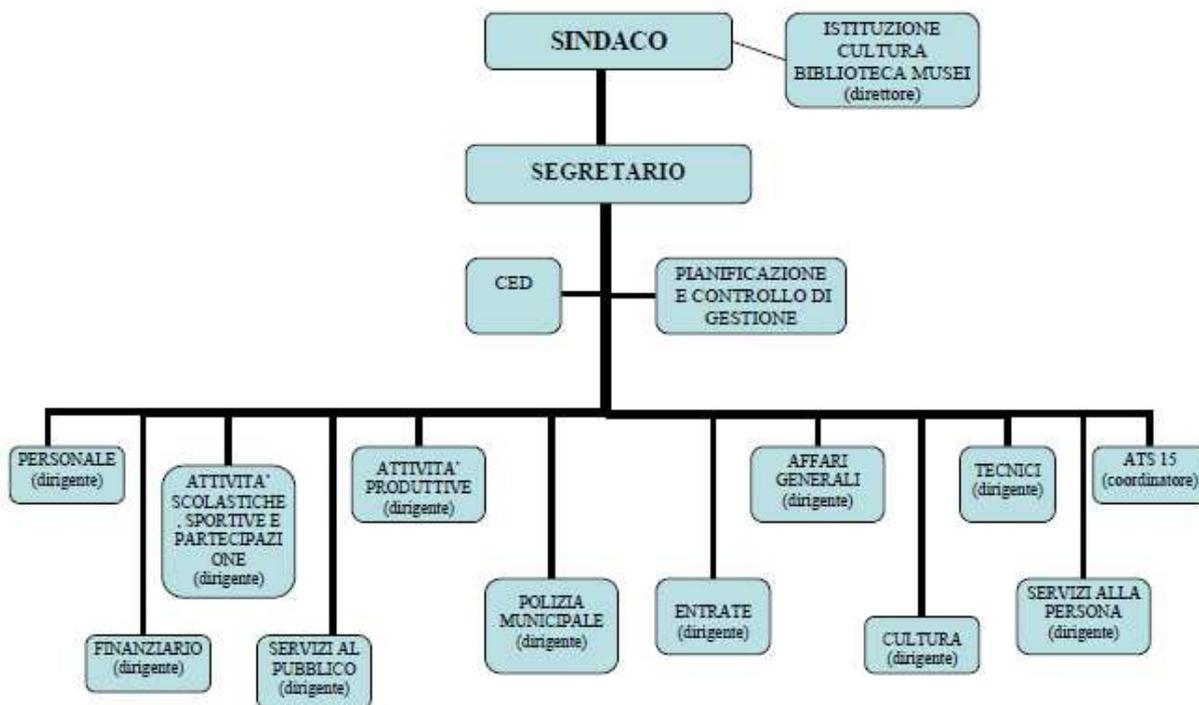
1. individuazione di appositi strumenti di rilevazione e controllo delle performance economico finanziarie del comune ed impostazione di adeguati sistemi di valutazione della dirigenza aziendale;
2. messa a regime di un efficace sistema di rappresentazione periodica dei risultati.

I risultati raggiunti sono soddisfacenti ed in linea, seppur con leggero ritardo, con quanto pianificato in sede di stipula della convenzione che terminerà il 24 gennaio 2014 interessando l'intero esercizio 2013.

Il Segretario Generale – dott. Antonio Le Donne

Organizzazione dell'Ente

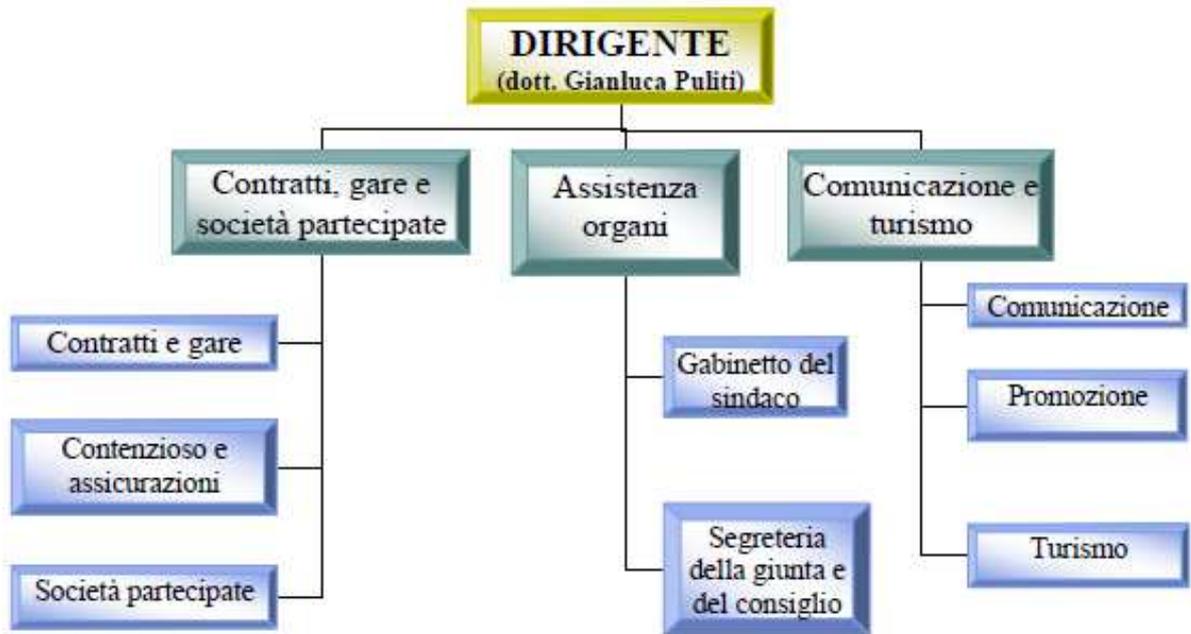
Organigramma dell'Ente (struttura al 31-12-2011)



Segretario Generale



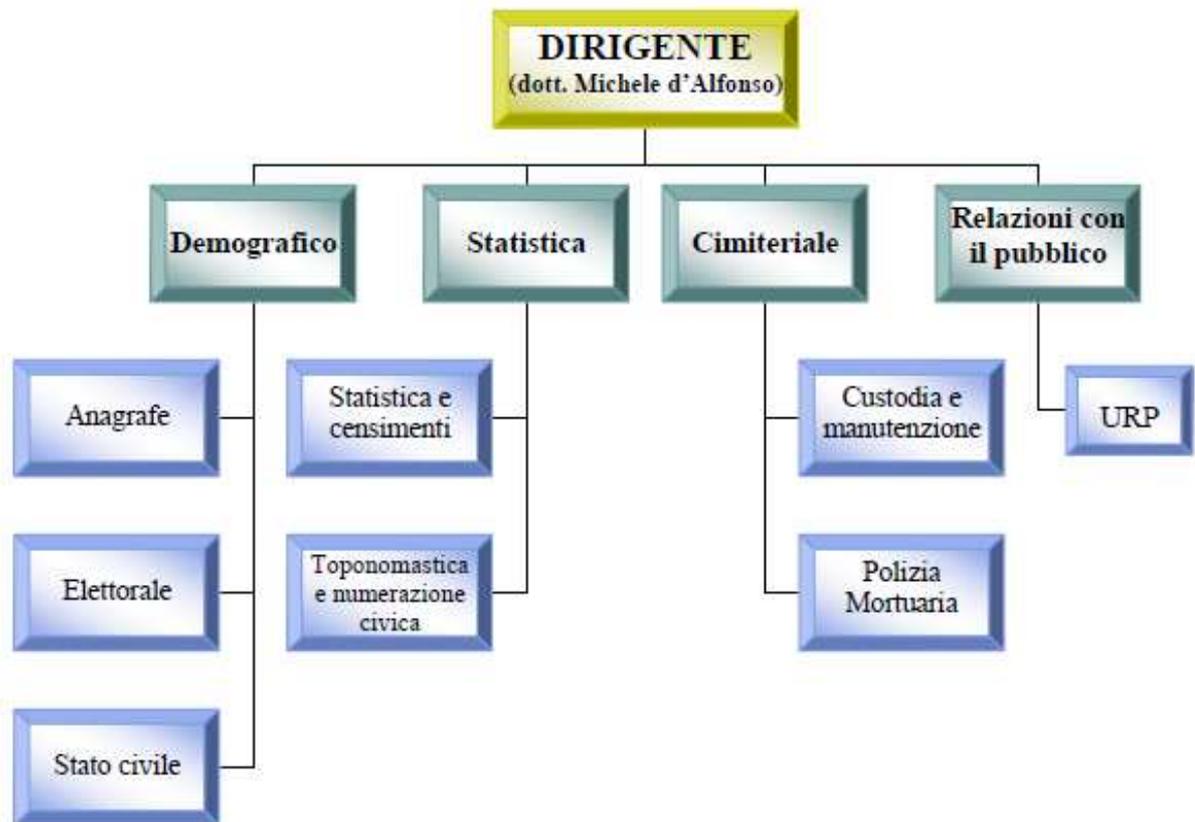
Servizio Affari Generali



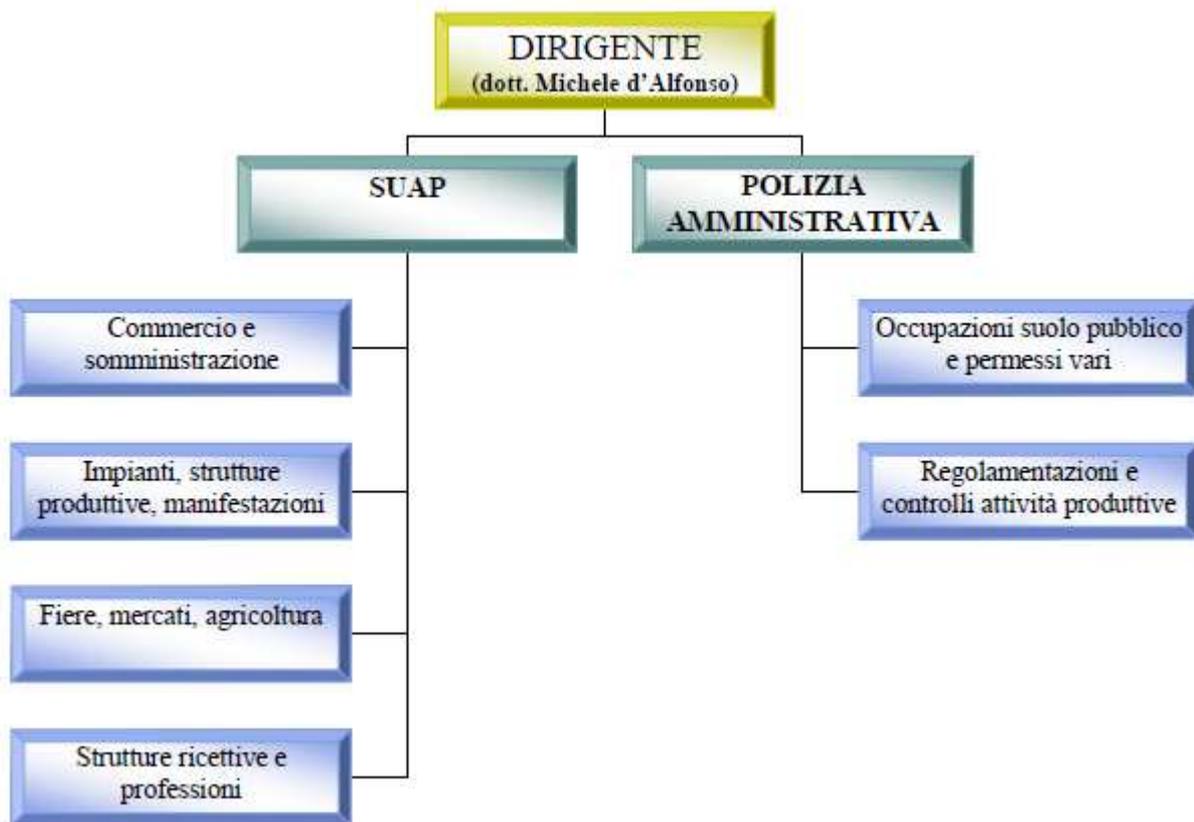
Servizio Attività Scolastiche, Sportive e della Partecipazione



Servizio Servizi al Pubblico



Servizio Attività Produttive



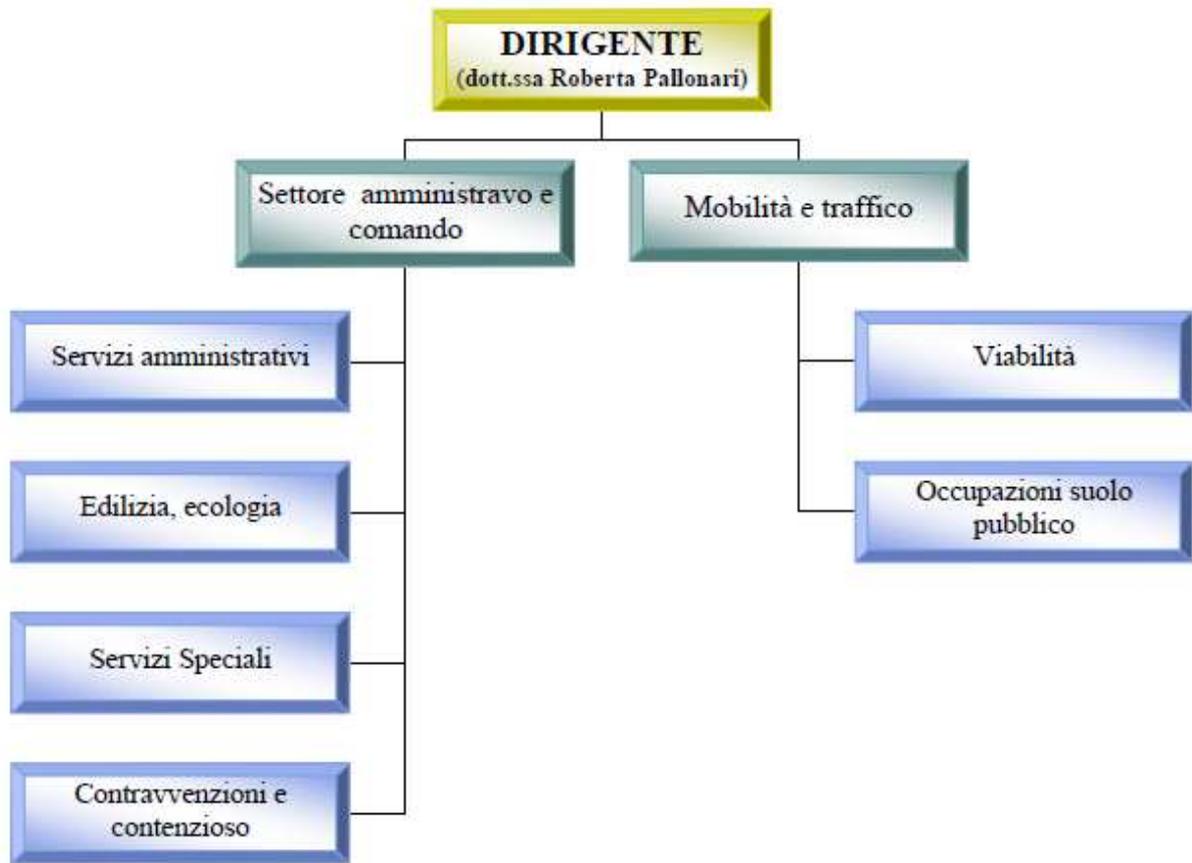
Servizio Finanziario



Servizio Personale



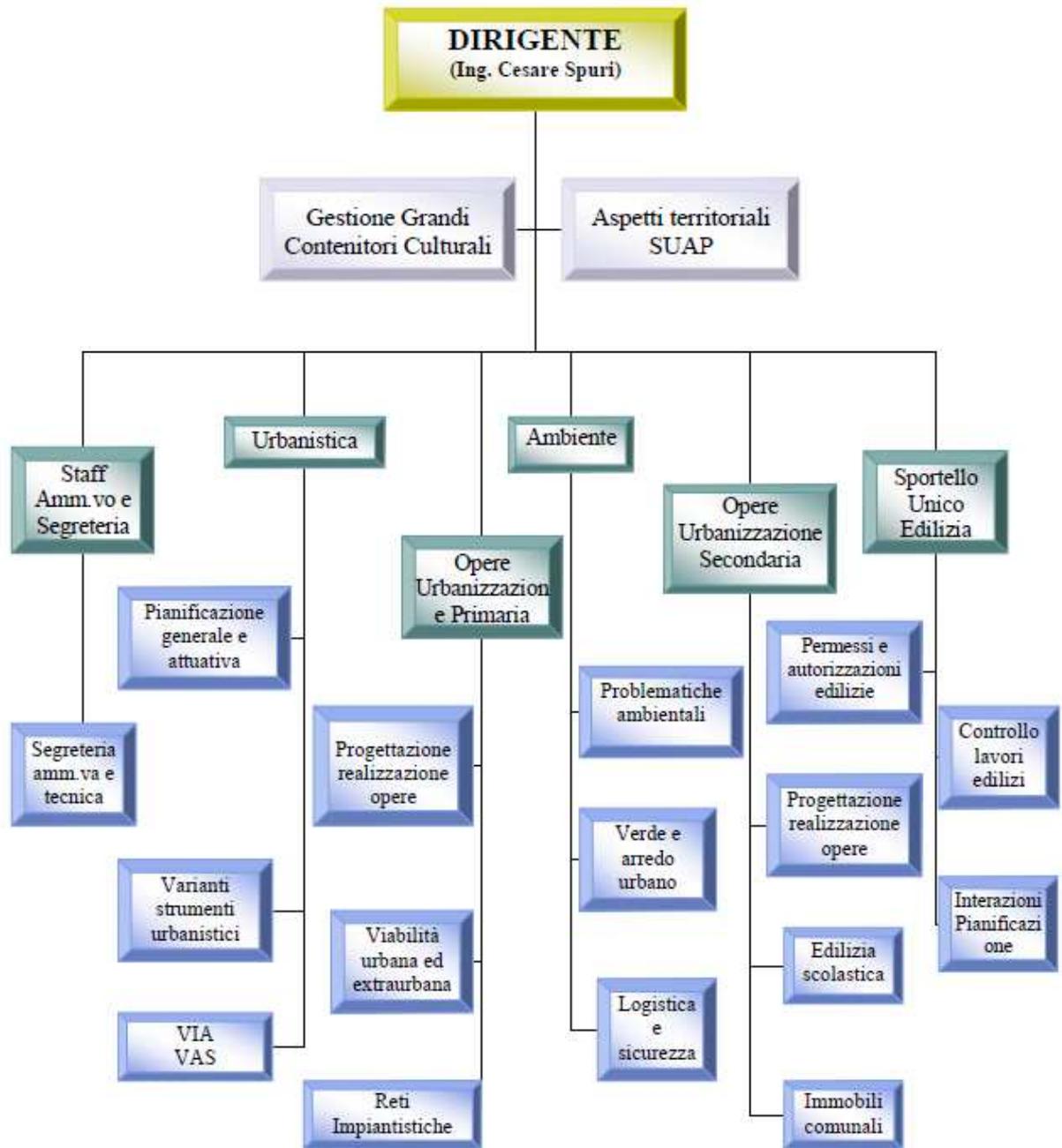
Servizio Polizia Municipale



Servizio Entrate



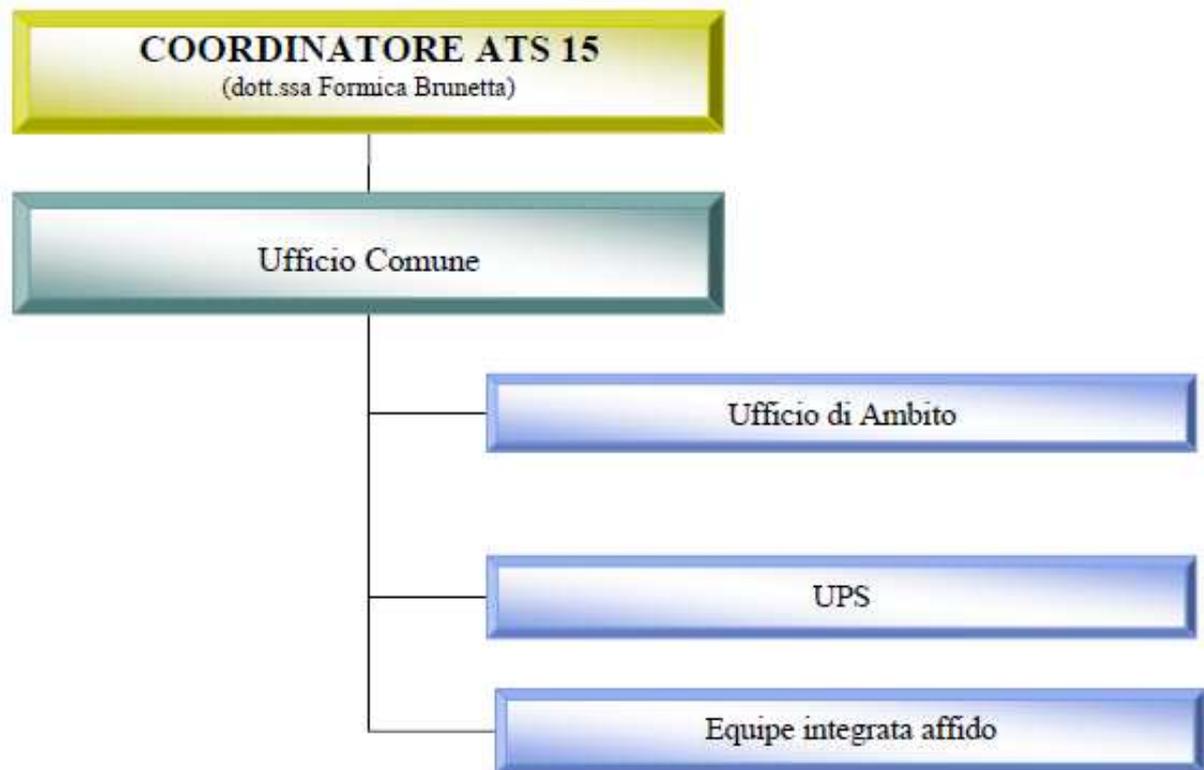
Servizi Tecnici



Servizio Servizi alla Persona



Ambito Territoriale Sociale n.15



Servizio Cultura



Istituzione Cultura Biblioteca Musei



Organigramma dell'Ente (evoluzione al 31-12-2012 con dirigenti, AP, PO)

Segretario Generale
Dott. Antonio Le Donne

Centro Elaborazione Dati
UO Organizzazione e Innovazione Amministrativa –
Controllo di Gestione

Posizione Organizzativa

*DGC 185 del 20-6-2012, applicata
con DD 50/231 del 3-8-2012*

Servizio Affari Generali
Dirigente dott. Gianluca Puliti - Vice Segretario (a contratto)

Politiche europee

DGC 313 del 5-10-2011

Contratti, Gare e Società Partecipate
Contratti e Gare
Contenzioso e Assicurazioni
Società partecipate

Posizione Organizzativa

Assistenza Organi
Gabinetto del Sindaco
Segreteria della Giunta e del Consiglio

Comunicazioni e Turismo
Comunicazione
Promozione
Turismo

Servizio Attività Scolastiche Sportive e della
Partecipazione
Dirigente dott. Gianluca Puliti (a contratto)

Scuola Sport
Mense, trasporti scolastici e asili nido
Sport

Partecipazione
Informagiovani
Informadonna

Servizio Servizi al Pubblico
Dirigente dott. Michele d'Alfonso

Protocollo e Archivio

*DGC 185 del 20-6-2012, applicata
con DD 50/231 del 3-8-2012*

Demografico
Anagrafe
Elettorale
Stato civile

Posizione Organizzativa

Statistica
Statistica e censimenti

Toponomastica e numerazione civica

Cimiteriale

Custodia e manutenzione

Polizia Mortuaria

Relazioni con il pubblico

URP

Servizio Attività Produttive

Dirigente dott. Michele d'Alfonso

Aspetti territoriali SUAP (Alta Professionalità dal 1-9-2012)

*DGC 185 del 20-6-2012, applicata
con DD 50/231 del 3-8-2012*

SUAP

Commercio e somministrazione

Impianti, strutture produttive, manifestazioni

Fiere, Mercati, agricoltura

Strutture ricettive e professioni

Posizione Organizzativa

Polizia Amministrativa

Occupazione suolo pubblico e permessi vari

Regolamentazione e controlli attività produttive

Servizio Finanziario

Dirigente dott. Andrea Castellani (a contratto)

Economato e Provveditorato

Economato e Provveditorato

Gestione econom. e finanziaria patrimonio

Posizione Organizzativa

CO.GE. Programmazione e controllo

Finanza e indebitamento

Gestione economica e finanziaria

Contabilità fiscale

Posizione Organizzativa

Servizio Personale

Dirigente dott. Andrea Castellani (a contratto)

Notifiche Atti

Programmazione e Organizzazione Risorse Umane

Gestione Giuridica del personale/Sicurezza sul lavoro

Portineria e Centralino

*DGC 185 del 20-6-2012, applicata
con DD 50/231 del 3-8-2012*

Emolumenti e quiescenza

Competenze al Personale

Treatmento di Quiescenza

Servizio Polizia Municipale
Dirigente dott.ssa Roberta Pallonari (a contratto)

Settore Amministrativo e contabile

Posizione Organizzativa

Servizi Amministrativi

Edilizia, ecologia

Servizi Speciali

Contravvenzioni e contenzioso

Mobilità e Traffico

Viabilità

Occupazione suolo pubblico

Servizio Entrate
Dirigente dott.ssa Roberta Pallonari (a contratto)

Tributi comunali

Posizione Organizzativa

Gestione Tributi comunali

Riscossione volontaria e coattiva

Contenzioso Tributario

Finanziamenti e progetti speciali

Finanziamenti e progetti FSE

Servizi Tecnici
Dirigente ing. Cesare Spuri

Gestione Grandi Contenitore Culturali

Alta Professionalità

Aspetti territoriali SUAP (Alta Professionalità fino al 31-8-2012)

Fino al 31-8-2012 (DD 503/31 del 3-8-2012)

Patrimonio e Segreteria amministrativa

(Posizione Organizzativa)

Segreteria amministrativa e tecnica

Patrimonio

DGC 185 del 20-6-2012, applicata con DD 50/231 del 3-8-2012

Urbanistica

Posizione Organizzativa

Pianificazione generale e attuativa

Varianti strumenti urbanistici

VIA VAS

Ambiente

Posizione Organizzativa

Problematiche ambientali

Verde ed arredo urbano

Logistica e sicurezza

Opere Urbanizzazione Primaria

Posizione Organizzativa

Progettazione realizzazione opere

Viabilità urbana ed extraurbana

Reti impiantistiche

Opere Urbanizzazione secondaria
Progettazione realizzazione opere
Edilizia scolastica
Immobili comunali

Posizione Organizzativa

Sportello Unico Edilizia
Permessi e autorizzazioni
Controllo lavori edilizi
Interazioni Pianificazioni

Posizione Organizzativa

Servizio Servizi alla Persona
Dirigente dott.ssa Brunetta Formica (a contratto)

Servizi Sociali
Assistenza e sicurezza sociale
Minori e famiglia
Assistenza e integrazione diversamente abili
Disagio adulto e immigrazione
Terza e quarta età

Posizione Organizzativa

Edilizia residenziale pubblica
Ufficio casa

Posizione Organizzativa

*DGC 185 del 20-6-2012, applicata
con DD 50/231 del 3-8-2012*

Ambito Territoriale Sociale n.15
Coordinatrice dott.ssa Brunetta Formica

Ufficio Comune
Ufficio di Ambito
UPS
Equipe integrata affido

Servizio Cultura
Dirigente dott.ssa Alessandra Sfrappini

Attività Culturali
Rapporti con associazioni e istituzioni
Servizi amministrativi e gestione teatro

Istituzione Macerata Cultura
Direttrice dott.ssa Alessandra Sfrappini

Biblioteca Mozzi Borgetti

Musei Civici Palazzo Buonaccorsi

Dotazione organica al 28-12-2012 (posti previsti, coperti, soppressi, vacanti)

	POSTI PREVISTI (coperti + vacanti)				POSTI COPERTI		
	31/12/11	28/12/12	01/01/13		31/12/11	28/12/12	01/01/13
Segretario	1	1	1	Segretario	1	1	1
Dirigenti	11	11	6	Dirigenti	7	2	2
Categoria D	114	114	114	Categoria D	80	82	84
Categoria C	116	116	116	Categoria C	107	102	101
Categoria B	146	146	146	Categoria B	108	109	109
Categoria A	31	31	31	Categoria A	23	23	23
Totale posti previsti	419	419	414	Totale posti coperti	326	319	320

	POSTI SOPPRESSI (vedi nota)		POSTI VACANTI		
	28/12/12		31/12/11	28/12/12	01/01/13
Segretario	0	Segretario	0	0	0
Dirigenti	5	Dirigenti	4	9	4
Categoria D	0	Categoria D	34	32	30
Categoria C	0	Categoria C	9	14	15
Categoria B	0	Categoria B	38	37	37
Categoria A	0	Categoria A	8	8	8
Totale posti soppressi (vedi nota)	5	Totale posti vacanti	93	100	94

Nota
A DECORRERE DAL 1-1-2013

Performance dell'Ente esercizio 2012

Programmazione delle uscite e rendiconto 2012

Il consuntivo letto per programmi

La relazione previsionale e programmatica, o qualunque altro analogo documento di indirizzo generale, è lo strumento di orientamento politico e programmatico mediante il quale il consiglio, organo rappresentativo della collettività locale, individua e specifica quali saranno gli obiettivi generali da perseguire nel successivo triennio.

Questa *attività di indirizzo* tende ad assicurare un ragionevole grado di coerenza tra le scelte di programmazione e la reale disponibilità di risorse certe o prevedibili. La lettura del bilancio "per programmi" permette quindi di associare l'obiettivo strategico alla rispettiva dotazione finanziaria: è il quadro sintetico che riconduce la creatività politica alla rigida legge degli equilibri di bilancio; il desiderio di soddisfare le molteplici esigenze della collettività con la necessità di selezionare le diverse aree e modalità d'intervento. I programmi di spesa sono quindi i punti di riferimento con i quali misurare, una volta ultimato l'esercizio, l'efficacia dell'azione intrapresa dall'azienda Comune.

Ogni programma può essere costituito da interventi di funzionamento (Tit.1 - Spesa corrente), come da investimenti

(Tit.2 - Spese in conto capitale), fino ad essere integrato includendovi anche l'ammontare corrispondente alla restituzione dei mezzi finanziari di terzi (Tit.3 - Rimborso di prestiti). E' l'ente a scegliere, liberamente e con elevati margini di flessibilità, il contenuto dei vari programmi.

Partendo da questa premessa, la tabella riporta l'elenco sintetico dei vari programmi di spesa gestiti nell'anno appena chiuso, mentre nei capitoli che seguono l'argomento sarà nuovamente ripreso per concentrare l'analisi su due aspetti importanti della gestione:

- Lo stato di realizzazione dei programmi, visto come lo scostamento che si è verificato nel corso dell'esercizio tra la previsione e l'impegno della spesa;
- Il grado di ultimazione dei programmi, inteso come lo scostamento tra l'impegno di spesa ed il pagamento della relativa obbligazione.

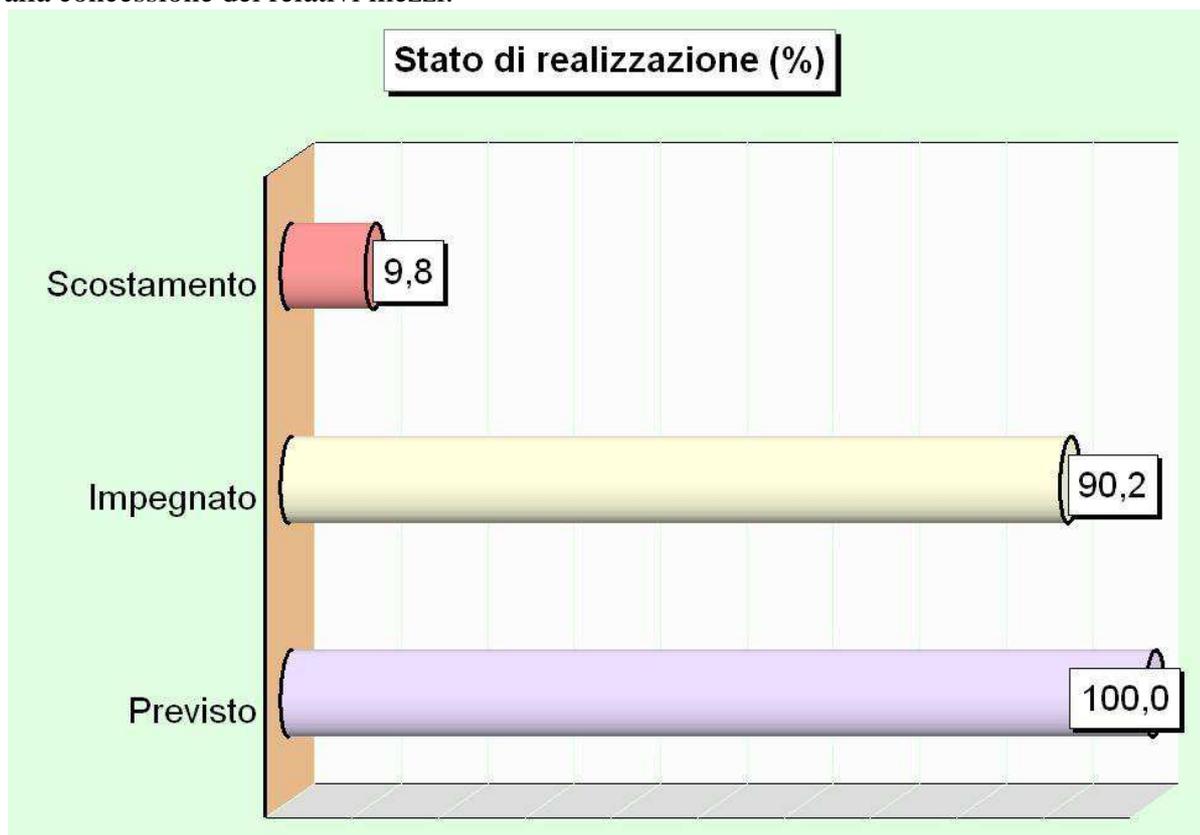
Si passerà, pertanto, da un'approccio di tipo sintetico ad un'analisi dal contenuto più dettagliato e analitico; da una visione della programmazione nel suo insieme ad un riscontro sul contenuto e sull'efficacia dell'azione intrapresa dalla macchina comunale. Se nella fase di programmazione la responsabilità delle scelte è prettamente politica, nella successiva attività di gestione il peso dell'apparato tecnico diventa particolarmente rilevante.



Composizione dei programmi 2012 (Denominazione)	Impegni di competenza			Totale
	Tit.1	Tit.2	Tit.3	
100 AFFARI GENLI ATT.TA' SCOLAST. SPORT. PAR	8.637.882,80	404.053,80	0,00	9.041.936,60
101 SERVIZIO DEMOGRAFICO E ATTIV. PRODUTTIVE	1.389.560,97	36.763,61	0,00	1.426.324,58
102 SERVIZIO FINANZIARIO E PERSONALE	4.746.729,31	493.421,98	1.875.115,37	7.115.266,66
103 SERVIZIO POLIZIA MUNIC.LE E ENTRATE	2.703.042,58	14.000,00	0,00	2.717.042,58
104 SERVIZIO LAVORI PUBBLICI GEST.TERRITORIO	14.019.281,65	1.073.044,44	0,00	15.092.306,09
105 SERVIZIO SOCIALE	7.207.791,32	0,00	0,00	7.207.791,32
106 SERVIZIO CULTURA	2.884.078,70	95.093,63	0,00	2.979.172,33
Programmi effettivi di spesa	41.588.347,33	2.116.377,46	1.875.115,37	45.579.840,16
Disavanzo di amministrazione				0,00
Totale delle risorse impiegate nei programmi				45.579.840,16

Lo stato di realizzazione dei programmi

L'esito finanziario della programmazione è influenzato dai risultati conseguiti dalle componenti elementari di ogni singolo programma: la spesa corrente (Tit.1), la spesa in C/capitale (Tit.2), con la possibile presenza del rimborso di prestiti (Tit.3). Qualsiasi tipo di verifica sull'andamento della gestione di competenza che si fondi, come in questo caso, sull'osservazione del grado di realizzo di ogni programma non può ignorare l'importanza di questi elementi. La *percentuale di realizzo* degli investimenti (% impegnato) dipende dal verificarsi di fattori esterni che possono essere stati indotti in minima parte dall'ente. E' il caso dei lavori pubblici che il comune voleva finanziare con contributi in C/capitale della provincia, dello Stato o della regione, dove la fattibilità dell'investimento era però subordinata alla concessione dei relativi mezzi.



Un basso grado di realizzazione degli investimenti rilevato in alcuni programmi, pertanto, può dipendere dalla mancata concessione di uno o più contributi di questo genere. La percentuale di realizzazione non è quindi l'unico elemento che va considerato per poter esprimere un giudizio sull'andamento nella gestione delle opere pubbliche.

A differenza della componente d'investimento, l'impegno delle risorse in parte corrente dipende spesso dalla capacità dell'ente di attivare rapidamente le procedure amministrative di acquisto dei fattori produttivi. Si tratta, in questo caso, di spese destinate alla gestione ordinaria del comune. All'interno di ogni programma, la percentuale di realizzazione della componente "spesa corrente" diventa quindi un elemento rappresentativo del grado di efficienza della macchina comunale. Come per gli investimenti, si verificano però alcune eccezioni che vanno considerate:

- All'interno delle spese correnti sono collocati gli stanziamenti finanziati con entrate "a specifica destinazione". La mancata concessione di questi contributi produce sia una minore entrata (stanziamento non accertato) che una economia di spesa (minore uscita). La carenza di impegno può quindi essere solo apparente.

- Una gestione tesa alla costante ricerca dell'economicità produce sicuramente un risparmio di risorse che, se immediatamente utilizzate, aumentano il volume della spesa corrente di quell'esercizio. Lo stesso fenomeno, ma rilevato solo a consuntivo, genera invece un'economia di spesa che influisce nella dimensione dell'avanzo di amministrazione. In

questo caso, il mancato impegno ha avuto origine da un uso economico delle risorse che, non tempestivamente rilevato, ha prodotto invece a consuntivo un'economia di spesa.

- La strategia del comune può essere finalizzata al contenimento continuo della spesa corrente. Quello che nel precedente punto era un fenomeno occasionale si trasforma, in questa seconda ipotesi, in una sistematica ricerca di contenimento della spesa. I risultati di questo comportamento saranno visibili a consuntivo quando l'avanzo di gestione raggiungerà valori consistenti. Questa strategia è tesa a garantire nell'esercizio successivo un elevato grado di autofinanziamento degli investimenti che potranno così essere finanziati con mezzi propri, e precisamente nella forma di avanzo della gestione.

L'elemento residuale di quest'analisi è costituito dalla spesa per il rimborso di prestiti che, se presente nel programma, può incidere sul risultato finale. Il titolo III della spesa si compone di due elementi distinti: il rimborso delle quote di capitale per l'ammortamento dei mutui e la resa delle anticipazioni di cassa. La restituzione dei prestiti pregressi incide sul risultato del programma, ma solo dal punto di vista finanziario. E' infatti un'operazione priva di margine di discrezionalità, essendo la diretta conseguenza economico/patrimoniale di precedenti operazioni

creditizie. Il quadro successivo riporta lo stato di realizzazione dei programmi fornendo le seguenti informazioni:

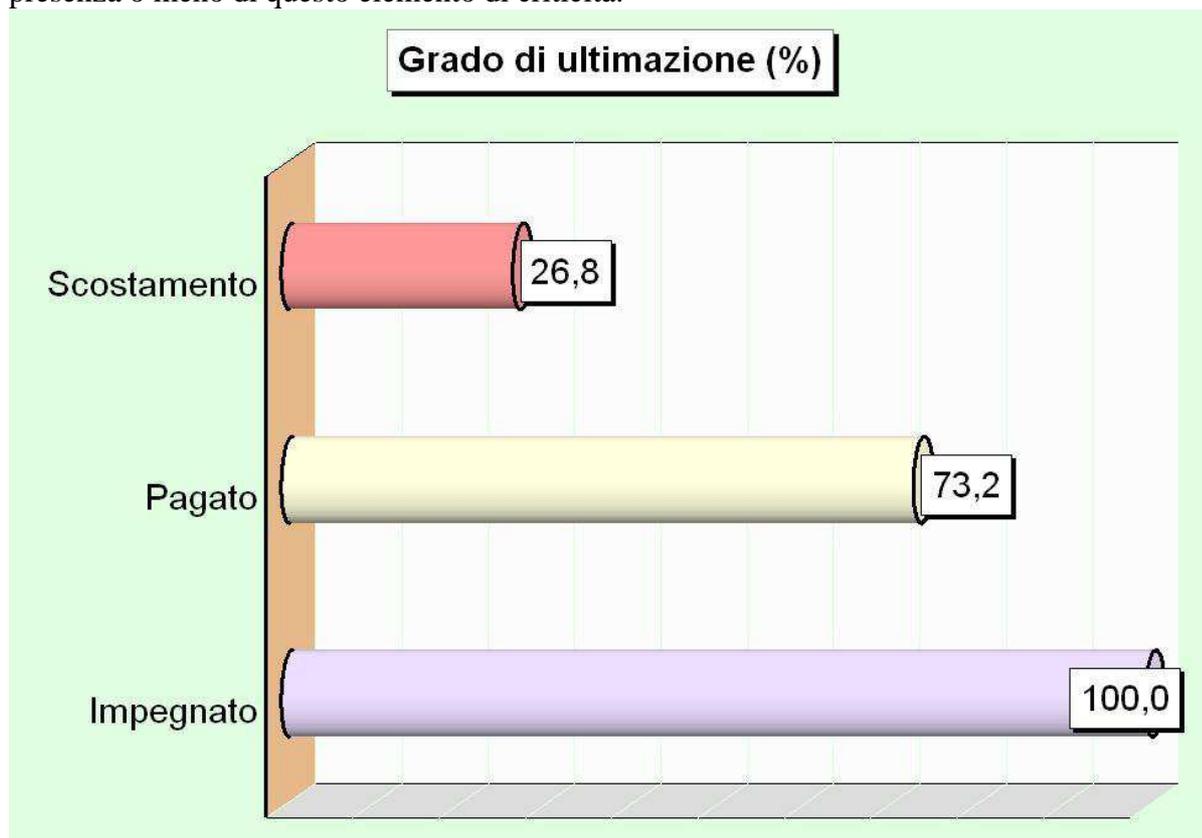
- Il *valore* di ogni programma (totale programma);
- Le *risorse previste* in bilancio (stanziamenti finali) distinte da quelle effettivamente attivate (impegni competenza);
- La *destinazione* delle risorse al finanziamento di spese correnti, spese in C/capitale e il rimborso di prestiti;
- La *percentuale di realizzazione* (% impegnato) sia generale che per singole componenti.

La ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi è stata oggetto di verifica nel corso del 2012 mediante l'adozione delle delibere CC. n. 125 del 25/09/2012 e n. 158 del 27/11/2012.

Stato di realizzazione generale dei programmi 2012 (Denominazione dei programmi)	Competenza		% Impegnato
	Stanz. finali	Impegni	
AFFARI GENLI ATT.TA' SCOLAST. SPORT. PAR			
Spesa corrente (Tit.1)	8.789.352,84	8.637.882,80	98,28 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	1.295.000,00	404.053,80	31,20 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	10.084.352,84	9.041.936,60	89,66 %
SERVIZIO DEMOGRAFICO E ATTIV. PRODUTTIVE			
Spesa corrente (Tit.1)	1.449.817,73	1.389.560,97	95,84 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	410.000,00	36.763,81	8,97 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	1.859.817,73	1.426.324,58	76,69 %
SERVIZIO FINANZIARIO E PERSONALE			
Spesa corrente (Tit.1)	4.879.766,64	4.748.729,31	97,27 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	912.800,00	493.421,98	54,06 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	1.875.118,68	1.875.115,37	100,00 %
Totale programma	7.667.685,32	7.115.266,66	92,80 %
SERVIZIO POLIZIA MUNIC.LE E ENTRATE			
Spesa corrente (Tit.1)	2.740.145,90	2.703.042,58	98,65 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	24.000,00	14.000,00	58,33 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	2.764.145,90	2.717.042,58	98,30 %
SERVIZIO LAVORI PUBBLICI GEST.TERRITORIO			
Spesa corrente (Tit.1)	14.088.868,56	14.019.261,65	99,51 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	3.310.934,22	1.073.044,44	32,41 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	17.399.802,78	15.092.306,09	86,74 %
SERVIZIO SOCIALE			
Spesa corrente (Tit.1)	7.580.475,11	7.207.791,32	95,08 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	0,00	0,00	0,00 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	7.580.475,11	7.207.791,32	95,08 %
SERVIZIO CULTURA			
Spesa corrente (Tit.1)	2.904.942,65	2.884.078,70	99,28 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	246.793,63	95.093,63	38,53 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	3.151.736,28	2.979.172,33	94,52 %
Totale generale	50.508.015,96	45.579.840,16	90,24 %
Disavanzo di amministrazione	0,00	0,00	
Totale delle risorse impiegate nei programmi	50.508.015,96	45.579.840,16	

Il grado di ultimazione dei programmi

Lo *stato di realizzazione* è forse l'indice più semplice per valutare l'efficacia della programmazione attuata. La tabella precedente forniva infatti un'immediata immagine del volume di risorse attivate nell'esercizio per finanziare i singoli programmi. I dati indicati nella colonna degli impegni offrivano adeguate informazioni sul valore degli interventi assunti nel bilancio corrente ed investimenti. Ma la contabilità espone anche un'altro dato, seppure di minore importanza, utile per valutare l'andamento della gestione: il *grado di ultimazione* dei programmi attivati, inteso come il rapporto tra gli impegni di spesa ed i relativi pagamenti effettuati nello stesso esercizio. In una congiuntura economica dove non è facile disporre di liquidità, la velocità nei pagamenti è un indice della presenza o meno di questo elemento di criticità.



La capacità di ultimare il procedimento di spesa fino al completo pagamento delle obbligazioni assunte può diventare, solo per quanto riguarda la spesa corrente, uno degli indici da prendere in considerazione per valutare l'efficienza dell'apparato comunale. La velocità media con cui il comune paga i propri fornitori può influire sulla qualità dei servizi resi, ma soprattutto sul prezzo di aggiudicazione praticato dai fornitori. Il giudizio di efficienza nella gestione dei programmi andrà però limitato alla sola componente "spesa corrente". Le spese in C/capitale hanno di solito tempi di realizzo pluriennali ed il volume dei pagamenti che si verificano nell'anno in cui viene attivato l'investimento è privo di particolare significatività. Bisogna comunque sottolineare che nei comuni con più di 5.000 abitanti esiste un fattore di distorsione che limita fortemente la velocità di pagamento delle spese correnti. Questi comuni, infatti, sono soggetti al regime particolare del "*patto di stabilità interno*" che porta, come conseguenza indiretta, ad un forte rallentamento nel pagamento dei movimenti di spesa corrente.

Grado di ultimazione dei programmi 2012 (Denominazione dei programmi)	Competenza		% Pagato
	Impegni	Pagamenti	
AFFARI GENLI ATT.TA' SCOLAST. SPORT. PAR			
Spesa corrente (Tit.1)	8.637.882,80	7.129.495,26	82,54 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	404.053,80	22.413,93	5,55 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	9.041.936,60	7.151.909,19	79,10 %
SERVIZIO DEMOGRAFICO E ATTIV. PRODUTTIVE			
Spesa corrente (Tit.1)	1.389.560,97	1.246.904,13	89,73 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	36.763,61	0,00	0,00 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	1.426.324,58	1.246.904,13	87,42 %
SERVIZIO FINANZIARIO E PERSONALE			
Spesa corrente (Tit.1)	4.746.729,31	3.532.899,39	74,43 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	493.421,88	28.400,59	5,76 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	1.875.115,37	1.875.115,37	100,00 %
Totale programma	7.115.266,66	5.436.415,35	76,40 %
SERVIZIO POLIZIA MUNIC.LE E ENTRATE			
Spesa corrente (Tit.1)	2.703.042,58	2.339.473,63	86,55 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	14.000,00	0,00	0,00 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	2.717.042,58	2.339.473,63	86,10 %
SERVIZIO LAVORI PUBBLICI GEST.TERRITORIO			
Spesa corrente (Tit.1)	14.019.261,65	10.002.570,44	71,35 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	1.073.044,44	339.643,26	31,65 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	15.092.306,09	10.342.213,70	68,53 %
SERVIZIO SOCIALE			
Spesa corrente (Tit.1)	7.207.791,32	4.561.923,24	63,29 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	0,00	0,00	0,00 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	7.207.791,32	4.561.923,24	63,29 %
SERVIZIO CULTURA			
Spesa corrente (Tit.1)	2.884.078,70	2.293.544,73	79,52 %
Spesa in conto capitale (Tit.2)	95.093,63	8.972,81	9,44 %
Rimborso di prestiti (Tit.3)	0,00	0,00	0,00 %
Totale programma	2.979.172,33	2.302.517,54	77,29 %
Totale generale	45.579.840,16	33.381.356,78	73,24 %
Disavanzo di amministrazione	0,00	-	
Totale delle risorse impiegate nei programmi	45.579.840,16	33.381.356,78	

Programmazione politica e gestione

Le scelte in materia programmatoria traggono origine da una valutazione realistica sulle disponibilità finanziarie e dalla successiva destinazione delle stesse, secondo un preciso grado di priorità, al finanziamento di programmi che interessano la gestione corrente ed in conto capitale. La normativa finanziaria e contabile obbliga ogni ente locale a strutturare il bilancio di previsione in modo da permetterne la lettura per programmi. Quest'ultimo elemento, sempre secondo le prescrizioni contabili, viene definito come un *“complesso coordinato di attività, anche normative, relative alle opere da realizzare e di interventi diretti ed indiretti, non necessariamente solo finanziari, per il raggiungimento di un fine prestabilito, nel più vasto piano generale di sviluppo dell'ente”*.

La relazione programmatica di inizio esercizio cerca di coniugare la capacità politica di prefigurare fini ambiziosi con la necessità di dimensionare, quegli stessi obiettivi, al volume di risorse realmente disponibili. Come conseguenza di ciò, la relazione al rendiconto di fine esercizio va ad esporre i risultati raggiunti indicando il *grado di realizzazione dei programmi* che erano stati ipotizzati nella programmazione iniziale. Non si è in presenza, pertanto, di una sintesi esclusivamente economica e finanziaria ma di un documento di più ampio respiro dove la componente politica, che ha gestito nell'anno le risorse disponibili, espone al consiglio i risultati raggiunti.

Nel corso dell'esercizio, la sensibilità politica di prefigurare obiettivi ambiziosi si è misurata con la complessa realtà in cui operano gli enti locali. Le difficoltà di ordine finanziario si sono sommate a quelle di origine legislativa ed i risultati raggiunti sono la conseguenza dell'effetto congiunto di questi due elementi. Come nel caso della relazione programmatica, anche la relazione al rendiconto mira a rappresentare in l'attitudine politica dell'amministrazione di agire con comportamenti e finalità chiare ed evidenti. Il consigliere comunale nell'ambito delle sue funzioni, come d'altra parte il cittadino che è l'utente finale dei servizi erogati dall'ente, devono poter ritrovare in questo documento i lineamenti di un'amministrazione che ha agito traducendo gli obiettivi in altrettanti risultati.

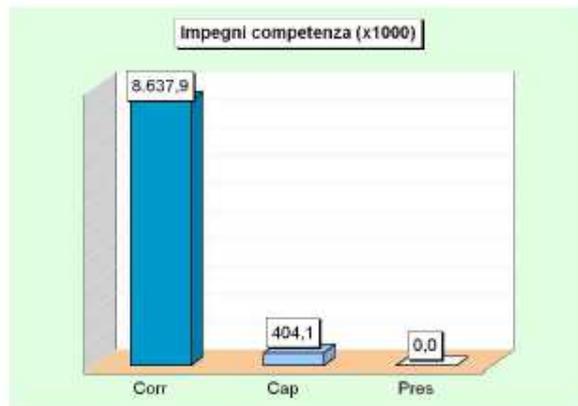
Nelle pagine seguenti saranno analizzati i singoli programmi in cui si è articolata l'attività finanziaria del comune durante il trascorso esercizio e indicando, per ognuno di essi, i risultati finanziari conseguiti. I dati numerici saranno riportati sotto forma di stanziamenti finali, impegni e pagamenti della sola gestione di competenza. Come premessa a tutto ciò, la tabella di fine pagina riporta la denominazione sintetica attribuita ad ogni programma di spesa deliberato a inizio dell'esercizio, insieme con il richiamo all'eventuale responsabile del programma (facoltativo) e alla generica area in cui si è poi sviluppato, in prevalenza, quello specifico intervento.



PROGRAMMI 2012 (Denominazione)	RESPONSABILE (Riferimenti)
100 AFFARI GENLI ATT.TA' SCOLAST. SPORT. PAR	DOTT. G. PULITI
101 SERVIZIO DEMOGRAFICO E ATTIV. PRODUTTIVE	Dr. M.d'ALFONSO
102 SERVIZIO FINANZIARIO E PERSONALE	DR. A. CASTELLANI
103 SERVIZIO POLIZIA MUNIC.LE E ENTRATE	DOTT.SSA R. PALLONARI
104 SERVIZIO LAVORI PUBBLICI GEST.TERRITORIO	ING. C. SPURI
105 SERVIZIO SOCIALE	D.ssa B. FORMICA
106 SERVIZIO CULTURA	D.ssa. A. SFRAPPINI

Affari generali, Attività scolastiche sportive e della partecipazione

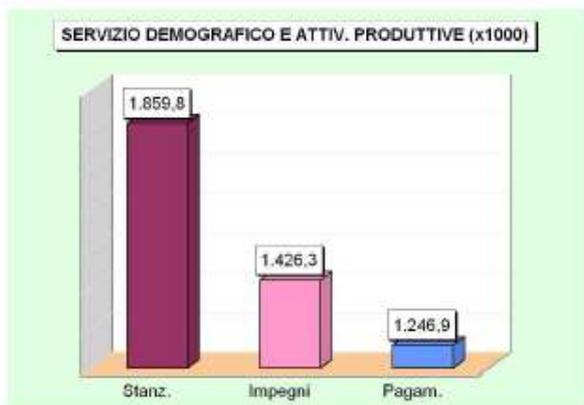
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



AFFARI GENLI ATT.TA' SCOLAST. SPORT. PAR (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	8.789.352,84	8.637.882,80	7.129.495,26
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	1.295.000,00	404.053,80	22.413,93
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		10.084.352,84	9.041.936,60	7.151.909,19

Servizio Demografico e Attività produttive

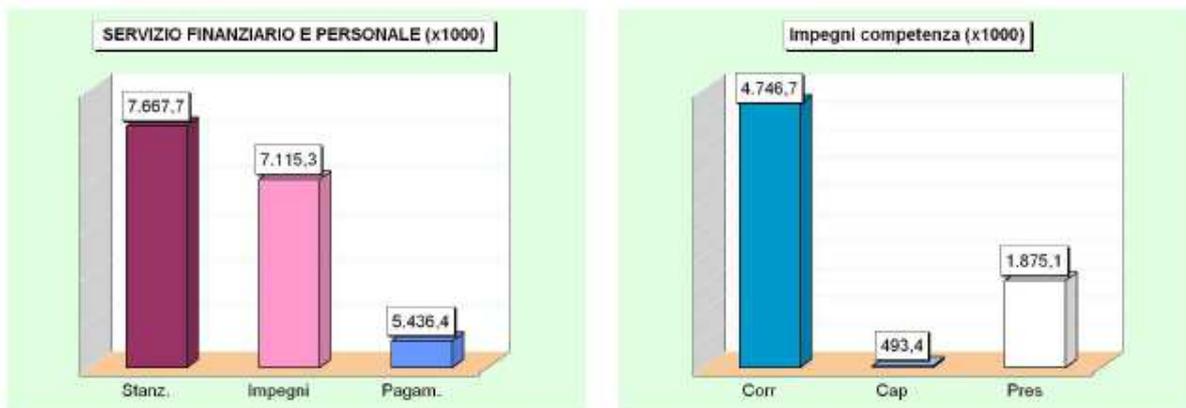
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



SERVIZIO DEMOGRAFICO E ATTIV. PRODUTTIVE (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	1.449.817,73	1.389.560,97	1.246.904,13
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	410.000,00	36.763,61	0,00
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		1.859.817,73	1.426.324,58	1.246.904,13

Servizio Finanziario e del Personale

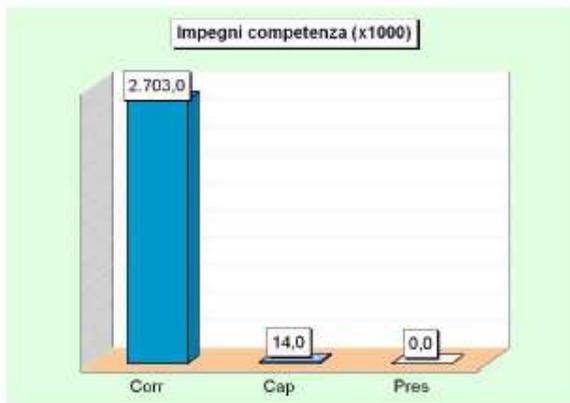
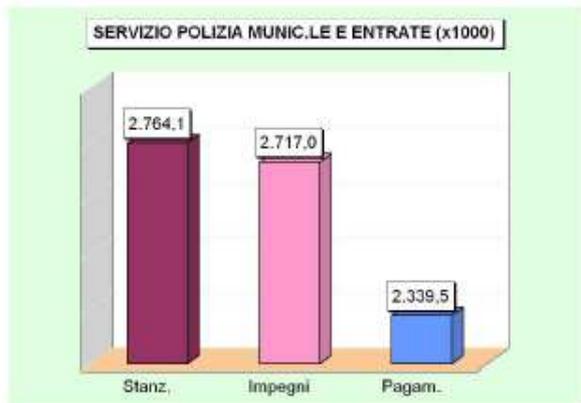
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



SERVIZIO FINANZIARIO E PERSONALE (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	4.879.766,64	4.746.729,31	3.532.899,39
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	912.800,00	493.421,98	28.400,59
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	1.875.118,68	1.875.115,37	1.875.115,37
Totale programma		7.667.685,32	7.115.266,66	5.436.415,35

Servizio Polizia Municipale ed Entrate

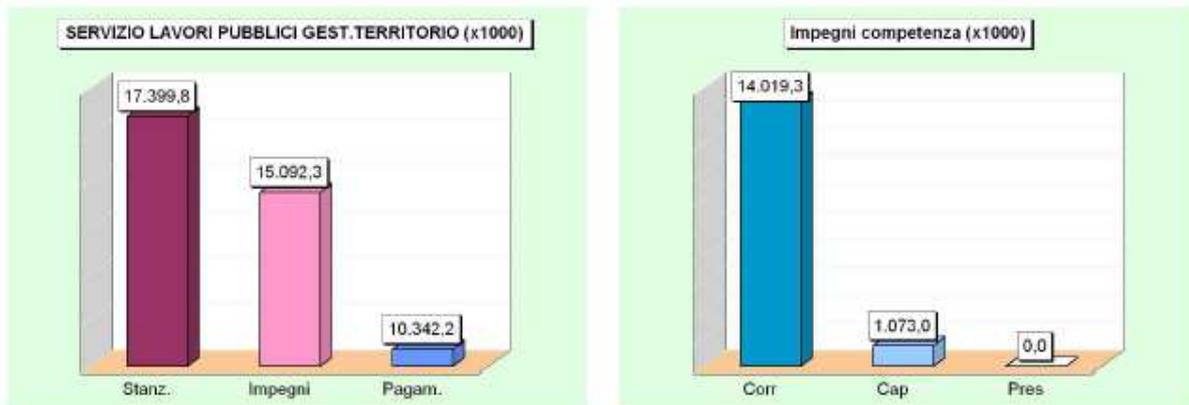
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



SERVIZIO POLIZIA MUNIC.LE E ENTRATE (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	2.740.145,90	2.703.042,58	2.339.473,63
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	24.000,00	14.000,00	0,00
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		2.764.145,90	2.717.042,58	2.339.473,63

Servizio Lavori pubblici e Gestione del territorio

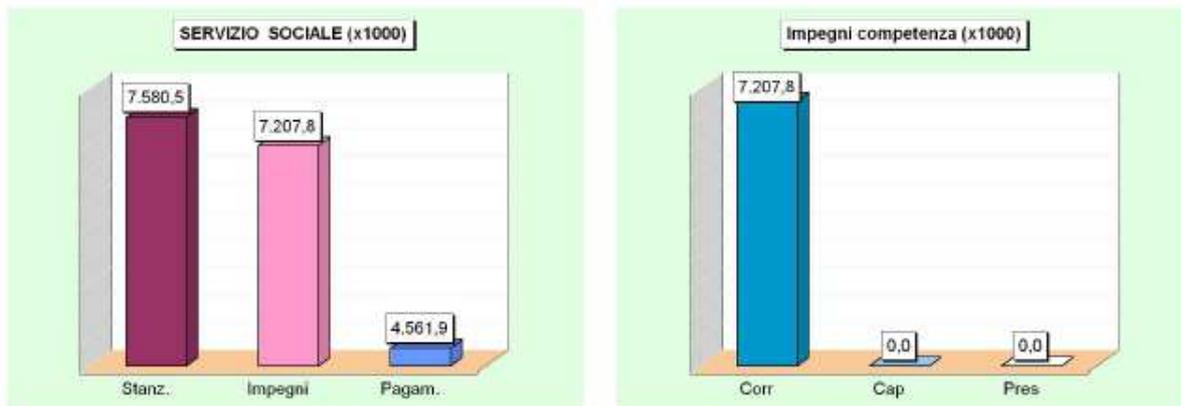
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



SERVIZIO LAVORI PUBBLICI GEST.TERRITORIO (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	14.088.868,56	14.019.261,65	10.002.570,44
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	3.310.934,22	1.073.044,44	339.643,26
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		17.399.802,78	15.092.306,09	10.342.213,70

Servizio Sociale

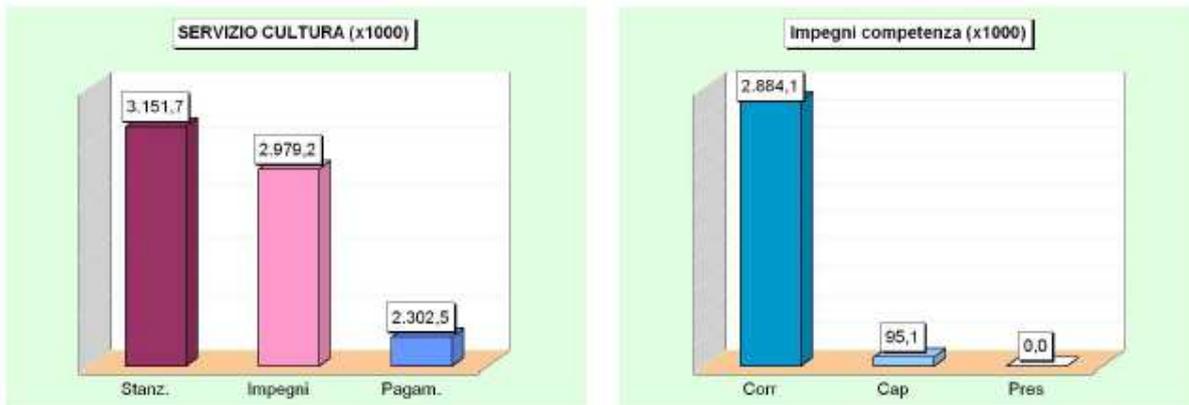
A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.



SERVIZIO SOCIALE (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	7.580.475,11	7.207.791,32	4.561.923,24
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	0,00	0,00	0,00
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		7.580.475,11	7.207.791,32	4.561.923,24

Servizio Cultura

A inizio anno, il bilancio suddiviso “per programmi” aveva associato l’obiettivo strategico di carattere politico alla rispettiva dotazione finanziaria, individuando la dotazione di mezzi strumentali ed umani indispensabile per la sua realizzazione. A consuntivo, la rilettura del rendiconto “per programmi” misura il grado di trasformazione degli stessi obiettivi in altrettanti risultati. Ogni programma può essere composto da interventi per il funzionamento dei servizi, le così dette “spese correnti” o da investimenti, anche denominati “spese in C/capitale”. Parte di queste risorse possono essere destinate alla restituzione di prestiti contratti in altri esercizi. I grafici mostrano il peso di queste componenti nell’economia generale del singolo programma, il cui nome è indicato in testata, mentre la tabella finale contiene i valori a rendiconto.

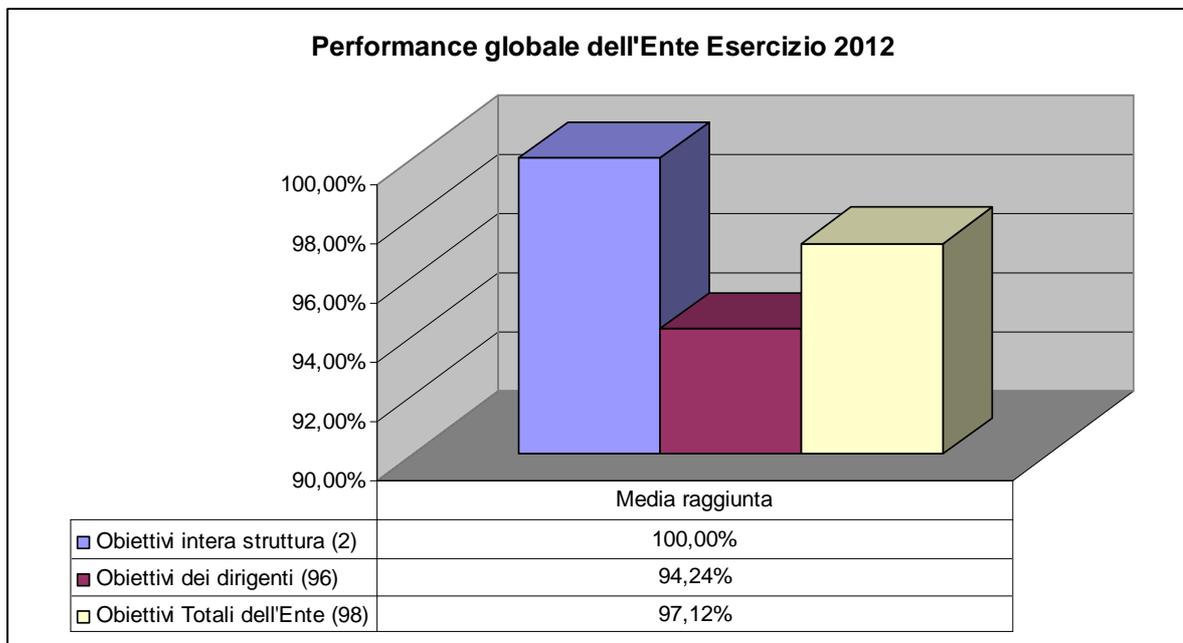


SERVIZIO CULTURA (Sintesi finanziaria del singolo programma)		Competenza		
		Stanz. finali	Impegni	Pagamenti
Spesa corrente	(Tit.1)	2.904.942,65	2.884.078,70	2.293.544,73
Spesa in conto capitale	(Tit.2)	246.793,63	95.093,63	8.972,81
Rimborso di prestiti	(Tit.3)	0,00	0,00	0,00
Totale programma		3.151.736,28	2.979.172,33	2.302.517,54

I Servizi del dettaglio – raggiungimento degli obiettivi

Performance dell'Ente esercizio 2012

N. 2 Obiettivi (intera struttura)	Media raggiunta	100,00%
N. 96 Obiettivi (dirigenti)	Media raggiunta	94,24%
N. 98 Obiettivi Totali dell'Ente	Media raggiunta	97,12%



Servizio del Segretario

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Controllo di gestione	2,84%	100%
2	Revisione della struttura organizzativa dell'Ente	4,65%	100%
3	Coordinamento dei datori di lavoro interni e un approfondimento delle tematiche connesse	2,38%	100%
5	Snellimento e reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi	3,75%	100%
6	Valutare le politiche inerenti gli acquisti verdi della pubblica amministrazione green public procurement	1,02%	0%
7	Approfondimento di nuove forme di partenariato che si concretano in nuovi tipi di contratti (contratto di disponibilità, contratto di leasing in costruendo)	1,93%	100%
8	Soluzione delle problematiche gestionali CEMACO	2,84%	100%
9	Complesso natatorio Fontescodella	5,56%	100%
10	IRCR	1,93%	100%
11	Innovazione	4,65%	0%
12	Conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto e ai regolamenti	2,84%	100%
13	Formazione dei dipendenti	1,93%	100%
14	Bilancio tecnico	2,84%	100%
15	Controllo delle partecipate	3,75%	100%
16	Forme di gestione dei servizi alla persona	1,47%	100%
17	Piano triennale dell'innovazione	9,20%	100%
18	Sistema informativo territoriale	4,65%	85%
19	Wi-Fi free e single sign on	3,75%	25%
20	Progettazione e implementazione del SUAP	3,75%	100%
21	Potenziamento della struttura informativa	7,38%	100%

22	Piano di continuità operativa e DPSS	1,93%	80%
23	SPC-Consip connettività e sicurezza	1,93%	100%
24	Adeguamento software gestionale atti, paghe e IMU	3,75%	100%
25	Indagine di mercato telefonia mobile	1,93%	100%
26	Nuovo portale web del Comune	8,29%	70%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 86,40%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Affari generali, Servizio Attività scolastiche sportive e della partecipazione

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Vendita degli immobili di proprietà comunale inseriti nel piano delle alienazioni	9,09%	100%
2	Studio per l'ottimizzazione del servizio assistenza legale	5,45%	100%
3	Realizzazione nuova carta vademecum turistico	5,45%	100%
4	Razionalizzazione accesso siti di interesse turistico e bigliettazione unica	5,45%	100%
5	Progetto accoglienza laureandi	5,45%	100%
6	Pubblicazione bilancio di metà mandato	5,45%	100%
7	Prospettive di governance delle società partecipate	7,27%	82,50%
8	Programma di gestione delibere	5,45%	100%
9	Progetto parcheggio rampa zara	5,45%	100%
10	Progetto nuovo sito web - studio preliminare delle necessità organizzative	4,55%	100%
11	Nuova gestione del sistema mensa nelle scuole	10,00%	100%
12	Regolamento per l'uso degli impianti sportivi di proprietà comunale	6,36%	100%
13	Insedimento del consiglio delle donne	4,55%	100%
14	Aggiornamento albo associazioni	5,45%	100%
15	Avviamento fase due della giunta itinerante	5,45%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 98,83%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Servizi al Pubblico, Servizio Attività Produttive

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Ricompilazione liste elettorali	3,69%	100%
2	Esternalizzazione operazioni tumulazione	5,51%	100%
3	Cambio residenza in tempo reale	6,42%	100%
4	Sistemazione pagine web degli uffici dei servizi al pubblico	3,69%	100%
5	Annuario statistico 2012	6,42%	100%
6	Georeferenziazione numerazione civica - progetto SIT	4,60%	100%
7	Verifica esistenza della numerazione civica	2,78%	100%
8	Confronto censimento - anagrafe	4,60%	100%
9	Informatizzazione rapporti con i comuni	3,69%	100%
10	Progettazione e implementazione nuovo ufficio archivio e protocollo	7,33%	100%
11	Progettazione sportello polifunzionale	7,33%	100%
12	Riforma dello sportello unico per le attività produttive	9,14%	100%
13	Sistemazione delle pagine web degli uffici del servizio attività produttive	3,69%	100%
14	Risistemazione dell'area di viale Trieste del mercato del mercoledì	5,51%	50%
15	Riorganizzazione del mercato di via Armaroli	5,51%	60%
16	Osservatorio regionale del commercio	5,51%	0%
17	Centro agroalimentare	5,51%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

88,82%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Finanziario, Servizio del personale

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Ordinativo informatico	27,27%	70%
2	Istituzione cultura sotto “cielo next”	9,09%	100%
3	Gestione magazzino economato/provveditorato	13,64%	100%
4	Sicurezza sul lavoro	27,27%	100%
5	Nuova procedura informatizzata	13,64%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 94,00%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Entrate, Servizio Polizia Municipale

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Sperimentazione riscossione coattiva contravvenzioni al codice della strada	22,73%	100%
2	Nuova imposta di soggiorno	11,36%	100%
3	Nuova imposta municipale propria IMU	11,36%	100%
4	Nuova organizzazione centrale operativa PM	13,64%	100%
5	Nuova organizzazione sistemi di controllo accessi al centro storico	9,09%	40%
6	Viabilità quartiere le vergini	9,09%	100%
7	Potenziamento controlli in materia ambientale	13,64%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 91,43%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Servizi Tecnici

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Revisione del c.d. piano casa	27,27%	100%
2	Allestimenti palazzo Buonaccorsi	9,09%	100%
3	Lavori presso il complesso di via Panfilo	4,55%	100%
4	Lavori inerenti il lotto A e il lotto B delle opere residuali del piano ricostruzione	18,18%	100%
5	Monitoraggio polizze fideiussorie	9,09%	100%
6	Realizzazione interventi presso stazione autocorriere	3,64%	100%
7	Realizzazione interventi presso via Roma 395	3,64%	100%
8	Razionalizzazione parco auto	9,09%	100%
9	Razionalizzazione e automatizzazione degli impianti di irrigazione dei giardini Diaz - v.le Puccinotti	4,55%	100%
10	Relazione sull'esperibilità di un progetto di sussidiarietà orizzontale concernente l'intervento di cittadini in sostegno della manutenzione del patrimonio comunale	1,82%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 100,00%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Servizi alla persona, ATS 15 Ufficio Ambito

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Stati generali sul sociale	18,18%	50%
2	Progetto famiglie solidali (pros.obiettivo 2011)	12,73%	100%
3	Formazione superiore assistenti domiciliari	6,36%	100%
4	Fondo anticrisi	6,36%	100%
5	Bando alloggi di edilizia agevolata	6,36%	100%
6	Assegnazione alloggi di risulta - bando ERP (pros. obiettivo 2011)	12,73%	100%
7	Monitoraggio attività UPS	12,73%	100%
8	Progetto tutoraggio borse lavoro	6,36%	100%
9	Piano non autosufficienza	9,09%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 94,44%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*

Servizio Cultura, Istituzione Macerata Cultura

numero obiettivo	OBIETTIVI GESTIONALI	PESO	% RAGGIUNGIMENTO
1 COM	Portafoglio dei servizi (intera struttura)	4,55%	100%
2 COM	Sponsorizzazioni (intera struttura)	4,55%	100%
1	Calendario on line delle attività culturali / monitoraggio annuale eventi	9,09%	100%
2	Integrazione programma Macerata estate e stazione lirica (Macerata off)	9,09%	100%
3	Promozione della lettura. Ampliamento e diversificazione delle proposte	9,09%	100%
4	Progetto "Macerata verso il mondo" - celebrazione del trentesimo anniversario gemellaggio con Issy e del cinquantesimo con Weiden	9,09%	100%
5	Promozione della cultura della non violenza nelle scuole e presso la cittadinanza	9,09%	100%
6	Predisposizione dei materiali e degli apparati scientifici per il secondo stralcio allestimenti Buonaccorsi	13,64%	100%
7	Coordinamento, promozione e potenziamento dei servizi della rete cittadina "Maceratamusei"	18,18%	100%
8	Miglioramento dei servizi per i giovani	13,64%	100%

MEDIA* RAGGIUNTA SUGLI OBIETTIVI ASSEGNATI 100,00%

**esclusi obiettivi assegnati all'intera struttura*