



Comune di Lecco

Relazione sulla performance al 31 dicembre 2014



Presentazione dell'organo di indirizzo

Il Comune di Lecco ha quale proprio punto di riferimento per la gestione il Piano Generale di Sviluppo 2010-15 che, in coerenza con le linee programmatiche, definisce il quadro di riferimento per lo sviluppo dell'attività gestionale dell'ente.

Nel corso del 2014 l'ente, in attuazione di tale documento di programmazione generale, ha inteso promuovere, nella cultura organizzativa dell'ente, l'asestamento delle risultanze della riprogettazione dei sistemi di programmazione e controllo (avviata negli anni precedenti) finalizzata - partendo dalle 5 visioni strategiche e dalle 8 politiche del PGS - a declinare gli obiettivi strategici e le conseguenti azioni in corrispondenti obiettivi codificati con monitoraggio periodico. Ciò è stato possibile mediante l'utilizzo di un sistema informativo che ha consentito di fornire al Sindaco/Giunta ed alla Dirigenza un report quadrimestrale e di fine esercizio in grado di dare il segno dello stato di avanzamento delle vision e politiche del PGS, delle missioni del Documento Unico di Programmazione e degli obiettivi del PEG anche allo scopo di apportare eventuali correttivi o azioni di miglioramento.

Il PEG contiene altresì il Piano della Performance che individua e raccoglie indicatori "performanti" (ossia idonei a consentire la misurazione delle prestazioni rese) sia dal punto di vista dell'attività dell'ente che del settore. I risultati dell'analisi costituiscono uno degli elementi per la valutazione delle prestazioni dirigenziali, delle posizioni organizzative e delle attività di performance dell'ente.

Nella logica di rendere pubblico l'operato dell'ente e, a seguito dell'approvazione della deliberazione di Giunta Comunale n. 16 del 30.1.2014 del programma della trasparenza e dell'integrità, il Comune di Lecco ha organizzato, per il terzo anno consecutivo, le giornate della trasparenza, il 5 e 6 giugno 2014, con un momento rivolto alla cittadinanza, agli utenti e ad ogni altro osservatore qualificato per presentare il Piano della Trasparenza, l'attività svolta nel corso dell'anno 2013 sia in termini economici che progettuali, i servizi offerti dall'ente e i nuovi progetti. Anche nel 2014 vi è stata la collaborazione, nella fase di preparazione, delle associazioni dei consumatori, a cui si sono aggiunte le organizzazioni sindacali territoriali, nell'ambito di un processo più vasto di investimento sul tema della trasparenza, che ha visto l'osservanza piena degli obblighi di pubblicazione disciplinati dal D.lgs. 33/2013.

Il raffronto con la cittadinanza è, quindi, continuato anche nel corso dell'anno 2014 attraverso il progetto "Lecco Partecipa click", quale modalità di gestione delle segnalazioni e reclami da parte dei cittadini, più rispondente alle esigenze di semplificazione e trasparenza.

La gestione online di reclami e segnalazioni risponde, infatti, a un corpus legislativo e orienta la Pubblica Amministrazione in termini di ascolto del cittadino. Il progetto, fortemente innovativo ed orientato alla trasparenza nella gestione e nei tempi di risposta ai cittadini, ha inteso promuovere un nuovo modo di lavorare, caratterizzato da alcuni aspetti significativi, quali l'unicità della risposta da parte del Comune (seppur ente complesso ed articolato), la certezza di una risposta, il rispetto della legalità e della trasparenza, nonché la vicinanza delle istituzioni all'individuo.

Sempre seguendo il filo conduttore della trasparenza e della integrità dei comportamenti nella Pubblica Amministrazione, nel 2014 si è svolto un percorso formativo interno (n. 15 incontri) rivolto a tutto il personale comunale, suddiviso in gruppi omogenei, senza oneri a carico del bilancio comunale, per la presentazione del Piano anticorruzione, con particolare riferimento al tema dei reati contro la PA. Per tutto l'anno è proseguita, nei diversi servizi dell'ente, la realizzazione del PTCP, in connessione anche con il PEG 2014.

Nell'autunno 2014, è stato avviato un percorso di educazione alla legalità in quattro scuole della città, in collaborazione con l'Associazione Transparency International Italia: hanno aderito al progetto due istituti di istruzione secondaria di secondo grado e due di istruzione secondaria di primo grado, per un totale di 11 classi.

Il Comune ha inoltre dato attuazione agli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web comunale, come prescritto dal D.lgs. 33/2013, con il monitoraggio trimestrale e semestrale degli adempimenti.

1. Presentazione dell'organo di indirizzo e indice	
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER CITTADINI E ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	
2.1. Il contesto esterno di riferimento.....	pag. 4
2.2. L'amministrazione	pag. 9
2.3. I risultati raggiunti	pag. 12
2.4. Le criticità e le opportunità	pag. 15
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	
3.1. Albero delle performance	pag. 17
3.2. Obiettivi strategici	pag. 18
3.4. Obiettivi e piani operativi	pag. 22
Obiettivi individuali	pag. 27
4. RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ	pag. 32
5. PARI OPPORTUNITÀ	pag. 36
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 36
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo dalla performance.....	pag. 38

APPENDICE 1: obiettivi e piani operativi

APPENDICE 2: parte contabile

2. SINTESI INFORMAZIONI DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 - Il contesto esterno di riferimento

Il Comune di Lecco si estende su 45,93 Km². Esso è costituito da aree urbanizzate (21,1%), da aree agricole (6,8%), da aree boschive e ambientali semi-naturali (65,2%), da aree idriche(6,8%).

Alla fine dell'anno 2014 l'analisi della struttura del sistema economico del territorio comunale evidenzia un numero di aziende commerciali con sede legale nel Comune di Lecco pari a n.4241, di queste il 24,28% opera nel settore secondario (soprattutto nel settore manifatturiero e in quello delle costruzioni), il 74,32% nel settore terziario i (soprattutto nel settore commercio e di quello delle attività immobiliari); minimo è invece il peso del settore primario (circa 1,27%).

L'importante segmento dell'artigianato conta invece la presenza di 1.128 piccole imprese che dal punto di vista settoriale vedono la predominanza delle attività manifatturiere, circa il 25,35% del totale delle imprese artigiane, mentre le attività di costruzioni costituiscono il 30,67% del totale delle stesse imprese artigianali.

Il settore terziario artigianale comprende, il 43,43% delle attività, percentuale suddivisa tra acconciatori, estetisti, autoriparatori, autotrasportatori, alimentaristi e altre varie attività artigianali di servizio.

Le aziende agricole, forestali e zootecniche (settore primario), rilevate sempre alla data sopra indicata, sono pari a n. 56, (variazione rispetto al 2013 +14,28 percentuale) che, costituiscono una esigua percentuale rispetto al totale delle aziende.

Assai rilevante è il segmento del commercio al dettaglio con un rapporto, ormai stabile da alcuni anni, di un esercizio commerciale ogni 50 residenti circa.

La superficie complessiva di vendita sul territorio comunale ammonta circa 120.000 metri quadrati, con poche variazioni rispetto agli anni passati e come di seguito si sintetizza:

- n. 895 esercizi di vicinato (fino a mq. 250) – alimentari e non alimentari: circa mq. 57.000
- n. 37 medie strutture di vendita (da mq. 251 a mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq.36.000 circa;
- n.3 grandi strutture di vendita (oltre mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq. 28.000 circa.

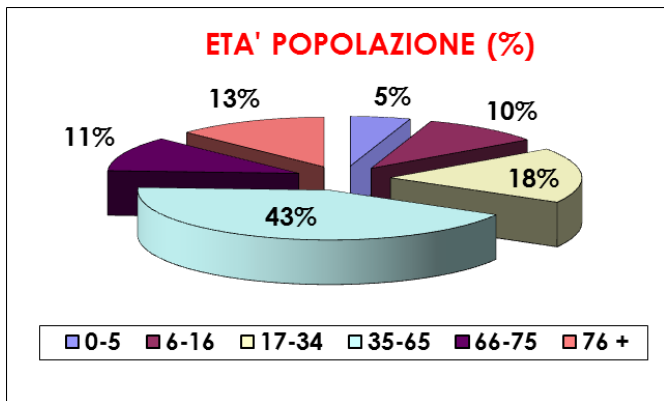
Territorio				
Superficie in Km²: 46				
Risorse idriche				
Laghi		1		
Fiumi/Torr		10		
Viabilità				
Strade		2012	2013	2014
Statali	Km	5	5	5
Provincia	Km	2	2	2
Comunal	Km	110	110	110
Tot. Km				117

Popolazione				
Descrizione		2012	2013	2014
Popolazione residente al 31/12		48.635	48.170	48.157
di cui popolazione straniera		5.077	4.831	4.860
Descrizione		2012	2013	2014
nati nell'anno		415	361	383
deceduti nell'anno		569	591	485
immigrati		1.912	1.705	1.574
emigrati		1.466	1.121	1.462
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2012	2013	2014
Popolazione in età prescolare	0-6 anni	3.010	2.956	2.872
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	3.524	3.525	3.548
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	7.022	7.046	7.137
Popolazione in età adulta	30-65 anni	23.671	23.119	22.976
Popolazione in età senile	oltre 65 anni	11.408	11.524	11.624
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2012	2013	2014
Prima infanzia	0-3 anni	1.689	1.602	1.555
Utenza scolastica	4-13 anni	4.410	4.414	4.396
Minori	0-18 anni	8.302	8.240	8.215
Giovani	15-25 anni	7.073	5.114	5.092

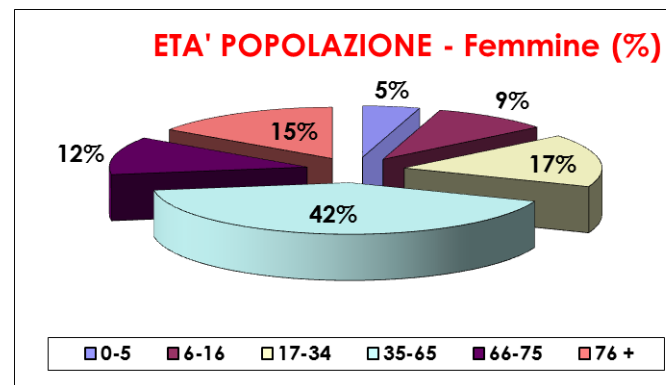
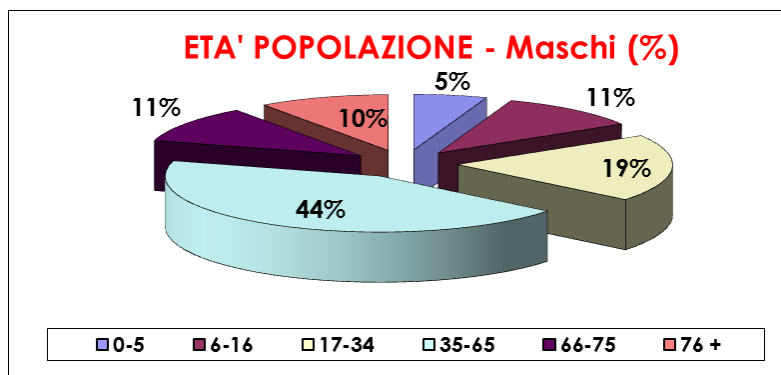
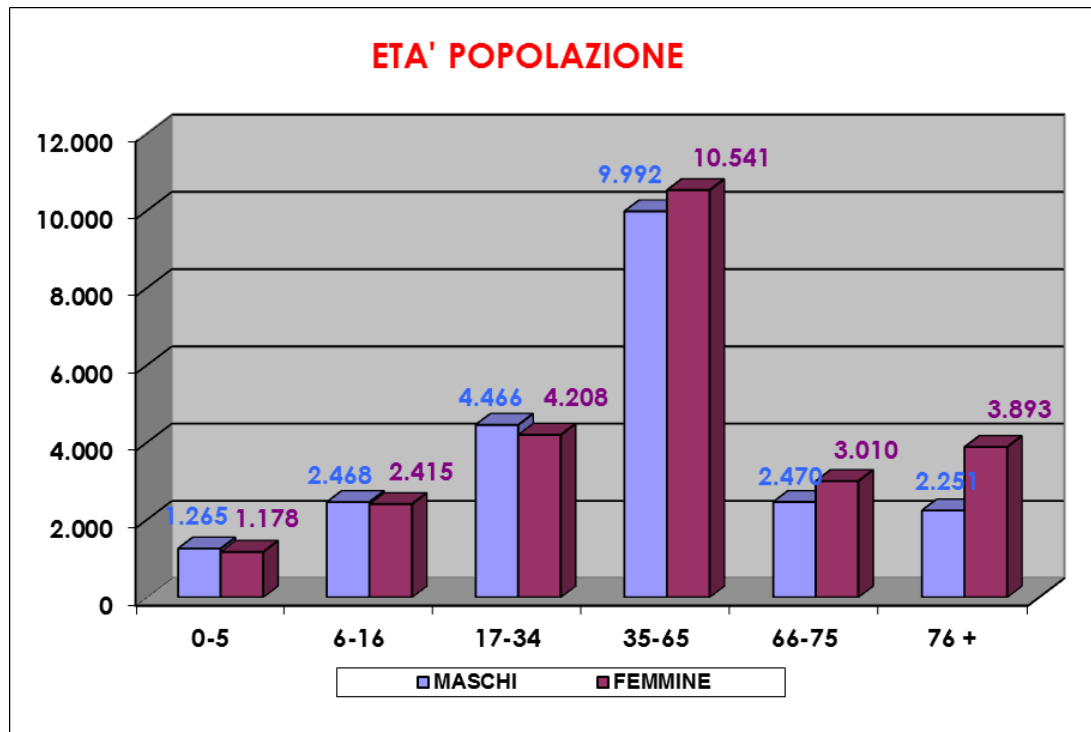
I dati demografici del 2014 rilevano una diminuzione degli abitanti rispetto al trend registrato nel corso degli ultimi anni.

Tra gli stakeholder più sensibili possiamo sottolineare che la popolazione infante o dentro gli anni della formazione (under 25) rimane pressoché invariata.

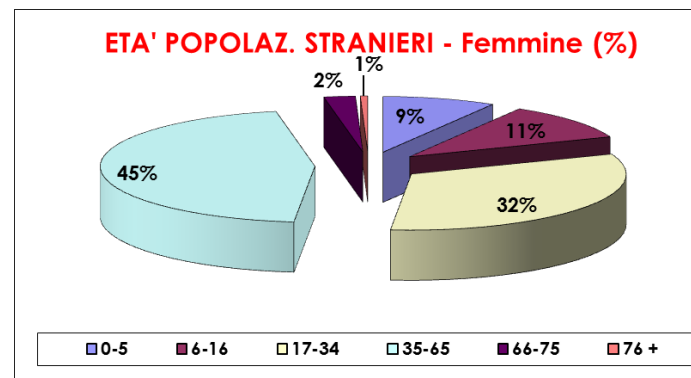
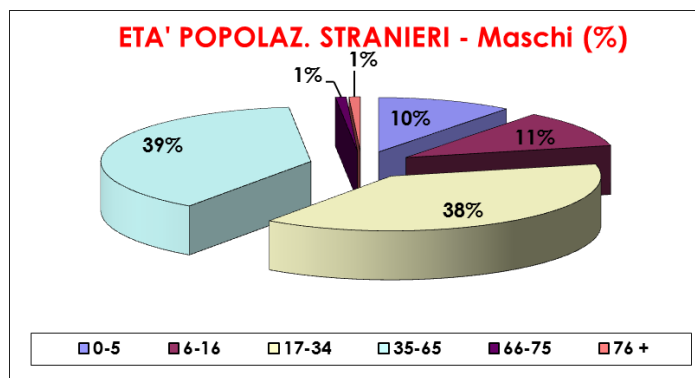
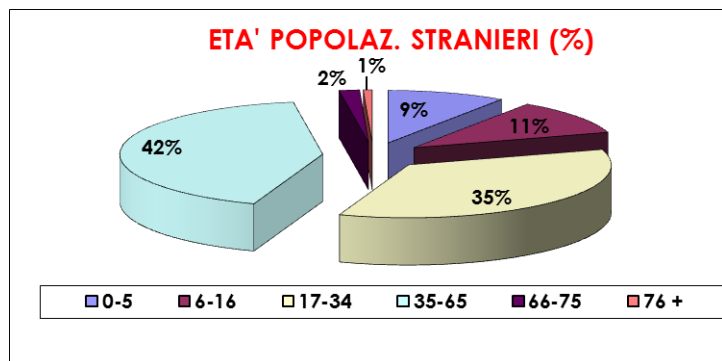
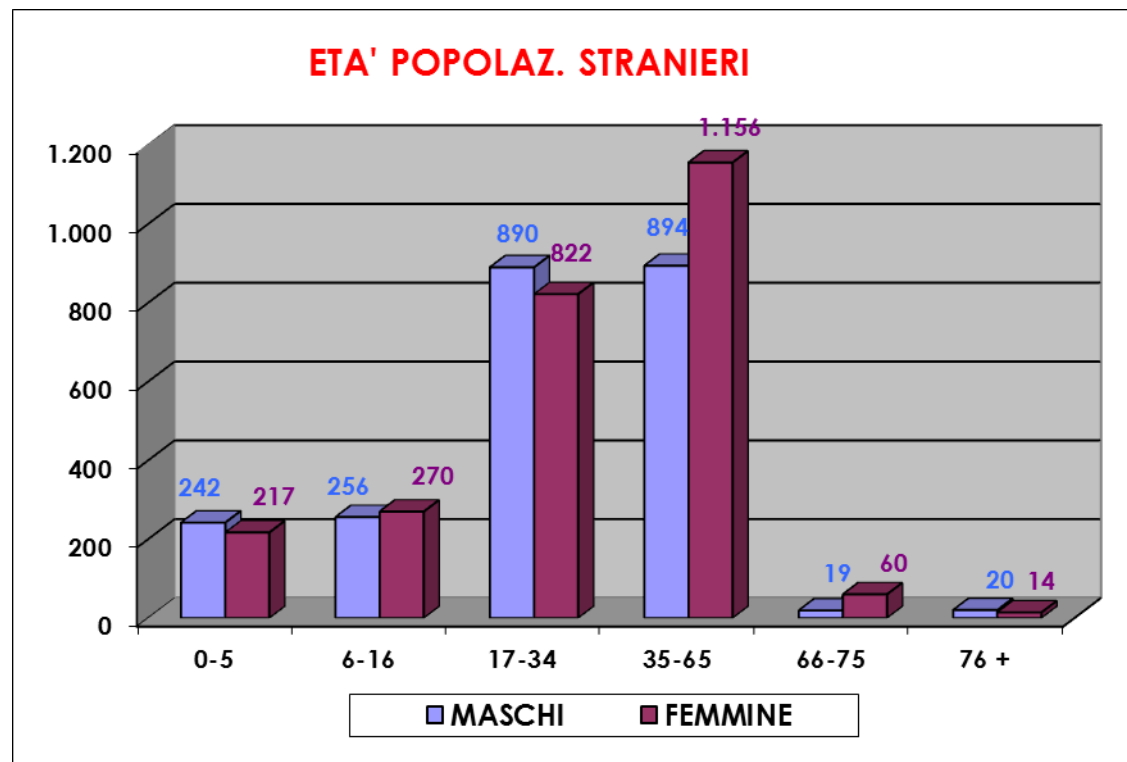
Altro trend consolidato, a livello locale, come a livello nazionale, è quello dell'invecchiamento della popolazione, con una popolazione, secondo le categorie ISTAT, in età senile che comprende ormai quasi un quarto della popolazione.



ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	1.265	1.178	2.443	5,36
6-16	2.468	2.415	4.883	9,78
17-34	4.466	4.208	8.674	18,11
35-65	9.992	10.541	20.533	43,28
66-75	2.470	3.010	5.480	11,72
76 +	2.251	3.893	6.144	11,75
TOTALE	22.912	25.245	48.157	100



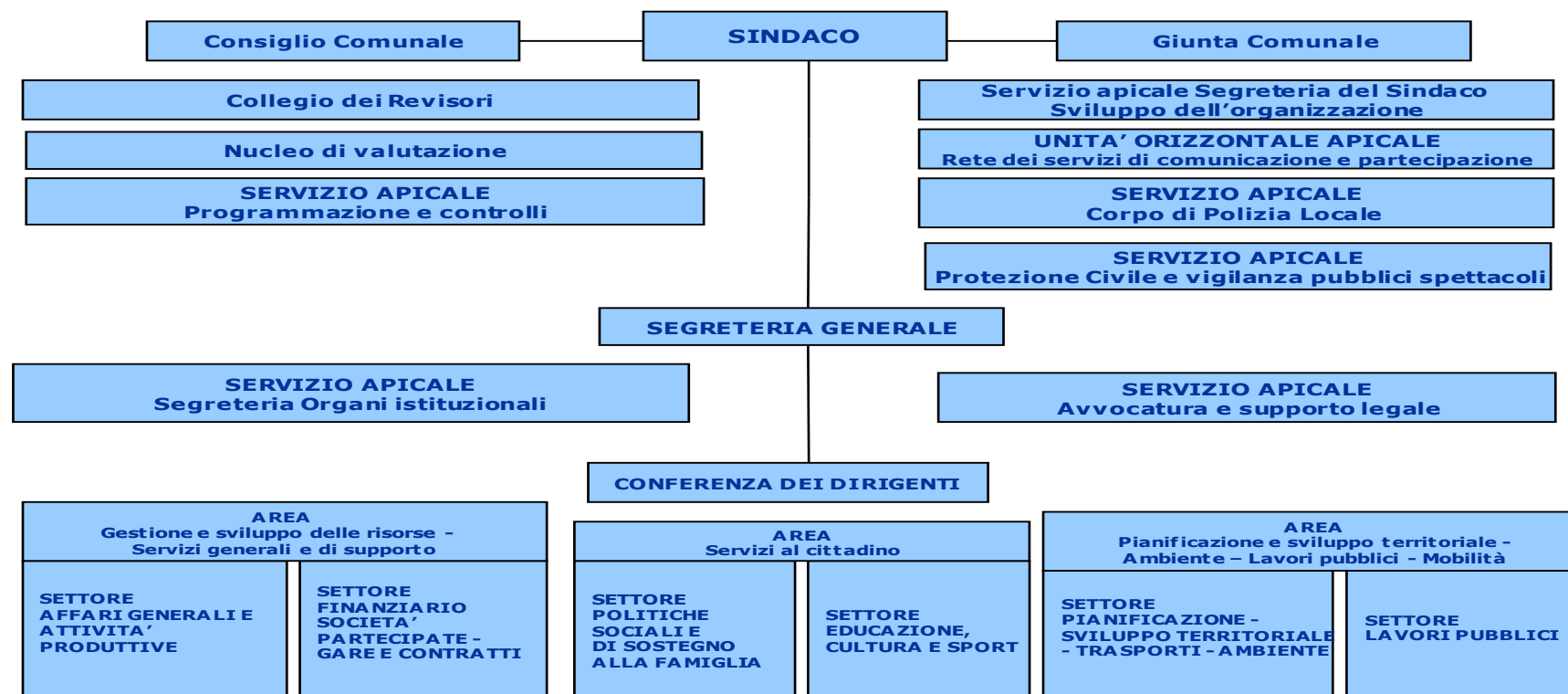
ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	242	217	459	9,44
6-16	256	270	526	10,82
17-34	890	822	1.712	35,23
35-65	894	1.156	2.050	42,18
66-75	19	60	79	1,63
76 +	20	14	34	0,70
TOTALE	2.321	2.539	4.860	100



2.2 - L'amministrazione

Secondo il principio della distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo politico (proprie degli organi politici) e quelle gestionali di competenza della struttura amministrativa, Il Comune di Lecco si avvale di una organizzazione complessa costituita, in primo luogo, da persone con ruoli e funzioni diverse e poi da dotazioni strumentali e attrezzature, da risorse finanziarie, ecc. L'assetto organizzativo dell'ente, al 31 dicembre 2014, è nelle risultanze di cui alla sotto rappresentata tabella.

2.2.1 - ORGANIGRAMMA DELL'ENTE



2.2.2 - Il personale

Coerentemente a quanto previsto nelle linee programmatiche di mandato e nel conseguente Piano Generale di Sviluppo 2010-2015, l'assetto organizzativo è stato revisionato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 173 del 24.12.2010, successivamente modificato il 31 marzo 2013 (deliberazione di G.C. n. 53) e il 28 novembre 2013 (deliberazione di G.C. n. 187). Nell'anno 2014, rilevata la necessità di riportare a unità e integrazione i servizi di informazione, comunicazione e partecipazione, per garantire un maggiore coordinamento delle rispettive attività e conseguentemente un'immagine unitaria dell'Ente, con deliberazione n. 179 dello 01/10/2014, il "servizio addetto stampa" è stato accorpato all'Unità Rete dei servizi di informazione e comunicazione.

Le variazioni intervenute tendono sempre a perseguire una linea operativa volta a superare le frammentazioni di funzioni su più settori nonché a riequilibrare il peso dei settori oggetto di revisione in coerenza, in particolare, con i seguenti principi e criteri:

- a) realizzazione di un modello organizzativo più flessibile e responsabilizzante, basato su più ampie aggregazioni di servizi e unità organizzative, omogenee sotto il profilo della tipologia e orientate unitariamente verso un'area di bisogni;
- b) riduzione del numero dei settori di livello dirigenziale e maggiore valorizzazione delle posizioni organizzative e delle alte professionalità di livello non dirigenziale;
- c) accrescimento dei livelli di efficienza, innovazione e qualità dell'organizzazione comunale e della sua capacità di rispondere alle esigenze e ai bisogni della comunità amministrata;
- d) ricorso allo strumento delle unità orizzontali permanenti per soddisfare esigenze organizzative di integrazione tra diverse strutture.

Rispetto al passato recente, la strategia di fondo in materia non prevede frequenti ri-organizzazioni, ma punta, invece, al consolidamento della struttura, operando nel contempo sui processi di lavoro e sui sistemi immateriali che presiedono al funzionamento dell'organizzazione.

Per quanto concerne l'aspetto economico si rileva il mantenimento e l'incremento dei livelli dei servizi nonostante una dotazione organica effettiva ed una spesa di personale sempre minori: basti pensare che la spesa per personale è passata da euro 12.989.904,96 del 2008 a euro 12.559.977,04 nel 2009 per assestarsi ad 11.671.015,85 nel 2014, con una minore spesa di oltre un milione di euro per esercizio.

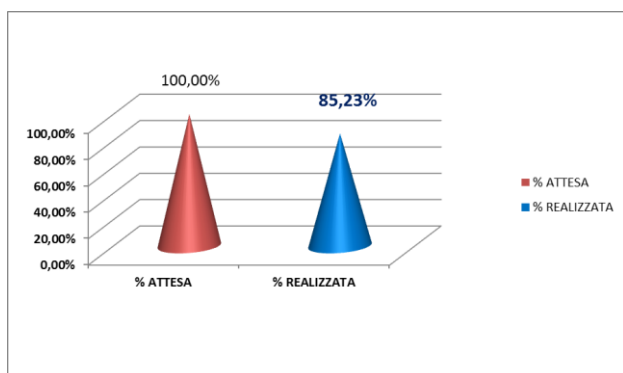
Personale in servizio			
Descrizione	2012	2013	2014
Dirigenti	6	6	6
<i>di cui</i> A tempo determinato Art. 110	1	1	1
Posizioni Organizzative	20	20	20
<i>di cui</i> Alte Professionalità	5	5	5
Dipendenti in servizio	311	311	311
<i>di cui</i> ai sensi dell'Art.90	4	4	4
Totale Personale in servizio	337	337	337
Indici di assenza (media per dipendente)			
Descrizione	2012	2013	2014
Giorni malattia + Ferie + Altro	49,72	44,56	n.d.
Giorni malattia + Altro	20,66	18,13	n.d.
Giorni malattia	8,23	6,06	n.d.
Nella voce "Altro" sono comprese: maternità (obbligatoria e facoltativa), congedi (matrimoni, nascite, esami, lutti), legge 104, permessi non retribuiti (es. aspettativa sindacale), giorni per la formazione del personale			
Indici per la spesa del Personale			
Descrizione	2012	2013	2014
Spesa complessiva per il personale (importo complessivo che comprende: intervento 1 – spese di personale e intervento 7 - Irap)	€ 11.949.361,19	€ 11.662.405,68	€ 11.671.015,85
Spesa per il personale (importo ricalcolato che dà dimostrazione del conseguimento dell'obiettivo programmatico della riduzione della spesa del personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, ai sensi dell'art. 1, comma 557, della Legge 27/12/2006, n. 296 e s.m.)	€ 11.103.934,67	€ 11.011.219,33	€ 10.747.935,59
Spesa per la formazione (stanziato)	€ 10.125,25	€ 9.607,00	€ 9.607,00
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 9.995,13	€ 9.292,00	€ 8.394,00

2.2.3 – SPESA PER IL PERSONALE			
Descrizione	2012	2013	2014
1. Incidenza costo personale su spesa corrente			
<u>Spesa complessiva personale</u>	21,68	21,42	20,30
Spese Correnti			
2. Costo medio del personale			
<u>Spesa complessiva personale</u>	€ 33.437,07	€ 32.681,77	€ 31.892,98
Numero dipendenti			
3. Costo personale pro-capite			
<u>Spesa complessiva personale</u>	€ 231,82	€ 228,64	€ 223,19
Popolazione			
4. Rapporto abitanti per dipendenti			
<u>Popolazione</u>	144	142,94	142,90
Dipendenti			
5. Rapporto dirigenti su dipendenti			
<u>Numero dipendenti</u>	56,17	56,17	56,17
Numero dirigenti			
6. Rapporto P.O. su dipendenti			
<u>Numero dipendenti</u>	16,85	16,85	16,85
Numero Posizioni Organizzative			
7. Capacità di spesa su formazione			
<u>Spesa per formazione impegnata</u>	98,71%	96,72%	87,35%
Spesa per formazione prevista			
8. Spesa media formazione			
<u>Spesa per formazione</u>	€ 29,65	€ 27,57	€ 25,59
Numero dipendenti			

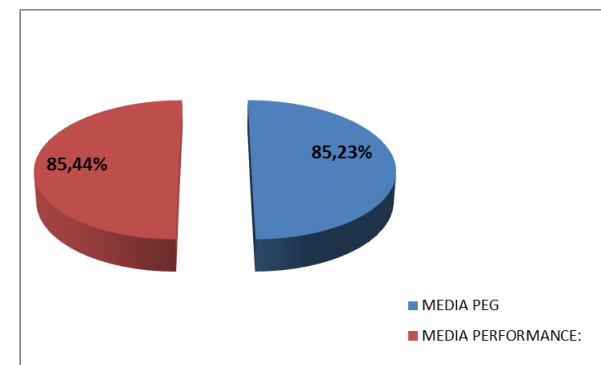
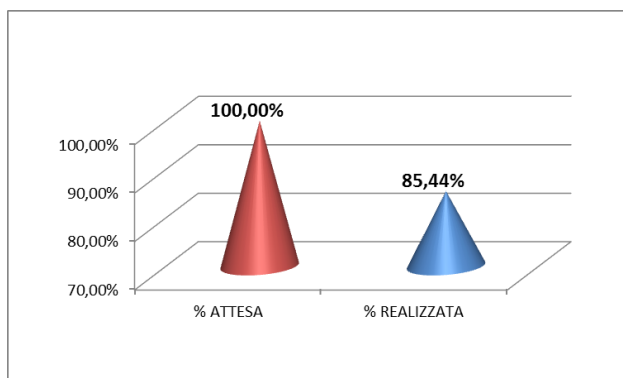
2.3. Risultati raggiunti

Per l'anno **2014** la performance complessiva a livello di ente viene definita nella percentuale del **85,34%**, quale risultato calcolato come media tra la percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici di **PEG 2014 (85,23%)** e la percentuale di attuazione degli indicatori delle 57 **macroattività (85,44%)**.

Il grafico di seguito riportato indica il **grado di raggiungimento degli obiettivi**:



Il grafico di seguito riportato indica il **grado di realizzazione delle macroattività**:



SINTESI DEGLI OBIETTIVI PER VISION

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
1 LECCO, CITTA' DEL LAVORO, DELL'INNOVAZIONE E DELLA RICERCA	1.1	1.1 - POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

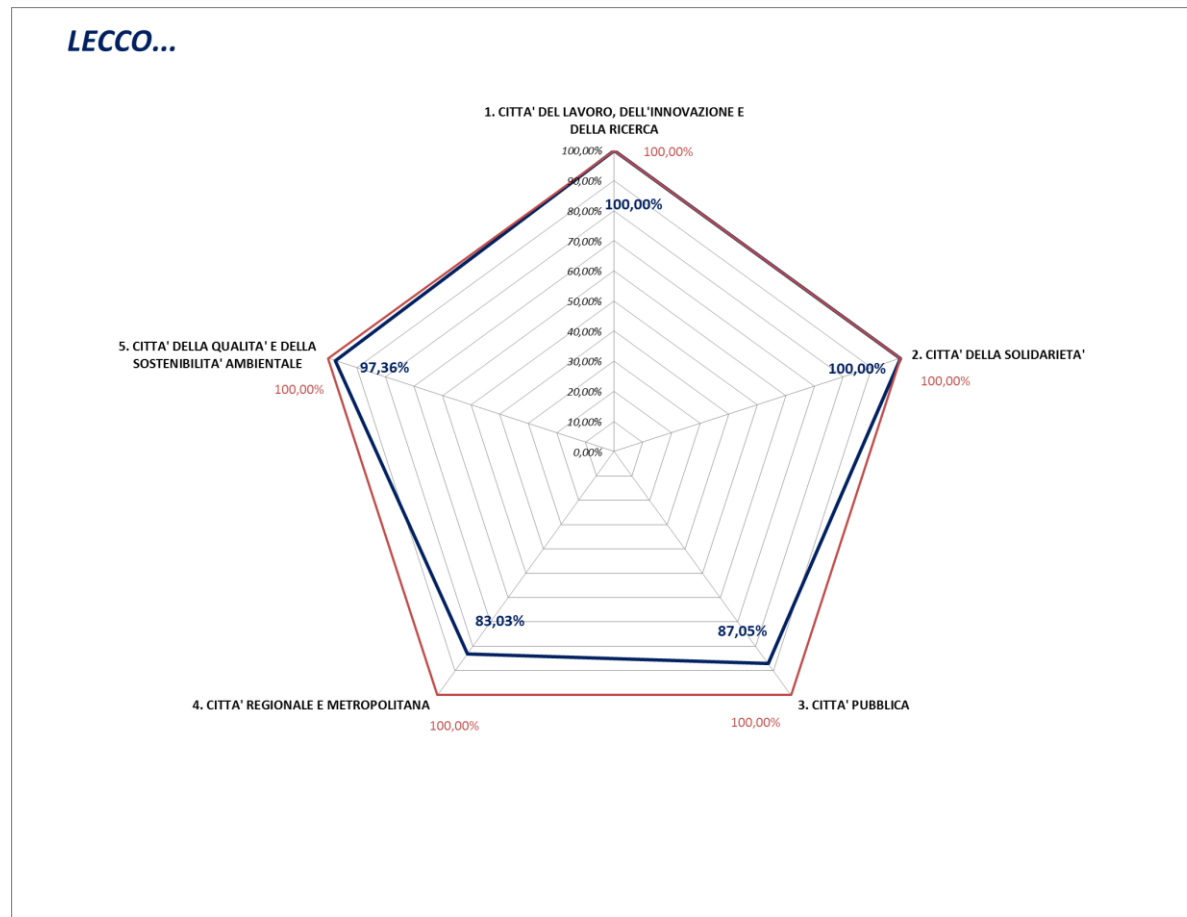
VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
2 LECCO, CITTA' DELLA SOLIDARIETA'	2.1	2.1 - POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
3 LECCO, CITTA' PUBBLICA	3.1	3.1 - POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	33,3333		100,00%	82,86%	33,33%	27,62%
	3.2	3.2 - POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA	33,3333		100,00%	100,00%	33,33%	33,33%
	3.3	3.3 - POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA	33,3333		100,00%	78,29%	33,33%	26,10%
			100				100,00%	87,05%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
4 LECCO, CITTA' REGIONALE E METROPOLITANA	4.1	4.1 - POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	50		100,00%	87,97%	50,00%	43,99%
	4.2	4.2 - POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	50		100,00%	78,09%	50,00%	39,05%
			100				100,00%	83,03%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISIONE		% PONDERATA NELLA VISIONE	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
5 LECCO, CITTA' DELLA QUALITA' E DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	5.1	5.1 - POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	100		100,00%	97,36%	100,00%	97,36%
			100				100,00%	97,36%

La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione della Vision al 31/12/2014; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % della Vision realizzata:



2.4. Le criticità e le opportunità

Nell'anno 2014 l'attività del Comune di Lecco è stata caratterizzata da fattori in continua evoluzione rispetto anche alle significative innovazioni normative e all'emergenza finanziaria nazionale.

Per far fronte alla scarsità delle risorse finanziarie ed al rispetto dei vincoli del patto di stabilità nel tempo è più volte emersa l'esigenza di rivedere la programmazione, in particolare delle opere pubbliche, in tempi ragionevoli e, contestualmente, in maniera flessibile e puntuale, sempre con un'attenzione particolare rivolta al contesto economico e sociale.

La costante diminuzione delle risorse umane ha indotto l'ente a predisporre idonee misurazioni delle ore-lavoro per il singolo soggetto e, quindi, a individuare la destinazione del tempo/lavoro dedicato all'attività ordinaria, quello rivolto alla realizzazione degli obiettivi strategici e non, nonché allo sviluppo di processi intersettoriali collaborando in più unità.

Si è rilevata la mancanza di una mappatura puntuale di tutti i servizi offerti all'utenza; si ravvisa, quindi, la necessità di dotarsi della carta dei servizi dell'ente. Legato alla tematica dei servizi è, inoltre, emerso il bisogno di riprendere la rilevazione della qualità dei servizi, attività avviata nell'anno 2008 e, successivamente sospesa. Nella seconda parte dell'anno 2013 è stata attuata la rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini/utenti rispetto ad alcuni servizi/iniziative comunali (Cres, consulenze notarili e condominiali gratuite, Uffici di zona, Informagiovani, Musei d'estate, servizi per la prima infanzia, Servizi per la disabilità e la fragilità, Biblioteca civica, Polizia locale, Suap, cimiteri). I risultati dell'indagine sono stati illustrati nel corso di una conferenza stampa l'11 luglio 2014. L'attività di rilevazione è continuata nel 2014 rispetto ai servizi: biblioteca civica, Cres, ufficio sinistri stradali Polizia locale, SiMUL, rassegna "Musei d'estate", consulenze notarili e condominiali, sito web e LeccoPartecipa click.

L'ambito della misurazione deve interessare, oltre alla dimensione dell'efficacia qualitativa – qualificabile come la rispondenza del servizio o della prestazione erogata a ciò che il richiedente attende dallo stesso – e alla dimensione della tempestività, anche a quella della elasticità, intesa come capacità del servizio di adeguarsi al variare del volume dei servizi richiesti dai clienti/utenti.

Per quanto attiene la tempistica di stesura dei documenti risulta necessario rendere omogenei i tempi di elaborazione degli stessi; quindi è utile procedere contestualmente a definire – attraverso la raccolta dei dati comuni - la Relazione delle performance e il Rendiconto di gestione, anticipando il momento della rendicontazione.

Altra criticità è rappresentata dal fatto che il Piano della performance individua gli obiettivi e definisce eventuali nuovi standard da assegnare ai responsabili dei servizi quando l'anno finanziario è già in corso. Risulta fondamentale dare una valenza triennale anche al Piano Esecutivo di Gestione - nel quale sono unificate organicamente la parte obiettivi ed il Piano della Performance - come attualmente avviene per il bilancio di previsione e il piano della trasparenza e integrità. Una volta definiti i documenti, su base triennale, dovranno essere assegnati e, negli anni successivi, aggiornati e/o integrati; l'efficacia di tale impostazione sta nel fatto di poter essere operativi a partire dall'inizio di ogni anno.

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Albero delle performance

L'albero della *performance* è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Per effetto dell'introduzione del comma 3 bis all'art. 169 dl Dlgs 267/2000, nel Piano Esecutivo di Gestione sono unificati organicamente la parte obiettivi ed il Piano della performance. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* dell'ente.



3.2. Obiettivi Strategici

SINTESI DEGLI OBIETTIVI PER POLITICHE

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	Peso % nelle Politiche	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
1.1 - POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	83		100,00%	100,00%	83,00%	83,00%
	APST/extraPEG	Piano di settore del demanio lacuale. Approvazione delle proposte di interesse comunale per la valorizzazione delle aree di demanio lacuale	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
			100				100,00%	100,00%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
2.1 - POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	2/FSP	Immobili confiscati alla criminalità organizzata e resi alla cittadinanza	21		100,00%	100,00%	21,00%	21,00%
	1/FSP	Predisposizione proposta di regolamento per l'erogazione di interventi di assistenza economica a sostegno della residenzialità di soggetti anziani in R.S.A.	24		100,00%	100,00%	24,00%	24,00%
	6/FSP	Definizione di nuove ipotesi per l'offerta educativa a favore di minori e famiglie	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	5/FSP	I custodi della domiciliarità	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
	7/FSP	Potenziamento delle soluzioni abitative da destinare alla promozione dell'housing	20		100,00%	100,00%	20,00%	20,00%
			100				100,00%	100,00%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
3.1 - POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	3/S/G	Bilancio sociale	32		100,00%	80,50%	32,00%	25,76%
	5/L/P	Ricertificazione sistema di qualità	9		100,00%	100,00%	9,00%	9,00%
	5/AGAP	LeccodigitPA	5		100,00%	80,00%	5,00%	4,00%
	2/AGAP	Conservazione sostitutiva degli atti	11		100,00%	10,00%	11,00%	1,10%
	4/COM	Attivazione della gestione documentale	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	3/SF	Definizione preventiva annuale delle strategie di controllo	6		100,00%	100,00%	6,00%	6,00%
	2/SF	Accertamento tributi locali	27		100,00%	100,00%	27,00%	27,00%
	5/SF	Verifica straordinaria consumi servizi telefonia mobile	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
			100				100,00%	82,86%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
3.2 - POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA	4/ECS	La cultura dello spettacolo: incontri e attività di formazione	20		100,00%	100,00%	20,00%	20,00%
	3/ECS	"Sere d'estate 2014"	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	6/ECS 3/FSP	Nati Per Leggere. Un progetto nazionale da proporre anche a Lecco	27		100,00%	100,00%	27,00%	27,00%
	7/ECS	Iniziative e nuovi servizi di promozione della lettura	20		100,00%	100,00%	20,00%	20,00%
	2/ECS	Servizio di ristorazione scolastica: Approvazione del Regolamento di funzionamento del Circolo di Qualità	20		100,00%	100,00%	20,00%	20,00%
			100				100,00%	100,00%

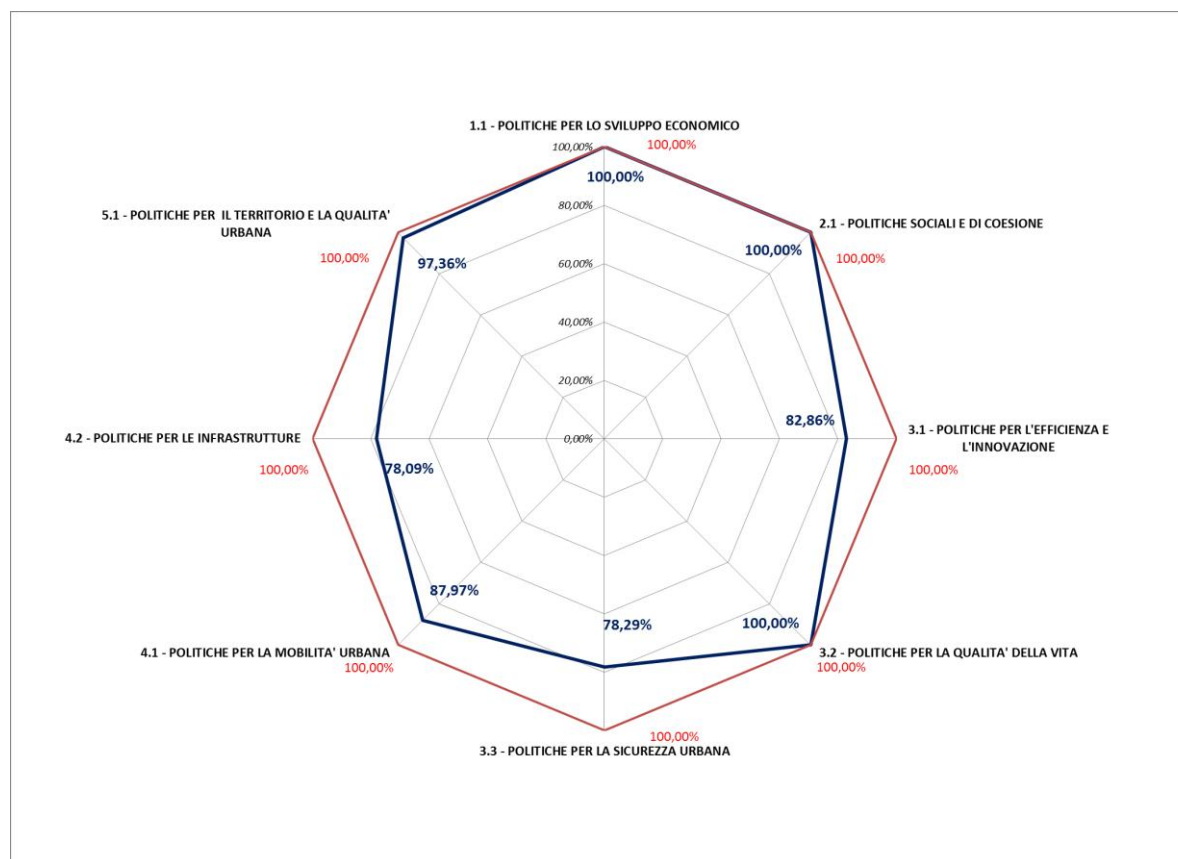
POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
3.3 - POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA	2/PL	Progetto tracciabilità targhe	7		100,00%	60,00%	7,00%	4,20%
	3/PL	Progetto ZTL Piazza Lega Lombarda	7		100,00%	100,00%	7,00%	7,00%
	1/SG	Misure in attuazione del PTPC: adempimento contratti e controllo autocertificazioni	5		100,00%	6,00%	5,00%	0,30%
	2/SG	PTPC: controllo attivazione e aggiornamento del Piano	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	1/PL	Definizione azioni da realizzare per il Piano triennale di prevenzione della corruzione e dell'illegalità	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	1/AGAP	Misure in attuazione del PTPC: gestione informatizzata area artigianale, commerciali (1^ fase) e occupazione suolo	27		100,00%	77,00%	27,00%	20,79%
	2/APST	Misure in attuazione del PTPC: adempimenti del servizio edilizia privata	8		100,00%	0,00%	8,00%	0,00%
	1/PRC	Approvazione PEC informatico e completamento data base informatico del PEC con i dati aggiornati dei siti a rischio	27		100,00%	100,00%	27,00%	27,00%
			100				100,00%	78,29%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
4.1 - POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	83		100,00%	100,00%	83,00%	83,00%
	4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico e provvedimenti viabilistici	17		100,00%	29,25%	17,00%	4,97%
			100				100,00%	87,97%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
4.2 - POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	27		100,00%	92,00%	27,00%	24,84%
	1/LP	Palazzo di giustizia	18		100,00%	50,00%	18,00%	9,00%
	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	43		100,00%	75,00%	43,00%	32,25%
	7/SF	Ricognizione terreni di proprietà utilizzati da terzi	6		100,00%	100,00%	6,00%	6,00%
	6/SF	Razionalizzazione locazioni passive	6		100,00%	100,00%	6,00%	6,00%
			100				100,00%	78,09%

POLITICA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
5.1 - POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	67		100,00%	100,00%	67,00%	67,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	33		100,00%	92,00%	33,00%	30,36%
			100				100,00%	97,36%

La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione della Politica al 31/12/2014; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % della Politica realizzata:



3.3. Obiettivi e piani operativi

STATO DI ATTUAZIONE DELLE MISSIONI DEL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	Peso % nel Programma	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE	3/SG	Bilancio sociale	16		100,00%	80,50%	16,00%	12,88%
	5/LP	Ricertificazione sistema di qualità	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
	5/AGAP	LeccodigitPA	3		100,00%	80,00%	3,00%	2,40%
	2/AGAP	Conservazione sostitutiva degli atti	5		100,00%	10,00%	5,00%	0,50%
	4/COM	Attivazione della gestione documentale	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	3/SF	Definizione preventiva annuale delle strategie di controllo	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	2/SF	Accertamento tributi locali	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	5/SF	Verifica straordinaria consumi servizi telefonia mobile	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	7/ECS	Iniziative e nuovi servizi di promozione della lettura	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	7/SF	Ricognizione terreni di proprietà utilizzati da terzi	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	6/SF	Razionalizzazione locazioni passive	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	14		100,00%	92,00%	14,00%	12,88%
3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	22		100,00%	75,00%	22,00%	16,50%	
			100				100,00%	85,16%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
02 - GIUSTIZIA	1/LP	Palazzo di giustizia	100		100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
			100				100,00%	50,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
03 - ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	2/PL	Progetto tracciabilità targhe	10		100,00%	60,00%	10,00%	6,00%
	3/PL	Progetto ZTL Piazza Lega Lombarda	10		100,00%	100,00%	10,00%	10,00%
	1/SG	Misure in attuazione del PTPC: adempimento contratti e controllo autocertificazioni	7		100,00%	6,00%	7,00%	0,42%
	2/SG	PTPC: controllo attivazione e aggiornamento del Piano	7		100,00%	100,00%	7,00%	7,00%
	1/PL	Definizione azioni da realizzare per il Piano triennale di prevenzione della corruzione e dell'illegalità	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	2/APST	Misure in attuazione del PTPC: adempimenti del servizio edilizia privata	11		100,00%	0,00%	11,00%	0,00%
	1/AGAP	Misure in attuazione del PTPC: gestione informatizzata area artigianale, commerciali (1^ fase) e occupazione suolo	37		100,00%	77,00%	37,00%	28,49%
			100				100,00%	69,91%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
04 - ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	2/ECS	Servizio di ristorazione scolastica: Approvazione del Regolamento di funzionamento del Circolo di Qualità	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	82		100,00%	75,00%	82,00%	61,50%
			100				100,00%	79,50%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
05 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITA' CULTURALI	4/ECS	La cultura dello spettacolo: incontri e attività di formazione	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	3/ECS	"Sere d'estate 2014"	9		100,00%	100,00%	9,00%	9,00%
	6/ECS 3/FSP	Nati Per Leggere. Un progetto nazionale da proporre anche a Lecco	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	60		100,00%	75,00%	60,00%	45,00%
			100				100,00%	85,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
06 - POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	100		100,00%	75,00%	100,00%	75,00%
			100				100,00%	75,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
07 - TURISMO	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
08 - ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

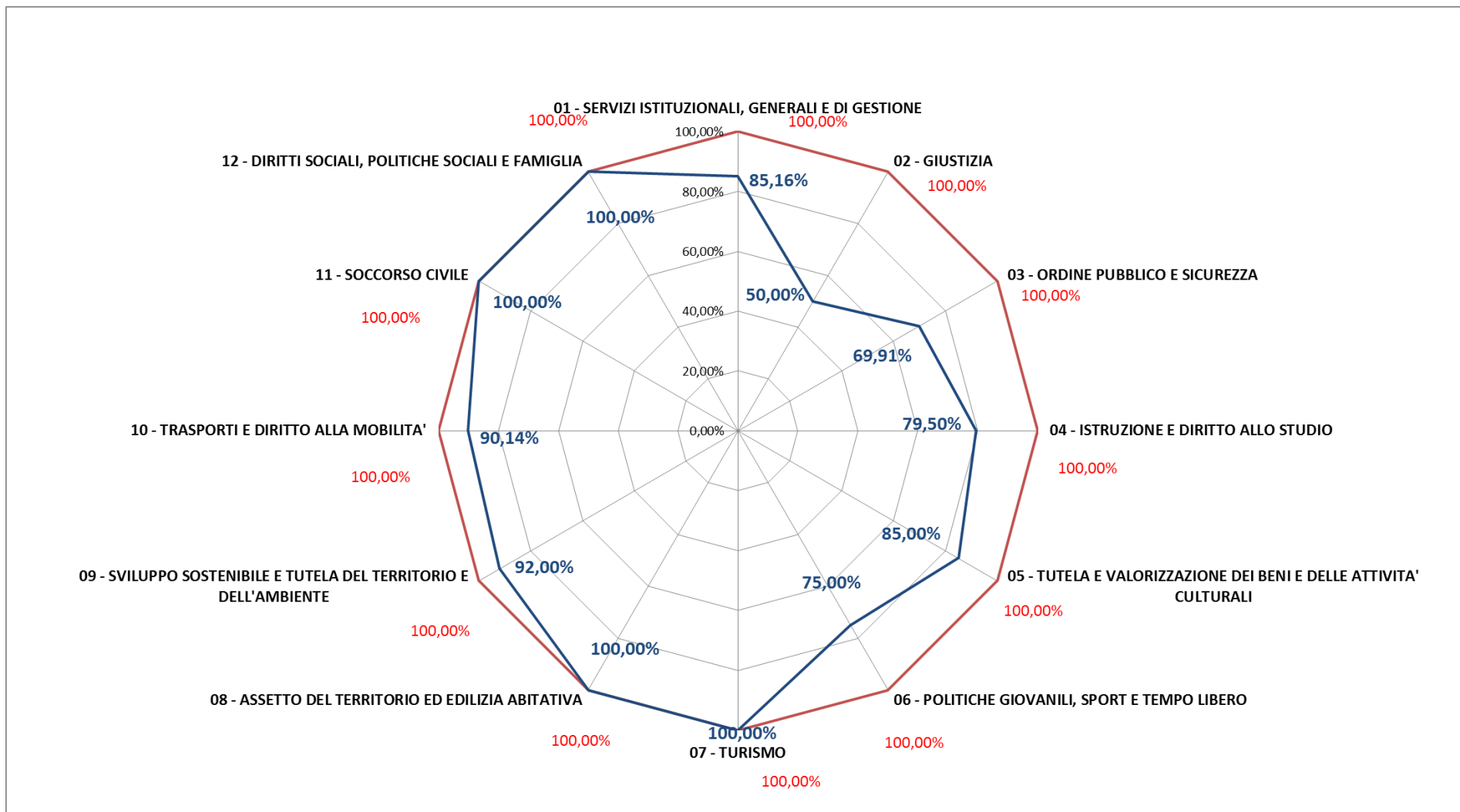
MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	100		100,00%	92,00%	100,00%	92,00%
			100				100,00%	92,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
10 - TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'	APST/extra PEG	Piano di settore del demanio lacuale. Approvazione delle proposte di interesse comunale per la valorizzazione delle aree di demanio lacuale	11		100,00%	100,00%	11,00%	11,00%
	1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	52		100,00%	100,00%	52,00%	52,00%
	4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico e provvedimenti viabilistici	11		100,00%	29,25%	11,00%	3,22%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	26		100,00%	92,00%	26,00%	23,92%
			100				100,00%	90,14%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
11 - SOCCORSO CIVILE	1/PRC	Approvazione PEC informatico e completamento data base informatico del PEC con i dati aggiornati dei siti a rischio	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2014	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014	% ATTESA AL 31/12/2014	% REALIZZATA AL 31/12/2014
12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	2/FSP	Immobili confiscati alla criminalità organizzata e resi alla cittadinanza	21		100,00%	100,00%	21,00%	21,00%
	1/FSP	Predisposizione proposta di regolamento per l'erogazione di interventi di assistenza economica a sostegno della residenzialità di soggetti anziani in R.S.A.	24		100,00%	100,00%	24,00%	24,00%
	6/FSP	Definizione di nuove ipotesi per l'offerta educativa a favore di minori e famiglie	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	5/FSP	I custodi della domiciliarità	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
	7/FSP	Potenziamento delle soluzioni abitative da destinare alla promozione dell'housing	20		100,00%	100,00%	20,00%	20,00%
			100				100,00%	100,00%















La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione del Programma al 31/12/2014; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % del Programma realizzato:













3.4. Obiettivi individuali - SINTESI DEGLI OBIETTIVI PER SETTORE

SETTORE: AFFARI GENERALI E ATTIVITA' PRODUTTIVE

Responsabile del Settore - Dal 1° gennaio al 30 settembre 2014: dott. Flavio Polano; dal 1° ottobre al 31 dicembre 2014: è stato nominato dirigente, ad interim, il Segretario Generale










	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/AGAP	Misure in attuazione del PTPC: gestione informatizzata area artigianale, commerciali (1^ fase) e occupazione suolo	100,00%	77,00%		Per quanto riguarda l'attività commerciale (commercio di vicinato e pubblici esercizi) sono stati effettuati sia il caricamento dei dati che i relativi controlli. E' necessario aggiornare la banca dati dell'ente e adeguare il programma software (richieste inoltrate fin dall'anno 2013, ripetute nel corso del 2014, ma non ancora effettuate). Per l'artigianato i dati non sono stati completamente caricati. Si prevede di completare tale operazione entro giugno 2015. Il progetto previsto con durata biennale, si completerà nel corso del 2015.
2/AGAP	Conservazione sostitutiva degli atti	100,00%	10,00%		Il problema riscontrato è la mancata integrazione dei sistemi informatici all'interno dell'ente e la politica aziendale perseguita dal fornitore del sistema di gestione documentale.
3/AGAP	Riallocazione dei fascicoli elettorali e dei fogli di famiglia anagrafici	100,00%	80,00%		Obiettivo realizzato all'80%, perchè il 17 novembre è stata emanata la circolare 43/2014 del Ministero che ha dato attuazione alla legge per i fascicoli elettorali in formato elettronico e non più cartaceo, pertanto non è stato necessario comprare attrezzatura per l'allocazione fascicoli
4/AGAP	Nuovo regolamento comunale Polizia Mortuaria	100,00%	60,00%		La bozza del regolamento è stata presentata all'assessore e al presidente della commissione
5/AGAP	LeccodigitPA	100,00%	80,00%		Non è stato completamente conseguito l'obiettivo per mancanza di risorse finanziarie.
1/PL	Definizione azioni da realizzare per il Piano triennale di prevenzione della corruzione e dell'illegalità	100,00%	100,00%		
2/PL	Progetto tracciabilità targhe	100,00%	60,00%		Essendo stato sottoscritto il verbale di consegna lavori il 14.11.2014 e tenute in considerazione la complessità delle opere da eseguire, anche fuori dal territorio comunale, il coinvolgimento di Anas e gli aspetti riguardanti le autorizzazioni necessarie per l'insediamento dei cantieri, si ritiene che le opere e l'attivazione degli impianti potranno essere realizzati entro la metà del mese di marzo 2015
3/PL	Progetto ZTL Piazza Lega Lombarda	100,00%	100,00%		
1/COM	Accessibilità: requisito imprescindibile	100,00%	100,00%		
2/COM	Redazione giornale comunale cartaceo	100,00%	0,00%		A seguito dell'informativa di G.C. di gennaio in merito all'ipotesi di realizzare un giornale comunale cartaceo da consegnare alle famiglie di Lecco, è stata fatta un'indagine di mercato, finalizzata ad individuare un operatore economico interessato a stampare e distribuire le copie del giornale. Nel corso dei mesi è emerso il problema dell'onere della distribuzione capillare del giornale. Non sono state trovate risorse finanziarie sufficienti a dar corso all'ipotesi iniziale. Si è, quindi, deciso di incanare le energie umane e professionali nell'obiettivo trasversale della progettazione e redazione del bilancio sociale, quale strumento di rendicontazione semplice e chiaro per i cittadini e le associazioni, in riferimento alle attività e ai risultati conseguiti dall'ente nel periodo 2010/2014.
3/COM	Ascolto dei cittadini e valutazione dei servizi comunali	100,00%	80,00%		La proposta di deliberazione sull'adozione del programma LeccoPartecipa click è stata istruita, ma non è stata presentata in G.C.
4/COM	Attivazione della gestione documentale	100,00%	100,00%		
5/COM	Per la trasparenza e la legalità	100,00%	100,00%		
1/PRC	Approvazione PEC informatico e completamento data base informatico del PEC con i dati aggiornati dei siti a rischio	100,00%	100,00%		

SETTORE: EDUCAZIONE, CULTURA E SPORT
Responsabile del Settore - Dott.ssa Giovanna Esposito

	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/ECS	Ridefinizione delle modalità di relazione tra il Comune e le istituzioni scolastiche, sociali e sanitarie del territorio, per la gestione di servizi, attività e interventi educativi da attuare nelle scuole	100,00%	100,00%	
2/ECS	Servizio di ristorazione scolastica: Approvazione del Regolamento di funzionamento del Circolo di Qualità	100,00%	100,00%	
3/ECS	"Sere d'estate 2014"	100,00%	100,00%	
4/ECS	La cultura dello spettacolo: incontri e attività di formazione	100,00%	100,00%	
5/ECS	Affidamento mediante appalto dei servizi teatrali e bibliotecari e con concessione a terzi di prestazioni e attività formative e musicali del Civico Istituto Giuseppe Zeliloli	100,00%	100,00%	
6/ECS	Nati Per Leggere. Un progetto nazionale da proporre anche a Lecco	100,00%	100,00%	
7/ECS	Iniziative e nuovi servizi di promozione della lettura	100,00%	100,00%	
8/ECS	Valorizzazione dei fondi fotografici dei Musei	100,00%	100,00%	
9/ECS	Realizzazione di attività didattiche e divulgative nelle strutture museali per i diversi ordini di scuola e per le famiglie	100,00%	100,00%	
10/ECS	Iniziative giovanili e capacità innovativa: sviluppo di collaborazioni con le associazioni del territorio	100,00%	100,00%	





SETTORE: FINANZIARIO, SOCIETA' PARTECIPATE, GARE E CONTRATTI

Responsabile del Settore - Dott. Enrico Pecoroni

	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/FIN	Ricollocazione coperture assicurative e servizio di brokeraggio	100,00%	100,00%		
2/FIN	Accertamento tributi locali	100,00%	100,00%		
3/FIN	Definizione preventiva annuale delle strategie di controllo	100,00%	100,00%		
4/FIN	Report consumi cancelleria	100,00%	100,00%		
5/FIN	Verifica straordinaria consumi servizi telefonia mobile	100,00%	100,00%		
6/FIN	Razionalizzazione locazioni passive	100,00%	100,00%		
7/FIN	Ricognizione terreni di proprietà utilizzati da terzi	100,00%	100,00%		
8/FIN	Armonizzazione dei sistemi contabili	100,00%	100,00%		
9/FIN	Manuale disciplina assenza dei dipendenti	100,00%	52,00%		E' stata elaborata una bozza del manuale.






SETTORE: SEGRETERIA GENERALE

Responsabile del Settore - Dal 1° gennaio al 30 settembre 2014: dott. Paolo Codarri; dal 1° ottobre al 31 dicembre 2014: dott. Michele Luccisano

	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/SG	Misure in attuazione del PTPC: adempimento contratti e controllo autocertificazioni	100,00%	6,00%		Trattasi di un obiettivo intersettoriale che non è stato conseguito a seguito del venir meno del coordinamento dello stesso.
2/SG	PTPC: controllo attivazione e aggiornamento del Piano	100,00%	100,00%		
3/SG	Bilancio sociale	100,00%	80,50%		Presentazione del bilancio sociale entro la fine di marzo 2015
4/SG	Elevata percentuale esiti favorevoli di cause	100,00%	100,00%		




SETTORE: LAVORI PUBBLICI

Responsabile del Settore - Arch. Antonello Longoni








	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/LP	Palazzo di giustizia	100,00%	50,00%		Fase n. 2 "Intervento di completamento delle zone "torre" e "piazza". Espletamento attività per attivazione procedure di gara a cura del Provveditorato OOPP e consegna/esecuzione dei lavori". 2° output: consegna ed esecuzione lavori all'impresa affidataria (da settembre 2014). Per prolungamento tempistica procedura di gara (verifica offerta anomala) a cura Provveditorato OOPP Tempistica: marzo 2015
2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e	100,00%	92,00%		Fase n. 3 "Completamento Viale Turati (Completamento fase di collaudo compatibilmente alla risoluzione delle criticità emerse in un contesto di precontenzioso con l'impresa). Output: completamento fase di collaudo Per carico di lavoro, nuovi procedimenti imprevisi e imprevedibili e criticità processi in corso.
3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	100,00%	75,00%		Di seguito le fasi non/parzialmente realizzate e le relative motivazioni indicate dal Settore LP Fase n. 9 "Servizio di verifica e manutenzione ordinaria degli impianti ascensori, montacarichi, servoscale e montavivande installati in edifici di proprietà e/o competenza comunale (Elaborazione documentazione progettuale per attivazione procedure di gara per riaffidamento servizio in scadenza marzo 2015). Output: elaborazione documentazione progettuale per riaffidamento servizio (dicembre 2014). Per carico di lavoro, nuovi procedimenti imprevisi e imprevedibili e criticità processi in corso. Tempistica: marzo 2015 Fase n. 10 "Villa Manzoni - verifiche strutturali e per la vulnerabilità sismica (Elaborazione e trasmissione "documento di sintesi dei risultati" e "relazione previsionale con stima di massima dei costi" a cura del professionista esterno incarico ai fini della trasmissione alla Soprintendenza per l'acquisizione del parere di competenza)". Output: supporto e coordinamento attività professionista esterno incarico per trasmissione alla Soprintendenza elaborati documentali. Tempistica: febbraio 2015 Il ritardo è dovuto all' utilizzo di una metodologia di analisi maggiormente approfondita. Fase n. 11 "Verifiche strutturali e per la vulnerabilità sismica degli edifici istituzionali di proprietà comunale. (Espletamento attività per nomina commissione giudicatrice per valutazione offerte ricevute e individuazione aggiudicatario, affidamento, verifiche per possesso requisiti e coordinamento professionista esterno per esecuzione incarico). 2° output: individuazione aggiudicatario e affidamento incarico (giugno 2014). Non completata la verifica dei requisiti dell'affidatario per carico di lavoro, nuovi procedimenti imprevisi e imprevedibili e criticità processi in corso. Tempistica: marzo 2015 Fase n. 12 "CS Bione: rapporti con il gestore. (Verifica delle lavorazioni eseguite presso il Centro Sportivo del Bione sulla base della documentazione presentata a consuntivo dal Gestore e a seguito della presentazione della documentazione integrativa richiesta, finalizzata all'attestazione della loro accettabilità e congruità dal punto di vista economico, nell'ambito del contratto di gestione sottoscritto con la società Sport Management). Output: relazione conclusiva, a seguito dell'avvenuta presentazione della documentazione integrativa richiesta, con attestazione della corretta esecuzione dei lavori di manutenzione straordinaria/miglioria realizzati e della loro congruità dal punto di vista economico. Per l'attività di competenza del settore - documentazione presentata e integrata dal gestore ritenuta insufficiente e non esaustiva.
4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico e provvedimenti viabilistici	100,00%	29,25%		Di seguito le fasi non/parzialmente realizzate e le relative motivazioni indicate dal Settore LP Fase n. 1 "Affidamento concessione servizio relativa al parcheggio a pagamento sulle aree pubbliche o di uso pubblico, in scadenza nel mese di maggio 2015. (Espletamento attività). Output: predisposizione bozza di contratto Per carico di lavoro e criticità definizione "oggetto" della concessione (per Broletto e Ventina). Tempistica: gennaio 2015 Fase n. 5 "Istituzione "Zona di Particolare Rilevanza Urbanistica " (ZPRU) in rione di Germanedo per la risoluzione di problemi viabilistici ed in particolare per la regolamentazione delle soste al fine di soddisfare il fabbisogno di parcheggi (Istituzione ZPRU ed emissione ordinanza viabilistica con adempimenti attuativi). 2° output: emissione ordinanza viabilistica (ottobre 2014). Per acquisizione pareri organismi comunali (CTP e Comm. Cons.) . Tempistica: marzo 2015
5/LP	Ricertificazione sistema di qualità	100,00%	100,00%		

SETTORE: PIANIFICAZIONE, SVILUPPO TERRITORIALE, TRASPORTI, AMBIENTE

Responsabile del Settore - Arch. Andrea Pozzi

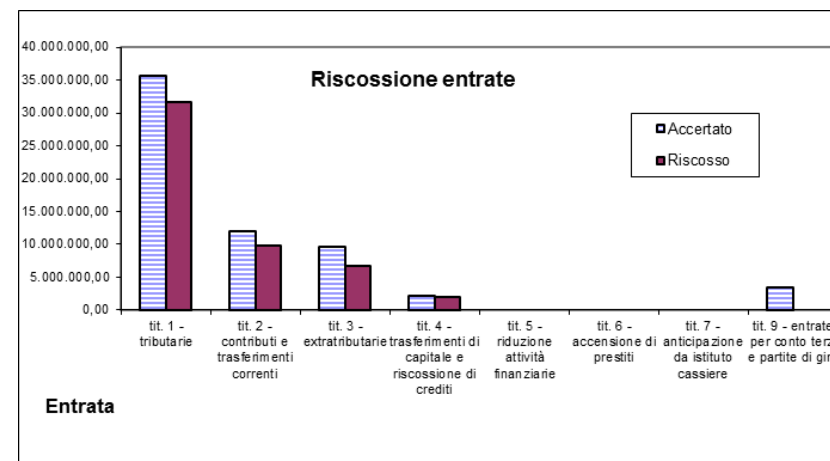
	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/APST	Approvazione PGT e riallineamento	100,00%	100,00%		
2/APST	Misure in attuazione del PTCP: adempimenti del servizio edilizia privata	100,00%	0,00%		L'obiettivo sarà riproposto nell'anno 2015, declinato in fasi meno articolate, al fine di rendere più efficace l'azione. La necessità primaria è l'utilizzazione di un software gestionale aperto dei procedimenti concernenti i Servizi Edilizia Privata.
3/APST	Gestione dei rifiuti urbani ed assimilati e pulizia del territorio	100,00%	100,00%		

SETTORE: POLITICHE SOCIALI E SOSTEGNO ALLA FAMIGLIA –
Responsabile del Settore - Dott.ssa Marina Panzeri

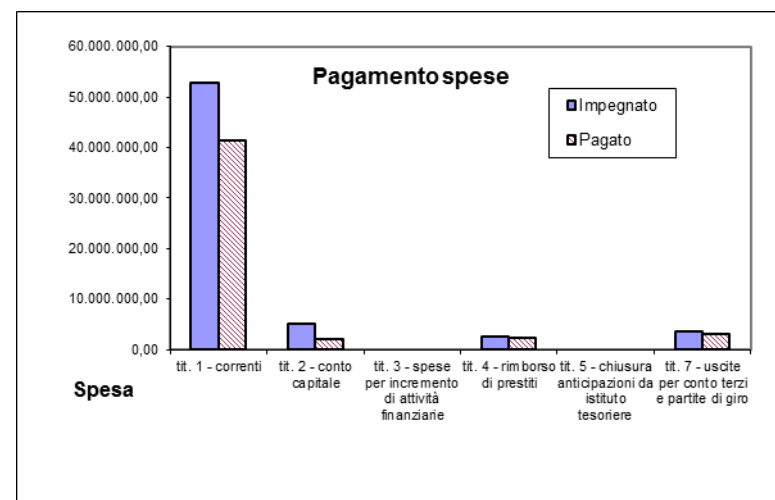
	OBIETTIVI ANNO 2014	31/12/2014		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/FSP	Predisposizione proposta di regolamento per l'erogazione di interventi di assistenza economica a sostegno della residenzialità di soggetti anziani in R.S.A.	100,00%	100,00%	
2/FSP	Immobili confiscati alla criminalità organizzata e resi alla cittadinanza	100,00%	100,00%	
3/FSP	Nati Per Leggere. Un progetto nazionale da proporre anche a Lecco	100,00%	100,00%	
4/FSP	Riorganizzazione della Rete dei Servizi e diversificazione ed ampliamento delle proposte erogate, nella logica dei centri multiservizi e secondo gli orientamenti di cui alla DGR 116/2013	100,00%	100,00%	
5/FSP	I custodi della domiciliarità	100,00%	100,00%	
6/FSP	Definizione di nuove ipotesi per l'offerta educativa a favore di minori e famiglie	100,00%	100,00%	
7/FSP	Potenziamento delle soluzioni abitative da destinare alla promozione dell'housing	100,00%	100,00%	

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Gestione competenza		
Entrate		
Titoli	2014	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	€ 35.660.031,36	€ 31.659.444,14
2 - Trasferimenti correnti	€ 12.035.311,57	€ 9.858.436,60
3 - Entrate extratributarie	€ 9.643.613,29	€ 6.735.252,87
4 - Entrate in conto capitale	€ 2.045.212,32	€ 2.045.212,32
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	€ -	€ -
6 - Accensione prestiti	€ -	€ -
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	€ -	€ -
8 - Entrate per conto terzi e partite di giro	€ 3.463.720,28	€ 3.224.292,60
Totale entrate	€ 62.847.888,82	€ 53.522.638,53



Gestione competenza		
Spese		
Titoli	2014	
	Impegnato	Pagato
1 - Spese correnti	€ 52.941.085,78	€ 41.365.673,73
2 - Spese in conto capitale	€ 5.080.603,59	€ 2.196.047,42
3 - Spese per incremento attività finanziarie	€ 0,00	€ 0,00
4 - Rimborso di prestiti	€ 2.462.960,33	€ 2.462.960,33
5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	€ 0,00	€ 0,00
7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	€ 3.463.720,28	€ 3.229.478,45
Totale spesa	€ 63.948.369,98	€ 49.254.159,93

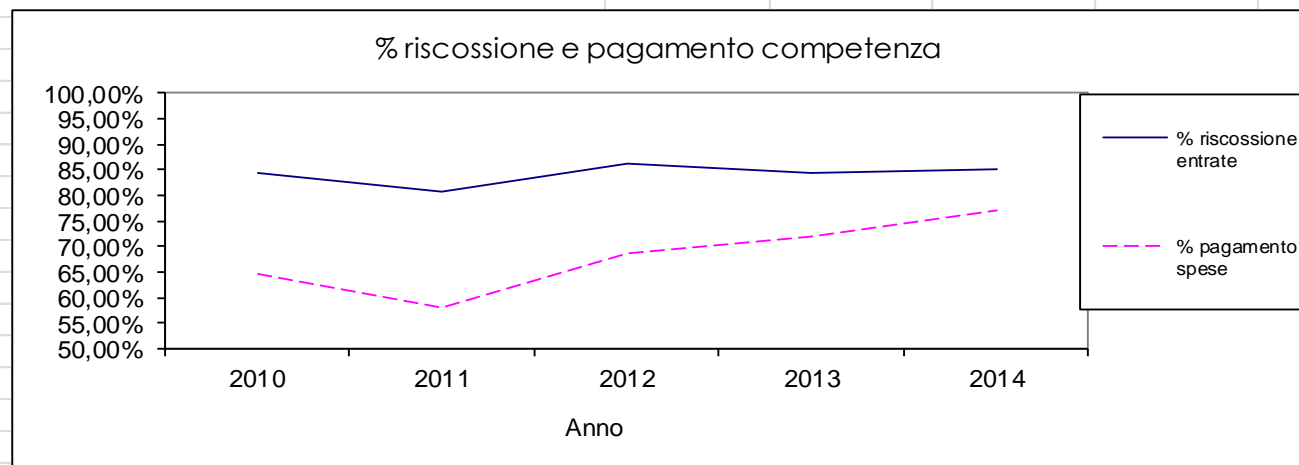


Gestione residui		
Entrate		
Titoli	2014	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	4.806.891,50	3.690.681,54
2 - Trasferimenti correnti	3.074.780,44	2.352.647,61
3 - Entrate extratributarie	3.924.787,72	2.576.719,31
4 - Entrate in conto capitale	5.218.896,29	343.447,84
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	5.838.236,31	79.909,60
6 - Accensione prestiti	6.425.807,48	328.285,91
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	0,00	0,00
8 - Entrate per conto terzi e partite di giro	112.328,28	91.839,79
Totale entrate	€ 29.401.728,02	€ 9.463.531,60

Gestione residui		
Spese		
Titoli	2014	
	impegnato	pagamenti
1 - Spese correnti	13.494.071,40	11.552.549,48
2 - Spese in conto capitale	6.880.953,08	2.959.110,81
3 - Spese per incremento attività finanziarie	0,00	0,00
4 - Rimborso di prestiti	0,00	0,00
5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00
7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	238.954,43	159.651,67
Totale spesa	€ 20.613.978,91	€ 14.671.311,96

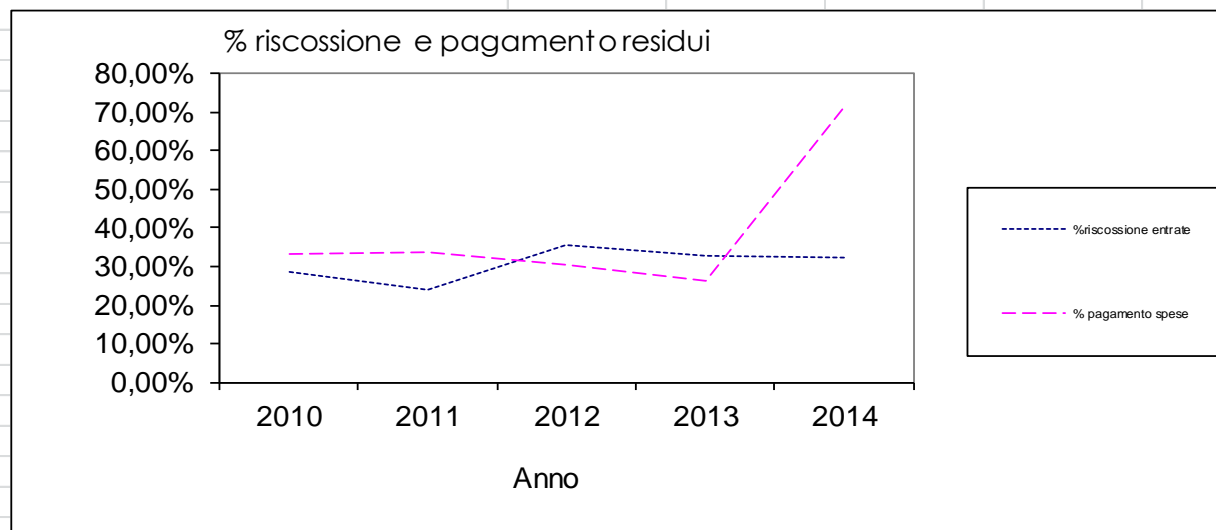
gestione competenza - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2010-2014 (percentuali)

entrate	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - tributarie	84,56%	87,63%	91,11%	87,10%	88,78%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	90,88%	66,18%	73,63%	83,39%	81,91%
tit. 3 - extratributarie	86,99%	86,01%	74,02%	69,16%	69,84%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	89,79%	70,29%	93,42%	96,07%	100,00%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
tit. 6 - accensione di prestiti					0,00%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere					0,00%
tit. 9- servizi per conto di terzi e partite di giro	96,81%	93,95%	98,60%	97,19%	0,00%
	84,33%	80,82%	86,21%	84,31%	85,16%
spese	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - correnti	70,68%	67,20%	74,79%	74,96%	78,14%
tit. 2 - conto capitale	3,83%	9,49%	3,58%	0,20%	43,22%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie					0,00%
tit. 4 - rimborso di prestiti	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
tit. 5 - chiusura anticipazioni da istituto cassiere					0,00%
tit. 7 - servizi per conto di terzi e partite di giro	91,60%	93,24%	97,93%	95,36%	93,24%
	64,65%	58,03%	68,49%	72,09%	77,02%



gestione residui - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2010-2014 (percentuali)

entrate	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - tributarie	77,69%	69,88%	71,73%	69,27%	76,78%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	58,09%	58,81%	77,65%	88,31%	76,51%
tit. 3 - extratributarie	49,36%	48,79%	46,88%	61,63%	65,65%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	14,47%	8,72%	22,97%	17,66%	6,58%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie					0,00%
tit. 6 - accensione di prestiti	10,92%	9,78%	15,20%	8,31%	0,00%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere					0,00%
tit. 9 - servizi per conto di terzi e partite di giro	59,34%	16,66%	60,19%	70,20%	0,00%
	28,38%	23,75%	35,45%	32,95%	32,19%
spese	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - correnti	71,78%	68,65%	64,24%	65,61%	85,61%
tit. 2 - conto capitale	18,18%	16,99%	13,53%	9,29%	43,00%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie					0,00%
tit. 4 - rimborso di prestiti	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
tit. 5 - chiusura anticipazioni da istituto tesoriere					0,00%
tit. 4 - servizi per conto di terzi	36,15%	38,57%	49,99%	42,55%	66,81%
	33,13%	33,91%	30,44%	26,10%	71,17%



5. PARI OPPORTUNITÀ

Il Comitato Unico di Garanzia, costituitosi nel dicembre 2011, nel perseguire gli obiettivi che la legge affida allo stesso, si è assunto il compito di organizzare incontri con il personale per analizzare i diversi ambiti lavorativi nel tentativo di portare proposte utili, praticabili e realistiche per migliorare il benessere lavorativo del personale.

Durante l'anno 2014 il CUG si è riunito n. 3 volte ed ha presentato una relazione circa i risultati conseguiti.

6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, tempi, soggetti e responsabilità

A seguito dell'analisi della delibera n. 5/2012 della Civit e dell'esperienza acquisita lo scorso anno nella prima stesura della Relazione della performance, nell'anno in corso il servizio programmazione e controlli ha proceduto a definire gli elementi che avrebbero dovuto essere inseriti nel documento, avviando i primi contatti (mese di gennaio) tra le strutture potenzialmente interessate alla fornitura dei dati necessari alla sua stesura.

Nel mese di marzo e aprile 2015 è stata completata la fase di raccolta dei dati e, sempre nello stesso mese, si è proceduto all'elaborazione degli indicatori finanziari – forniti dal servizio ragioneria – dei valori che identificano l'ente, nonché degli indici che evidenziano l'attività complessiva – suddivisa in macroattività – di tutti i processi che interessano la nostra struttura.

Durante il mese di marzo il Nucleo di Valutazione ha analizzato e valutato i risultati conseguiti negli obiettivi dell'anno 2014 e, successivamente, il servizio programmazione e controlli, in collaborazione con quello informatico, ha messo a punto i risultati derivanti dallo stato di attuazione degli obiettivi strategici contenuti nel PGS, quindi si sono tratte le conclusioni in base alla suddivisione in vision, politiche, programmi e progetti.

Terminate le sezioni descrittive e numeriche, la relazione è stata completata con i commenti, le considerazioni e conclusioni necessarie per concludere la relazione della performance.

Il percorso per la definizione del documento è sempre stato seguito, nel corso dei mesi, dal Nucleo di Valutazione che ha costantemente supportato il servizio della programmazione, seguendone l'evoluzione.

A aprile 2015, il Nucleo ha validato la relazione sulla performance che è stata successivamente presentata alla Giunta Comunale.

Il servizio programmazioni e controlli, dunque, definisce, elabora e coordina le informazioni contenute nella relazione della performance con l'ausilio e la collaborazione, per quanto di competenza, dell'intera struttura dell'ente che è risultata, di fatto, parte attivamente coinvolta per giungere poi alla definizione della proposta del documento.

FASE	SOGGETTI COINVOLTI	TEMPI	RESPONSABILITA'
Definizione indice ed elaborazione della struttura del documento	Settore Segreteria Generale, Servizio Programmazione e Controlli	entro 28 febbraio	Il Servizio programmazione e controlli struttura l'indice e definisce la proposta della Relazione della Performance
Determinazione ed elaborazione dei contenuti della Relazione	Settore Segreteria Generale, Servizio Programmazione e Controlli Dirigenti	entro 28 febbraio	Il Servizio programmazione e controlli per la definizione della proposta della Relazione. Coinvolti i servizi interessati per la raccolta dati.
Verifica dei risultati degli obiettivi e delle macroattività	- Settore Segreteria Generale, Servizio Programmazione e Controlli - Nucleo di Valutazione	entro 31 marzo	Il Servizio programmazione e controlli verifica i risultati degli obiettivi strategici e delle macroattività. Il N.V., avvalendosi del servizio di cui sopra, riscontra i risultati e li valida.
Sviluppo dei contenuti e stesura delle informazioni circa i risultati degli obiettivi della performance organizzativa di Ente e di quella individuale	- Settore Segreteria Generale, Servizio Programmazione e Controlli - Servizio Risorse Umane - Servizio Rete dei servizi di comunicazione e partecipazione	entro 30 aprile	Il Servizio programmazione e controlli, in collaborazione con il Servizio risorse umane, procede alla stesura delle parti di interessate riguardanti lo stato di attuazione di vision, politiche, programmi, obiettivi e i risultati della performance organizzativa ed individuale (collegata agli esiti del processo di valutazione). Il Servizio Rete dei servizi di comunicazione e partecipazione verifica lo stato di attuazione del piano della trasparenza e dell'integrità.
Proposta Relazione sulla performance	- Settore Segreteria Generale, Servizio Programmazione e Controlli - Nucleo di Valutazione	entro 30 aprile	Il Servizio presenta la proposta del documento e recepisce eventuali modifiche e/o integrazioni e/o valutazioni
Validazione della Relazione	Nucleo di Valutazione	entro maggio	Validazione dei risultati e dei contenuti della Relazione
Approvazione della Relazione sulla performance	Giunta Comunale	entro maggio	Approvazione della Relazione della performance e validazione ai fini dell'efficacia

6.2. Punti di forza e punti di debolezza del ciclo performance

La pianificazione delle attività del Comune di Lecco è organizzata secondo un lineare sistema di processi che contraddistingue l'attività tipica dell'ente. Affianca ed integra tale strumento un sistema di gestione e rilevazione degli obiettivi strategici che quadrimestralmente permette di prendere visione dell'attuazione degli stessi da più prospettive.

Nell'attuale impianto per la definizione del ciclo della performance e del sistema di misurazione e valutazione della performance gli strumenti di maggior rilievo sono il Piano Generale di Sviluppo e il Documento Unico di Programmazione. Un accurato sistema di pianificazione, infatti, è alla base della efficace ed efficiente realizzazione di obiettivi, operativi e strategici. Si è, quindi, sostenuta, con particolare attenzione, la funzione di programmazione e controllo ribadendo il suo fondamentale ruolo di supporto al conseguimento degli obiettivi strategici dell'ente.

La realizzazione degli obiettivi e le informazioni necessarie alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa e individuale, relative all'arco temporale di interesse, sono monitorate da un sistema informatico, funzionale alle esigenze dell'ente.

Si è, inoltre, optato per una raccolta di informazioni, dalle diverse strutture, utilizzando fonti di dati già, per la maggior parte dei casi, presenti nei database dei servizi. La decisione di utilizzare tali elementi, scegliendo tra quelli più significativi ai fini della performance (rielaborandoli qualora necessario) ha permesso di ridurre l'impegno di ore lavoro delle strutture operative interessate al caricamento dei dati nel sistema informativo.

Gli schemi impiegati ora nel ciclo della performance mostrano un documento chiaro e snello, di miglior utilizzo da parte degli utenti interni e di facile comprensione e lettura per gli Amministratori e i cittadini. Nel rispetto di quanto richiesto dalla normativa sono state integrate, in un ordine logico coerente, le informazioni di cui l'ente in gran parte già disponeva, ai fini della predisposizione del report complessivo della performance.

Nel sistema di misurazione e valutazione della performance e nel Piano della performance 2014/2016 sono illustrate le fasi più rilevanti dei processi di programmazione e del ciclo di gestione della performance, le modalità, i contenuti e le caratteristiche degli stessi, i tempi e i soggetti coinvolti. Da quanto presentato è, di fatto, evidente la coerenza dell'impianto del ciclo di gestione della performance con il sistema vigente di programmazione e controlli del Comune di Lecco.

Si ravvisa l'opportunità di anticipare i tempi della predisposizione della relazione fornendo alla proposta soltanto le modifiche e le integrazioni che si rendessero necessarie, in modo da disporre di tutte le schede individuali di valutazione entro il termine di approvazione del piano della Performance. Inoltre, occorre assegnare gli obiettivi con tempestività -rispetto all'inizio dell'anno, anche in anticipo sull'approvazione del bilancio di previsione dell'anno di riferimento- affinché la valutazione della performance individuale sia uno strumento utile al miglioramento della performance complessiva dell'organizzazione.

L'elaborazione del ciclo della performance ha fatto emergere l'esigenza di porre maggior attenzione alla qualità dei servizi offerti al cittadino: da ciò ha preso avvio uno studio sulle modalità sistematiche di rilevazione del grado di soddisfazione dei principali servizi resi dall'ente. A tale riguardo, nell'anno 2014, la rilevazione della customer satisfaction ha coinvolto vari servizi: CRES -bambini e genitori-, Ufficio Sinistri stradali, Informagiovani, Rete dei servizi di comunicazione e partecipazione -consulenze notarili gratuite, consulenze condominiali gratuite, *Lecco partecipa click*- SiMUL: rassegna d'estate e Biblioteca civica), ponendo le basi per rendere stabili nell'organizzazione gli specifici strumenti e processi di lavoro partecipati e trasversali. Tale iniziativa integra altre forme di ascolto dei cittadini, come il programma Lecco Partecipa click (dedicato alla raccolta di reclami-segnalazioni e suggerimenti), il cui andamento è monitorato ai fini di un progressivo miglioramento del servizio, sia sul versante front-office sia nella dimensione dell'impatto organizzativo interno.

Occorre altresì che le responsabilità dirigenziali puntino di più sulla comunicazione e condivisione, all'interno delle strutture, in ordine agli obiettivi organizzativi e individuali, anche e soprattutto in un'ottica di coinvolgimento e partecipazione.