



Comune di Lecco

Relazione sulla performance al 31 dicembre 2015



Presentazione dell'organo di indirizzo

Il Comune di Lecco ha quale proprio punto di riferimento per la gestione il Documento Unico di Programmazione che costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Nel corso del 2015 l'ente, in attuazione di tale documento di programmazione generale, ha inteso promuovere, nella cultura organizzativa dell'ente, l'assestamento delle risultanze della riprogettazione dei sistemi di programmazione e controllo (avviata negli anni precedenti) finalizzata 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 missioni del Documento Unico di Programmazione e degli obiettivi del PEG anche allo scopo di apportare eventuali correttivi o azioni di miglioramento.

Nel corso del 2015 in seguito all'indizione delle elezioni amministrative per la scadenza del mandato del Sindaco, si è provveduto alla redazione della relazione sulla realizzazione delle azioni e dei progetti di attuazione delle linee programmatiche, che si è concretizzata con la relazione sociale di fine mandato.

Con l'insediamento della nuova amministrazione, sono state definite le nuove linee di mandato che hanno poi contribuito alla definizione della sezione strategica del DUP.

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. 12 del 29.01.2015 del programma della trasparenza e dell'integrità, il Comune di Lecco ha proseguito e consolidato il raffronto con la cittadinanza anche nel corso dell'anno 2015 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.

Nel mese di maggio in collaborazione con l'Associazione Transparency International Italia è stato organizzato l'evento conclusivo (23 maggio 2015) del progetto di educazione alla legalità nelle scuole della città riferito all'anno scolastico 2014/2015 e avviato nell'autunno 2014. A tale iniziativa avevano aderito 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, in occasione delle scadenze semestrali del 30 giugno e del 31 dicembre 2015.

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. 8
2.3. I risultati raggiunti	pag. 12
2.4. Le criticità e le opportunità	pag. 13

3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. Albero delle performance	pag. 15
3.2. Obiettivi strategici	pag. 16
3.3. Obiettivi e piani operativi	pag. 22

4. RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ pag. 25

5. PARI OPPORTUNITÀ pag. 29

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 29
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo dalla performance.	pag. 31

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 2015 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. 4.239, di queste il 23,80% opera nel settore secondario (soprattutto nel settore manifatturiero e in quello delle costruzioni), il 75,04% nel settore terziario (soprattutto nel settore commercio e di quello delle attività immobiliari); minimo è invece il peso del settore primario (circa 1,16%).

L'importante segmento dell'artigianato conta invece la presenza di 1.101 piccole imprese che dal punto di vista settoriale vedono la predominanza delle attività manifatturiere, circa il 26,61% del totale delle imprese artigiane, mentre le attività di costruzioni costituiscono il 29,61% del totale delle stesse imprese artigianali.

Il settore terziario artigianale comprende, il 43,60% 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. 49, (variazione rispetto al 2014 - 5,77%).

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. 900 esercizi di vicinato (fino a mq. 250) - alimentari e non alimentari (più n. 47 esercizi di vicinato all'interno delle grandi strutture di vendita);
- n. 36 medie strutture di vendita (da mq. 251 a mq. 2.500) - alimentari e non alimentari (più n. 8 all'interno dei centri commerciali);
- n. 3 grandi strutture di vendita (oltre mq. 2.500) - alimentari e non alimentari.

Territorio				
Tipo di territorio: pedemontano				
Superficie in Km ² : 42				
Risorse idriche				
Laghi	1			
Fiumi/Torrenti	23 + affluenti			
Viabilità				
Strade		2013	2014	2015
Autostrade	Km	0	0	0
Statali	Km	9	9	9
Provinciali	Km	1	1	1
Comunali	Km	130	130	130
Vicinali	Km	0	0	0

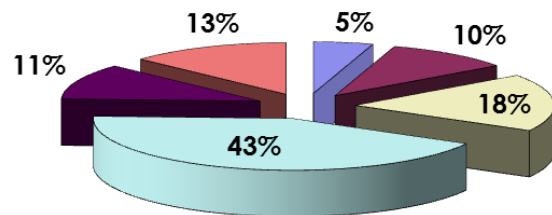
Popolazione					
Descrizione		2012	2013	2014	2015
Popolazione residente al 31/12		48.635	48.170	48.157	47.999
di cui popolazione straniera		5.077	4.831	4.860	4.871
Descrizione		2012	2013	2014	2015
nati nell'anno		415	361	383	359
deceduti nell'anno		569	591	485	559
immigrati		1.912	1.705	1.574	1.476
emigrati		1.466	1.121	1.462	1.434
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2012	2013	2014	2015
Popolazione in età prescolare	0-6 anni	3.010	2.956	2.872	2.783
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	3.524	3.525	3.548	3.532
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	7.022	7.046	7.137	7.110
Popolazione in età adulta	30-65 anni	23.671	23.119	22.976	22.900
Popolazione in età senile	oltre 65 anni	11.408	11.524	11.624	11.675
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2012	2013	2014	2015
Prima infanzia	0-3 anni	1.689	1.602	1.555	1.503
Utenza scolastica	4-13 anni	4.410	4.414	4.396	4.366
Minori	0-18 anni	8.302	8.240	8.215	8.110
Giovani	15-25 anni	7.073	5.114	5.092	5.065

I dati demografici del 2015 confermano una continua diminuzione degli abitanti rispetto agli anni precedenti dovuta sia al calo delle nascite sia al trasferimento in altri comuni.

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

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 (in aumento nel corso degli anni) che comprende ormai quasi un quarto della popolazione.

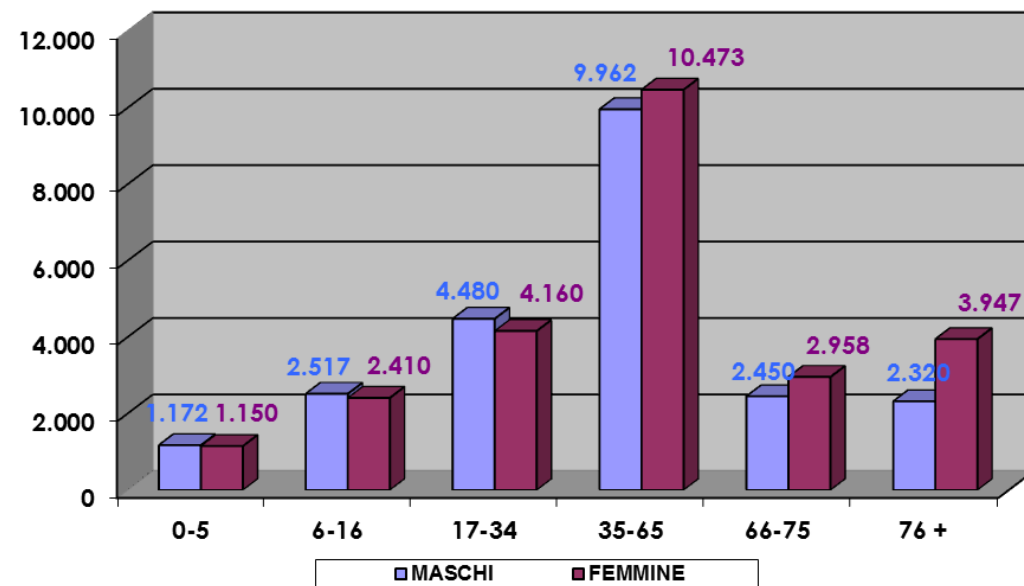
ETA' POPOLAZIONE (%)



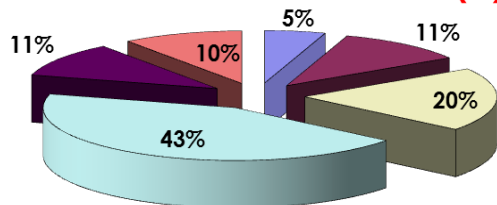
■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +

ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	1.172	1.150	2.322	5,36
6-16	2.517	2.410	4.927	9,78
17-34	4.480	4.160	8.640	18,11
35-65	9.962	10.473	20.435	43,28
66-75	2.450	2.958	5.408	11,72
76 +	2.320	3.947	6.267	11,75
TOTALE	22.901	25.098	47.999	100

ETA' POPOLAZIONE

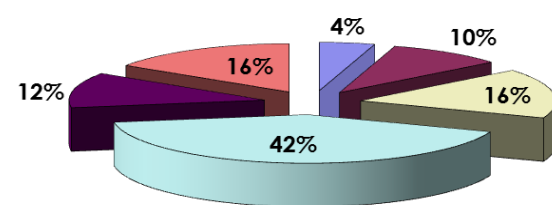


ETA' POPOLAZIONE - Maschi (%)

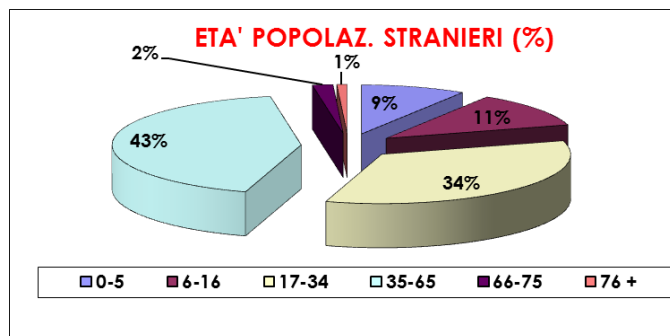


■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +

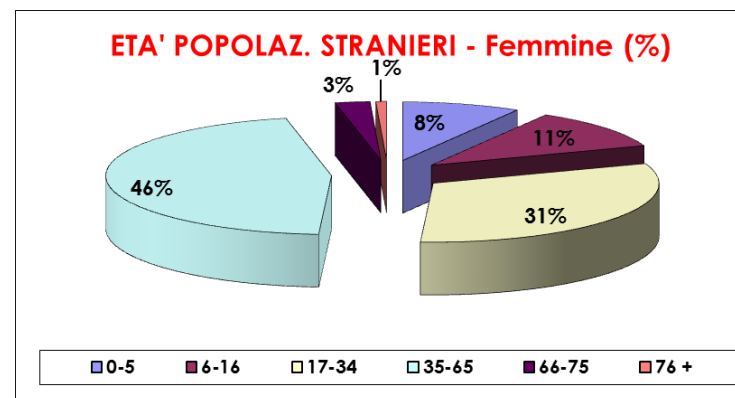
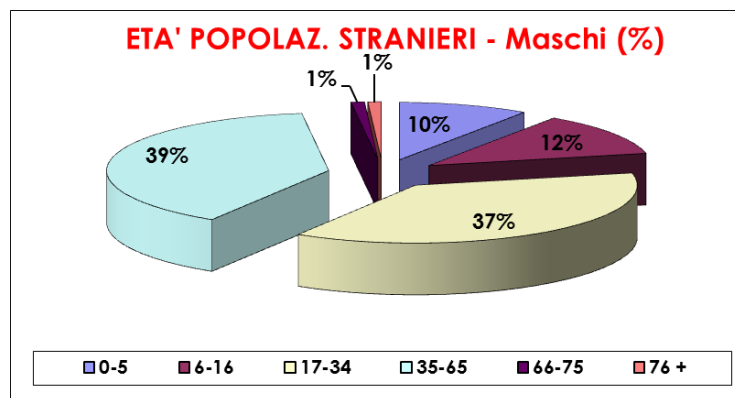
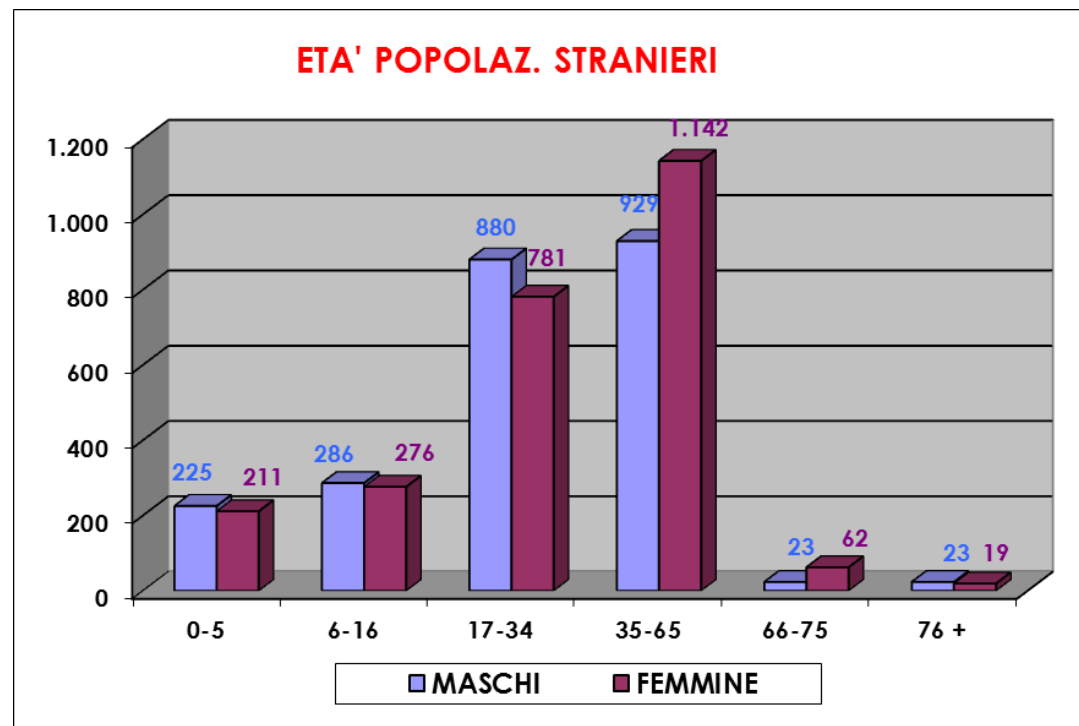
ETA' POPOLAZIONE - Femmine (%)



■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +



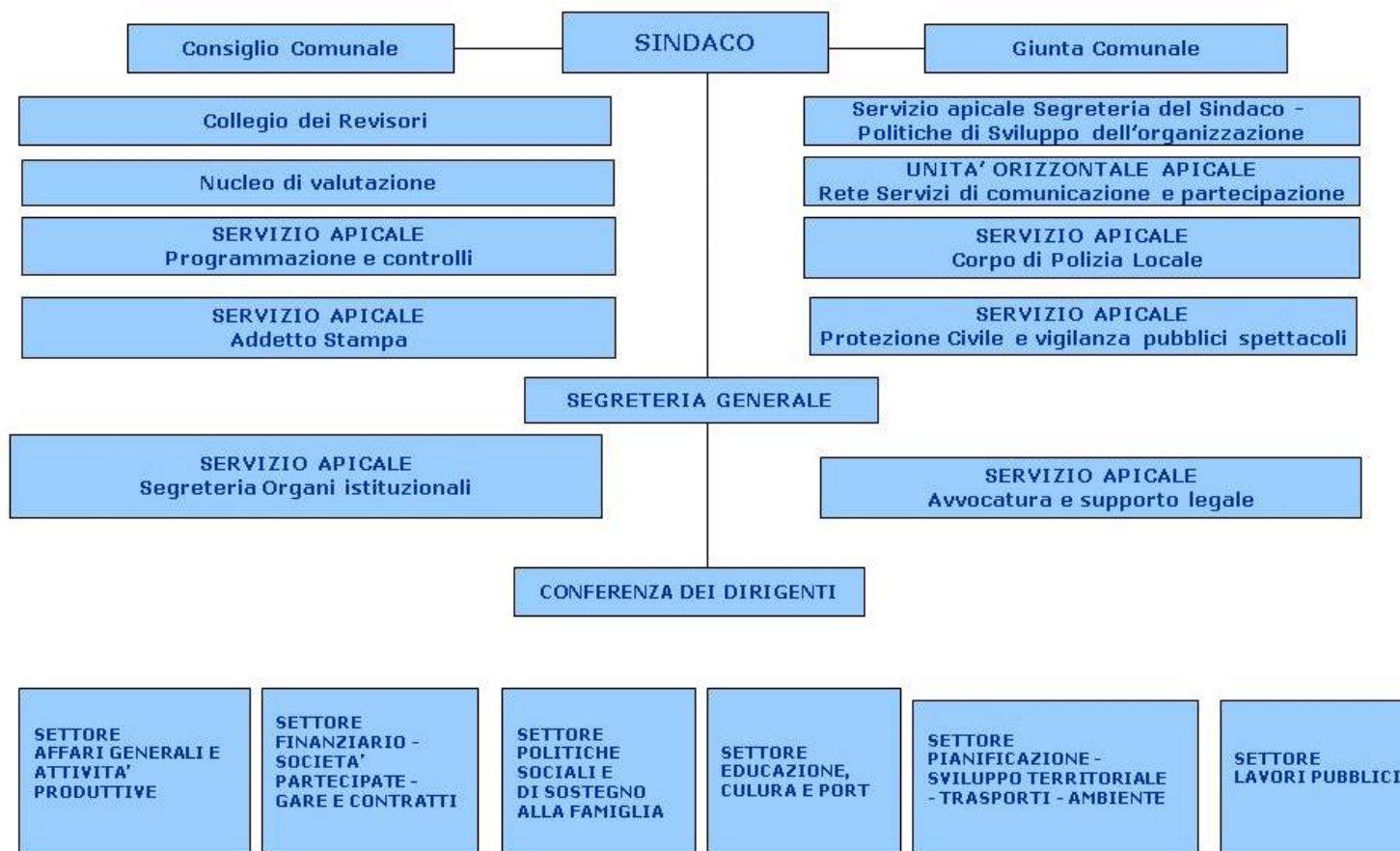
ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	225	211	436	8,98
6-16	286	276	562	11,57
17-34	880	781	1.661	34,20
35-65	929	1.142	2.071	42,64
66-75	23	62	85	1,75
76 +	23	19	42	0,86
TOTALE	2.366	2.491	4.857	100



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 2015, è nelle risultanze di cui alla tabella sotto rappresentata.

2.2.1 – ORGANIGRAMMA DEL COMUNE DI LECCO



2.2.2 - Il personale

Dopo le elezioni amministrative comunali tenutesi nei mesi di maggio/giugno 2015, i nuovi organi di governo dell'ente hanno adottato in materia gestionale la scelta strategica di riorganizzare nel suo complesso la struttura organizzativa comunale, al fine di favorire la migliore coerenza dell'azione gestionale rispetto alle linee di mandato del Sindaco. Ciò con riferimento anche all'esigenza di migliorare il contesto dell'efficienza, dell'efficacia e della trasparenza dell'attività comunale. Per questo motivo nel corso del 2015 è stata avviata un'articolata analisi delle necessità gestionali ed operative del Comune per procedere poi nel corso del 2016 alla rilevazione e alla definizione di un nuovo ciclo di produzione interdipendente e trasversale ai diversi servizi ai fini della nuova riorganizzazione.

Le variazioni che saranno adottate tenderanno 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 livelli 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.

Per quanto riguarda 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 con un ulteriore decremento nel corso del 2015.

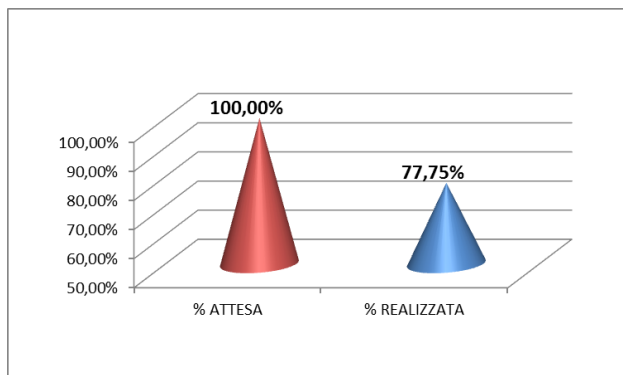
STRUTTURA - ORGANIZZAZIONE			
Personale in servizio			
Descrizione	2013	2014	2015
Dirigenti	6	6	6
<i>di cui</i> A tempo determinato Art. 110	1	1	1
Posizioni Organizzative	20	20	0
<i>di cui</i> Alte Professionalità	5	5	0
Dipendenti in servizio	311	311	321
<i>di cui</i> ai sensi dell'Art.90	4	4	0
Totale Personale in servizio	337	337	327
Indici di assenza (media per dipendente)			
Descrizione	2013	2014	2015
Giorni malattia + Ferie + Altro	44,56	47,88	n.d.
Giorni malattia + Altro	18,13	19,34	n.d.
Giorni malattia	6,06	6,3	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	2013	2014	2015
Spesa complessiva per il personale (importo complessivo che comprende: intervento 1 - spese di personale e intervento 7 - Irap)	€ 11.662.405,68	€ 11.671.015,85	€ 11.109.009,94
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.)	€ 11.011.219,33	€ 10.747.935,59	€ 10.438.248,15
Spesa per la formazione (stanziato)	€ 9.607,00	€ 9.607,00	€ 8.110,00
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 9.292,00	€ 8.394,00	€ 7.746,00

2.2.3 – SPESA PER IL PERSONALE			
Descrizione	2013	2014	2015
1. Incidenza costo personale su spesa corrente <u>Spesa complessiva personale</u> Spese Correnti	21,42	20,30	19,89
2. Costo medio del personale <u>Spesa complessiva personale</u> Numero dipendenti	€ 32.681,77	€ 32.892,98	€ 31.921,25
3. Costo personale pro-capite <u>Spesa complessiva personale</u> Popolazione	€ 228,64	€ 223,19	€ 217,47
4. Rapporto abitanti per dipendenti <u>Popolazione</u> Dipendenti	142,94	142,90	146,79
5. Rapporto dirigenti su dipendenti <u>Numero dipendenti</u> Numero dirigenti	56,17	56,17	54,50
6. Rapporto P.O. su dipendenti <u>Numero dipendenti</u> Numero Posizioni Organizzative	16,85	16,85	n.r.
7. Capacità di spesa su formazione <u>Spesa per formazione impegnata</u> Spesa per formazione prevista	96,69%	87,35%	80,60%
8. Spesa media formazione <u>Spesa per formazione</u> Numero dipendenti	€ 27,57	€ 25,59	€ 23,69

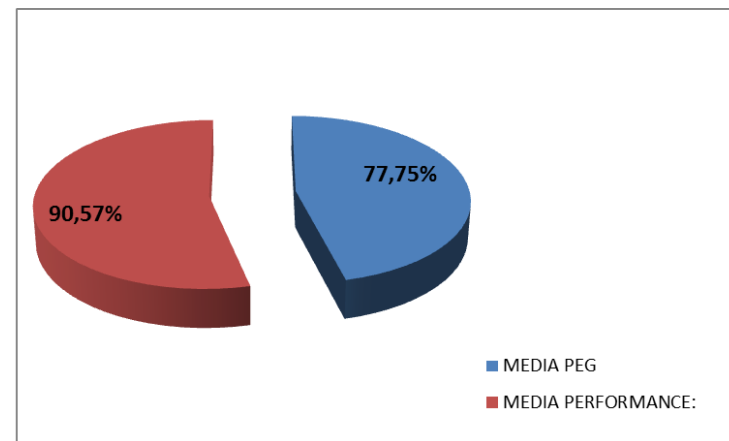
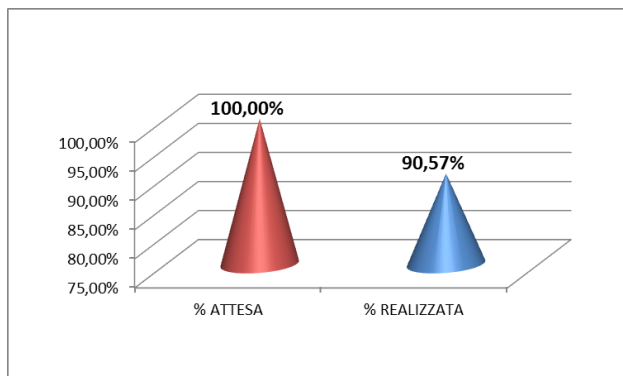
2.3. Risultati raggiunti

Per l'anno **2015** la performance complessiva a livello di ente viene definita nella percentuale del **84,16%**, quale risultato calcolato come media tra la percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici di **PEG 2015 (77,75%)** e la percentuale di attuazione degli indicatori delle **macroattività (90,57%)**.

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



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



2.4. Le criticità e le opportunità

Nell'anno 2015 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. Bisogna però precisare che, a differenza degli esercizi precedenti, alla fine dell'anno grazie agli spazi finanziari resi funzionali dal Governo è stato possibile, sempre con particolare riferimento alle opere pubbliche, mettere in gara alcuni progetti.

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, gestionali e delle attività strutturali.

Si è rilevata la mancanza di una mappatura puntuale di tutti i servizi offerti all'utenza; si ravvisa, quindi, la necessità di dotare la maggior parte dei servizi al cittadino dell'ente di una carta dei servizi. Legato alla stessa tematica è emerso il bisogno di focalizzare l'attenzione alla rilevazione della qualità dei servizi al momento limitata alla sola rilevazione della customer satisfaction in alcuni servizi. Nel corso dell'anno è infatti proseguita l'attività di rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini/utenti rispetto ad alcuni servizi/iniziative comunali (Cres, consulenze notarili e condominiali gratuite, Informagiovani, Sistema Museale Lecchese, servizi per la prima infanzia, Biblioteca civica e visite didattiche alla Biblioteca, Polizia locale, cimiteri e percorso alfabetizzazione informatica over 60 in due istituti superiori).

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.

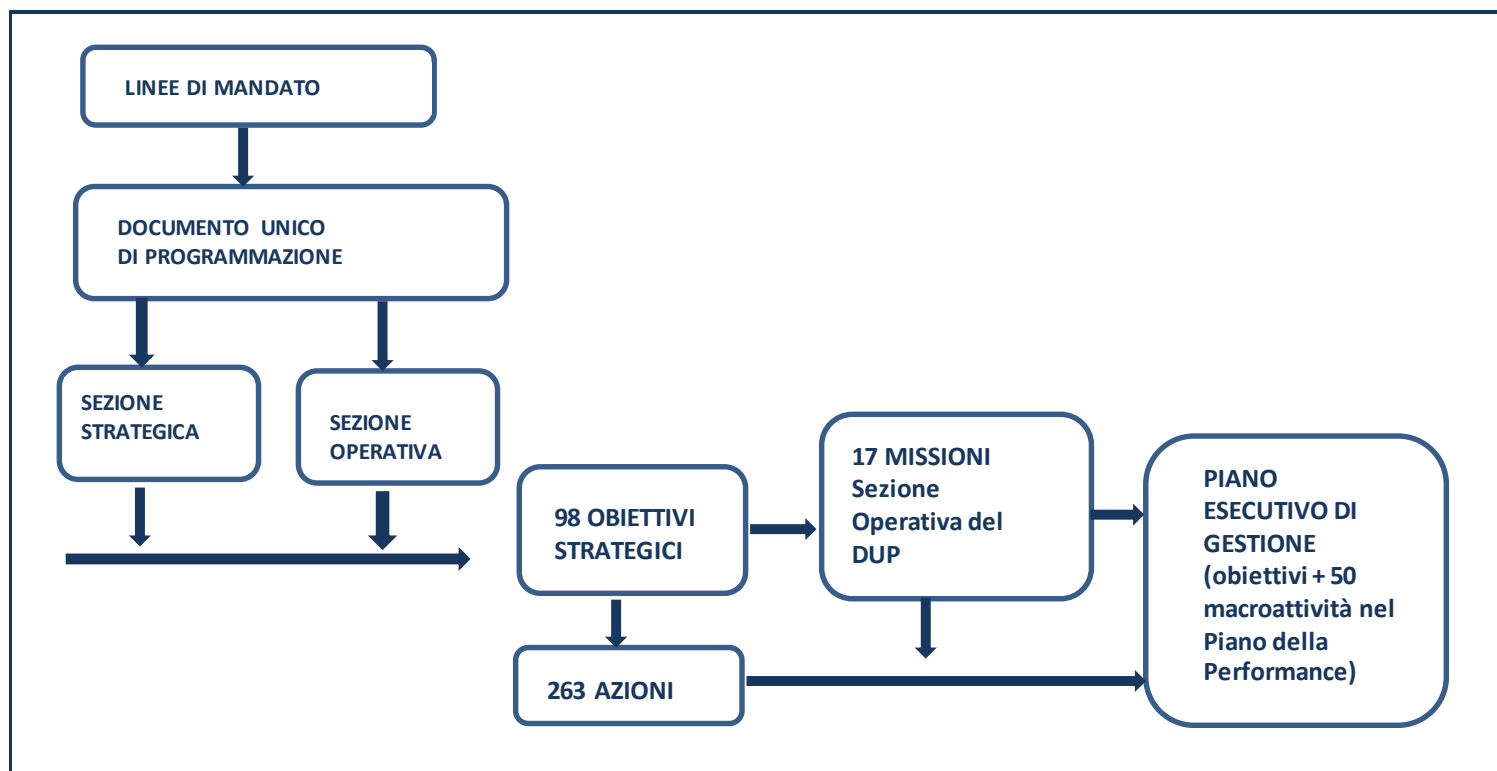
Per quanto attiene la tempistica di stesura dei documenti risulta necessario rendere omogenei i tempi di elaborazione degli stessi; quindi è utile procedere contestualmente a definire – attraverso la raccolta dei dati comuni - la Relazione delle performance e il Rendiconto di gestione, anticipando il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

Altra criticità già rilevata in passato 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 MISSIONI

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	Peso % nel Programma	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE	1/AGAP	Ridurre la spesa per le applicazioni informatiche (software)	9		100,00%	32,50%	9,00%	2,93%
	2/AGAP	Digitalizzazione dei documenti del protocollo	7		100,00%	4,00%	7,00%	0,28%
	3/AGAP	Razionalizzazione dei regolamenti	3		100,00%	10,00%	3,00%	0,30%
	1/COM	Rilevare la qualità dei servizi comunali	5		100,00%	97,00%	5,00%	4,85%
	1/SG	Semplificazione del linguaggio amministrativo	2		100,00%	82,67%	2,00%	1,65%
	2/SG	Riorganizzazione struttura dell'ente, revisione sistema di assegnazione delle posizioni organizzative	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	3/SG	Attuare il controllo strategico	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
	4/SG	Riduzione della spesa per incarichi esterni di avvocatura	4		100,00%	59,69%	4,00%	2,39%
	1/SF	Incrementare le entrate tributarie e ridurre l'evasione fiscale	5		100,00%	100,00%	5,00%	5,00%
	2/SF	Acquisire al patrimonio comunale gli immobili considerati nelle convenzioni urbanistiche stipulate	7		100,00%	10,00%	7,00%	0,70%
	3/SF	Realizzare le risorse per gli investimenti	9		100,00%	18,00%	9,00%	1,62%
	4/SF	Ridurre la spesa per mutui	4		100,00%	10,00%	4,00%	0,40%
	5/SF	Razionalizzazione dei regolamenti	2		100,00%	50,00%	2,00%	1,00%
	6/SF	Attuare il controllo sulle società partecipate e il consolidamento del bilancio	5		100,00%	55,00%	5,00%	2,75%
	7/SF	Rispettare gli obiettivi del patto di stabilità interno per l'anno 2015 e rendere compatibili i programmi dell'Amministrazione	3		100,00%	65,00%	3,00%	1,95%
	1/LP	Realizzare il volume di spesa per investimenti disponibile	10		100,00%	100,00%	10,00%	10,00%
	2/LP	Rispetto cronoprogrammi lavori pubblici	4		100,00%	95,74%	4,00%	3,83%
	3/LP	Verifiche immobili comunali	7		100,00%	100,00%	7,00%	7,00%
	4/LP	Aggiornamento documento di valutazione dei rischi	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	5/LP	Regolamento incentivi per la progettazione	2		100,00%	0,00%	2,00%	0,00%
			100				100,00%	58,65%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
02 - GIUSTIZIA	2/LP	Rispetto cronoprogrammi lavori pubblici	100		100,00%	95,74%	100,00%	95,74%
			100				100,00%	95,74%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
03 - ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	1/PL	Ridurre i costi dei contratti in essere	25		100,00%	100,00%	25,00%	25,00%
	2/PL	Dare attuazione al programma di rotazione del personale della Polizia Locale	15		100,00%	100,00%	15,00%	15,00%
	3/PL	Attuare i provvedimenti conseguenti alla riforma della Polizia locale	10		100,00%	100,00%	10,00%	10,00%
	4/PL	Dimostrare l'utilità del sistema di tracciabilità delle targhe degli autoveicoli rispetto alla capacità di rilevamento sul territorio comunale dei veicoli rubati o da ricercare secondo le segnalazioni delle forze dell'ordine	10		100,00%	100,00%	10,00%	10,00%
	5/PL	Dimostrare l'utilità del sistema di videosorveglianza cittadina in termini di sicurezza percepita e risultati conseguiti	15		100,00%	100,00%	15,00%	15,00%
	6/PL	Incrementare le riscossioni conseguenti agli accertamenti di infrazione al Codice della Strada emessi a carico di residenti all'estero	25		100,00%	100,00%	25,00%	25,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
04 - ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	1/ECS	Sperimentazione di interventi innovativi nelle scuole, per una comunità inclusiva	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
05 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITA' CULTURALI	3/ECS	Digitalizzare le raccolte di periodici storici locali e di interesse locale	34		100,00%	100,00%	34,00%	34,00%
	4/ECS	Concorrere alle iniziative istituzionali per la ricorrenza del centenario della prima guerra mondiale	22		100,00%	100,00%	22,00%	22,00%
	5/ECS	Valorizzare le testimonianze della memoria produttiva e i siti di archeologia industriale della città	22		100,00%	100,00%	22,00%	22,00%
	7/ECS	Sperimentare un nuovo modello di realizzazione dei Circuiti Teatrali Lombardi	22		100,00%	100,00%	22,00%	22,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
06 - POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	2/ECT	Nuovo sistema di gestione del Centro sportivo comunale al Bione	78		100,00%	100,00%	78,00%	78,00%
	6/ECT	Realizzare un nuovo punto di aggregazione per favorire l'espressività delle nuove tendenze giovanili	22		100,00%	100,00%	22,00%	22,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
07 - TURISMO	5/SG	Realizzazione progetti EXPO	100		100,00%	95,00%	100,00%	95,00%
			100				100,00%	95,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
08 - ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	1/APST	Controllare l'attuazione degli obblighi posti ai privati da convenzioni urbanistiche approvate nell'ultimo decennio	38		100,00%	100,00%	38,00%	38,00%
	4/APST	Riduzione dei tempi dei procedimenti in materia di edilizia successivi ad istanza di parte e rotazione del personale	38		100,00%	84,00%	38,00%	31,92%
	5/APST	IL PGT DEI RAGAZZI: Presentazione dei principali contenuti del Piano di Governo del Territorio per gli studenti delle scuole primarie di secondo grado (elementari) e secondarie di primo grado (medie inferiori)	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
	6/APST	IL PGT DI LECCO: Presentazione dei principali contenuti del Piano di Governo del Territorio in relazione alle funzioni previste e redazione di strumenti per agevolarne la consultazione	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
			100				100,00%	93,92%

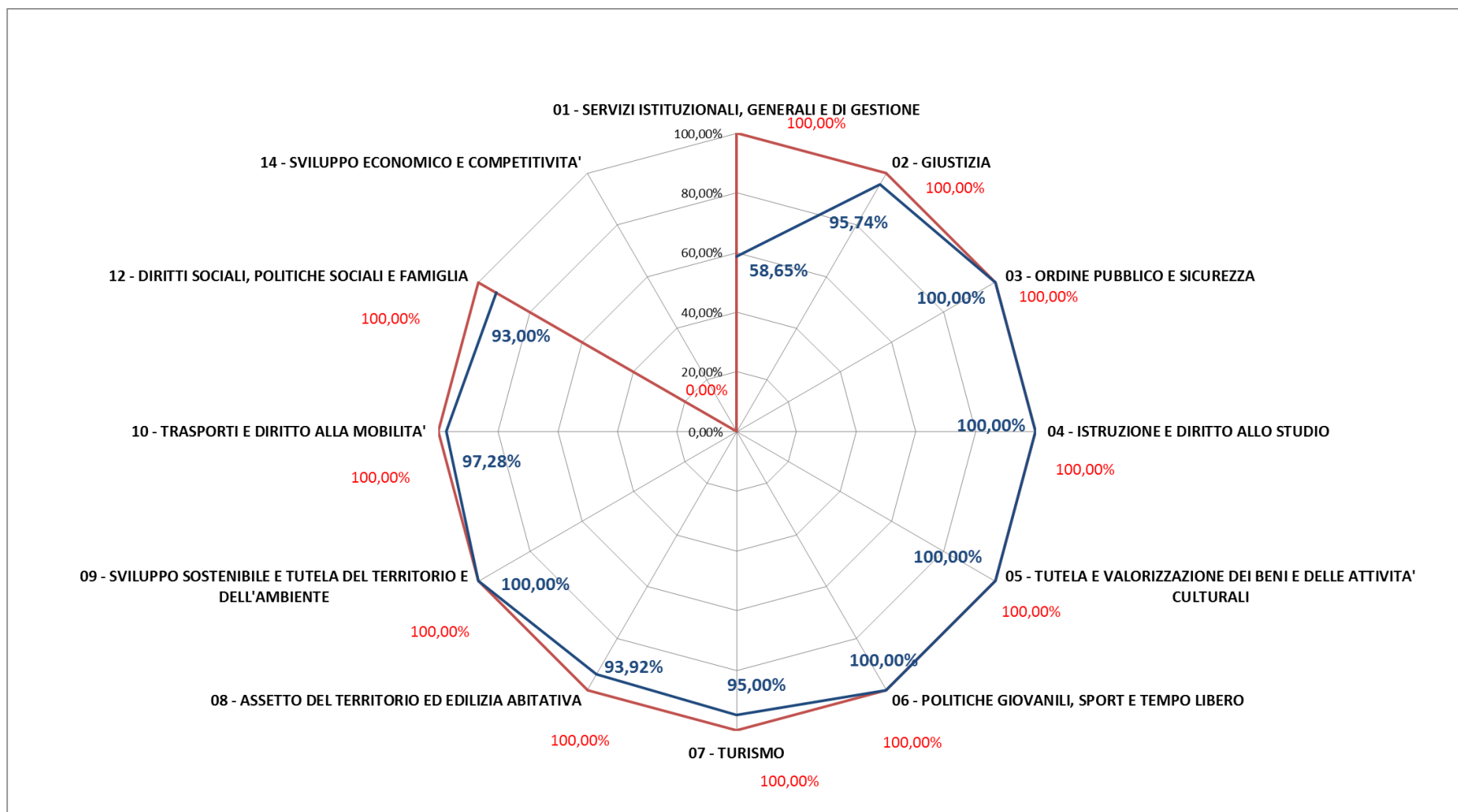
MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	3/APST	Regolarizzazione scarichi terminali di rete - acque meteoriche	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
10 - TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'	2/APST	Trasporto pubblico locale: approvazione Statuto dell'Agenzia regionale e proroga del servizio	36		100,00%	100,00%	36,00%	36,00%
	2/LP	Rispetto cronoprogrammi lavori pubblici	64		100,00%	95,74%	64,00%	61,28%
			100				100,00%	97,28%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	1/FSP	Revisione contratto di coprogettazione	35		100,00%	100,00%	35,00%	35,00%
	2/FSP	Revisione dei regolamenti comunali relativi ai servizi alla persona	10		100,00%	30,00%	10,00%	3,00%
	3/FSP	Modalità trasparenti di scelta del contraente per l'affidamento di minori sottoposti a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	30		100,00%	100,00%	30,00%	30,00%
	4/FSP	Immobili confiscati alla criminalità organizzata e resi alla cittadinanza	25		100,00%	100,00%	25,00%	25,00%
			100				100,00%	93,00%

MISSIONE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2015	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015	% ATTESA AL 31/12/2015	% REALIZZATA AL 31/12/2015
14 - SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA'	4/AGAP	Riduzione dei tempi dei procedimenti in materia di attività produttive e commerciali	100		100,00%	0,00%	100,00%	0,00%
			100				100,00%	0,00%

La **linea rossa** rappresenta la percentuale **attesa** di realizzazione della politica al 31/12/2015; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la percentuale della politica **realizzata**.



3.3. Obiettivi e piani operativi – Sintesi degli obiettivi per settore

SETTORE: AFFARI GENERALI E ATTIVITA' PRODUTTIVE

Responsabile del Settore - Dal 1° gennaio al 14 agosto 2015: dott. Angelo Falbo; dal 16 agosto 2015 è stato nominato dirigente, ad interim, il dott. Enrico Pecoroni"

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/AGAP	Ridurre la spesa per le applicazioni informatiche (software)	100,00%	32,50%		L'obiettivo sarà riproposto nell'anno 2016 concludendo le attività che non sono state completate nel corso dell'anno
2/AGAP	Digitalizzazione dei documenti del protocollo	100,00%	4,00%		L'obiettivo sarà riproposto nell'anno 2016
3/AGAP	Razionalizzazione dei regolamenti	100,00%	10,00%		Il processo di revisione generale è stato effettuato; nell'anno 2016 l'obiettivo sarà riproposto.
4/AGAP	Riduzione dei tempi dei procedimenti in materia di attività produttive e commerciali	100,00%	0,00%		L'obiettivo sarà riproposto nell'anno 2016
1/COM	Rilevare la qualità dei servizi comunali	100,00%	97,00%		

SETTORE: EDUCAZIONE, CULTURA E SPORT

Responsabile del Settore - Dott.ssa Giovanna Esposito

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/ECS	Sperimentazione di interventi innovativi nelle scuole, per una comunità inclusiva	100,00%	100,00%	
2/ECS	Nuovo sistema di gestione del Centro sportivo comunale al Bione	100,00%	100,00%	
3/ECS	Digitalizzare le raccolte di periodici storici locali e di interesse locale	100,00%	100,00%	
4/ECS	Concorrere alle iniziative istituzionali per la ricorrenza del centenario della prima guerra mondiale	100,00%	100,00%	
5/ECS	Valorizzare le testimonianze della memoria produttiva e i siti di archeologia industriale della città	100,00%	100,00%	
6/ECS	Realizzare un nuovo punto di aggregazione per favorire l'espressività delle nuove tendenze giovanili	100,00%	100,00%	
7/ECS	Sperimentare un nuovo modello di realizzazione dei Circuiti Teatrali Lombardi	100,00%	100,00%	

SETTORE: FINANZIARIO, SOCIETA' PARTECIPATE, GARE E CONTRATTI

Responsabile del Settore - Dott. Enrico Pecoroni

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/FIN	Incrementare le entrate tributarie e ridurre l'evasione fiscale	100,00%	100,00%		
2/FIN	Acquisire al patrimonio comunale gli immobili considerati nelle convenzioni urbanistiche stipulate	100,00%	10,00%		Il progetto sarà riproposto nel 2016.
3/FIN	Realizzare le risorse per gli investimenti	100,00%	18,00%		Non risultano vendite nel corso dell'anno riferite al piano delle alienazioni 2015. Il piano triennale delle alienazioni 2016/2018 riprende quanto non realizzato nel 2015.
4/FIN	Ridurre la spesa per mutui	100,00%	10,00%		Il progetto sarà riproposto nel 2016. Indicazioni in merito sono contenute nel Documento unico di programmazione.
5/FIN	Razionalizzazione dei regolamenti	100,00%	50,00%		
6/FIN	Attuare il controllo sulle società partecipate e il consolidamento del bilancio	100,00%	55,00%		Il controllo sulle società partecipate, così come richiesto dall'art. 147 quater del TUEL introdotto dal DL 174/2012, non è stata attuato. Il bilancio consolidato non è stato presentato. Il progetto sarà riproposto nel 2016.
7/FIN	Rispettare gli obiettivi del patto di stabilità interno per l'anno 2015 e rendere compatibili i programmi dell'Amministrazione	100,00%	65,00%		Nel corso dell'anno 2015 gli obiettivi del patto di stabilità interno sono stati rispettati. E' stato presentato alla Giunta Comunale un solo report mensile nel corso dell'anno.

SETTORE: SEGRETERIA GENERALE

Responsabile del Settore - dott. Michele Luccisano

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/SG	Semplificazione del linguaggio amministrativo	100,00%	82,67%		Il progetto sarà completato nel corso del 2016
2/SG	Riorganizzazione struttura dell'ente, revisione sistema di assegnazione delle posizioni organizzative	100,00%	100,00%		
3/SG	Attuare il controllo strategico	100,00%	100,00%		
4/SG	Riduzione della spesa per incarichi esterni di avvocatura	100,00%	59,69%		Il progetto sarà riproposto nell'anno 2016 riducendo il contezioso e contenendo la sepsa per controversie legali
5/SG	Realizzazione progetti EXPO	100,00%	95,00%		L'obiettivo si concluderà a giugno 2016 con l'inaugurazione dell'Osservatorio culturale dell'alpinismo lecchese
1/PL	Ridurre i costi dei contratti in essere	100,00%	100,00%		
2/PL	Dare attuazione al programma di rotazione del personale della Polizia Locale	100,00%	100,00%		
3/PL	Attuare i provvedimenti conseguenti alla riforma della Polizia locale	100,00%	100,00%		
4/PL	Dimostrare l'utilità del sistema di tracciabilità delle targhe degli autoveicoli rispetto alla capacità di rilevamento sul territorio comunale dei veicoli rubati o da ricercare secondo le segnalazioni delle forze dell'ordine	100,00%	100,00%		
5/PL	Dimostrare l'utilità del sistema di videosorveglianza cittadina in termini di sicurezza percepita e risultati conseguiti	100,00%	100,00%		
6/PL	Incrementare le riscossioni conseguenti agli accertamenti di infrazione al Codice della Strada emessi a carico di residenti all'estero	100,00%	100,00%		

SETTORE: LAVORI PUBBLICI

Responsabile del Settore - Dal 1° gennaio al 14 giugno 2015: arch. Antonello Longoni; dal 18 giugno 2015 è stato nominato dirigente, ad interim, l'arch. Andrea Pozzi

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/LP	Realizzare il volume di spesa per investimenti disponibile	100,00%	100,00%		
2/LP	Rispetto cronoprogrammi lavori pubblici	100,00%	95,74%		
3/LP	Verifiche immobili comunali	100,00%	100,00%		
4/LP	Aggiornamento documento di valutazione dei rischi	100,00%	100,00%		
5/LP	Regolamento incentivi per la progettazione	100,00%	0,00%		E' stata elaborata una bozza. Il documento deve essere adeguato alle disposizioni del nuovo codice degli appalti.

SETTORE: PIANIFICAZIONE, SVILUPPO TERRITORIALE, TRASPORTI, AMBIENTE

Responsabile del Settore - Arch. Andrea Pozzi

	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015			
		% ATTESA	% REALIZZATA		
1/APST	Controllare l'attuazione degli obblighi posti ai privati da convenzioni urbanistiche approvate nell'ultimo decennio	100,00%	100,00%		
2/APST	Trasporto pubblico locale: approvazione Statuto dell'Agenzia regionale e proroga del servizio	100,00%	100,00%		
3/APST	Regolarizzazione scarichi terminali di rete - acque meteoriche	100,00%	100,00%		
4/APST	Riduzione dei tempi dei procedimenti in materia di edilizia successivi ad istanza di parte e rotazione del personale	100,00%	84,00%		L'obiettivo sarà completato nel corso dell'anno 2016
5/APST	IL PGT DEI RAGAZZI: Presentazione dei principali contenuti del Piano di Governo del Territorio per gli studenti delle scuole primarie di secondo grado (elementari) e secondarie di primo grado (medie inferiori)	100,00%	100,00%		
6/APST	IL PGT DI LECCO: Presentazione dei principali contenuti del Piano di Governo del Territorio in relazione alle funzioni previste e redazione di strumenti per agevolarne la consultazione	100,00%	100,00%		

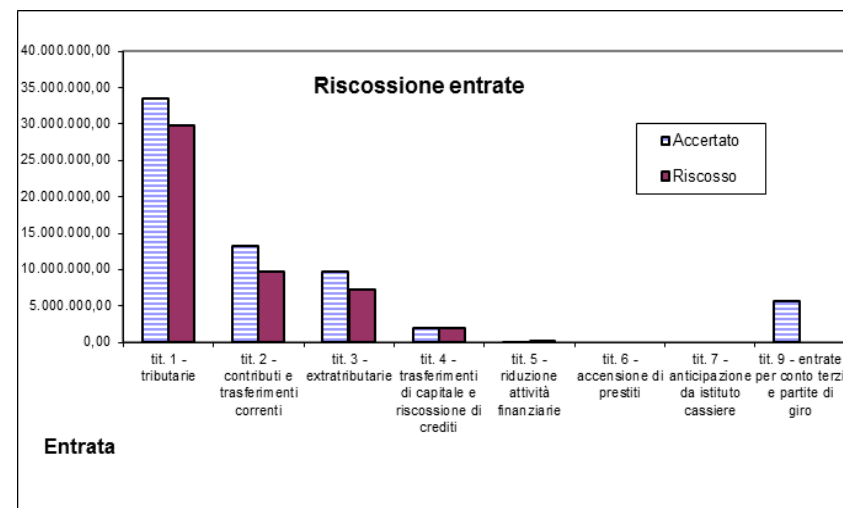
SETTORE: POLITICHE SOCIALI E SOSTEGNO ALLA FAMIGLIA

Responsabile del Settore - Dott.ssa Marina Panzeri

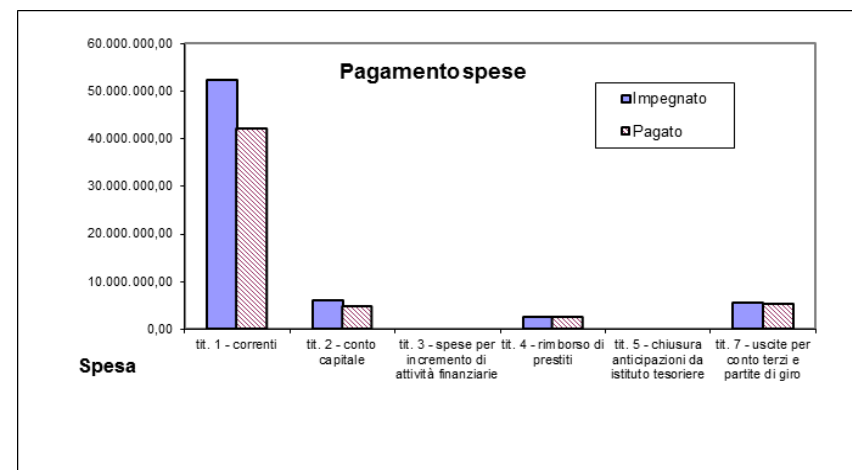
	OBIETTIVI ANNO 2015	31/12/2015		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/FSP	Revisione contratto di coprogettazione	100,00%	100,00%	
2/FSP	Revisione dei regolamenti comunali relativi ai servizi alla persona	100,00%	30,00%	
3/FSP	Modalità trasparenti di scelta del contraente per l'affidamento di minori sottoposti a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	100,00%	100,00%	
4/FSP	Immobili confiscati alla criminalità organizzata e resi alla cittadinanza	100,00%	100,00%	

4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Gestione competenza		
Entrate		
Titoli	2015	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	€ 33.494.611,30	€ 29.873.124,82
2 - Trasferimenti correnti	€ 13.279.327,03	€ 9.792.163,70
3 - Entrate extratributarie	€ 9.640.654,35	€ 7.296.520,35
4 - Entrate in conto capitale	€ 1.994.657,58	€ 1.994.657,58
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	€ 185.102,43	€ 185.102,43
6 - Accensione prestiti	€ -	€ -
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	€ -	€ -
9 - Entrate per conto terzi e partite di giro	€ 5.657.684,17	€ 5.639.039,62
Totale entrate	€ 64.252.036,86	€ 54.780.608,50



Gestione competenza		
Spese		
Titoli	2015	
	Impegnato	Pagato
1 - Spese correnti	€ 52.472.006,51	€ 41.960.246,09
2 - Spese in conto capitale	€ 6.064.605,53	€ 4.737.032,31
3 - Spese per incremento attività finanziarie	€ 0,00	€ 0,00
4 - Rimborso di prestiti	€ 2.482.501,90	€ 2.482.501,90
5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	€ 0,00	€ 0,00
7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	€ 5.657.684,17	€ 5.276.536,56
Totale spesa	€ 66.676.798,11	€ 54.456.316,86

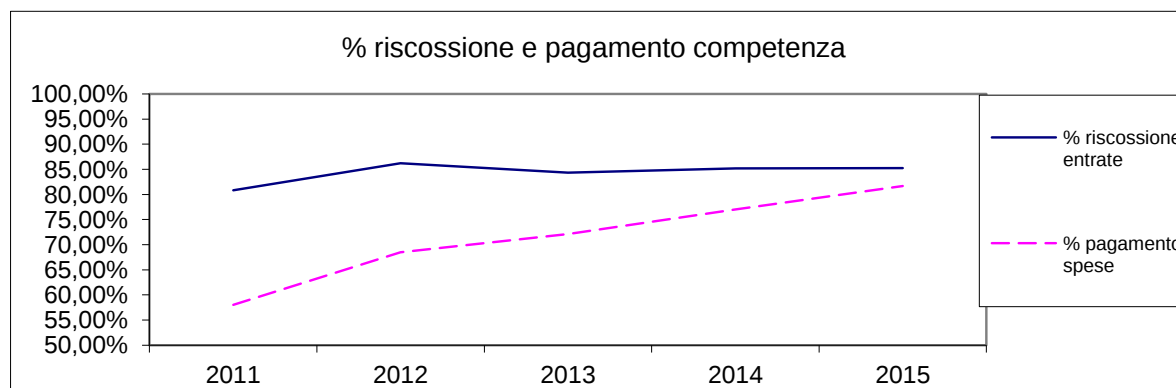


Gestione residui		
Entrate		
Titoli	2015	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	4.955.634,54	2.922.186,69
2 - Trasferimenti correnti	2.199.632,25	1.923.725,28
3 - Entrate extratributarie	4.099.794,34	1.974.347,01
4 - Entrate in conto capitale	4.748.405,67	100.664,15
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	5.758.326,71	26.863,13
6 - Accensione prestiti	6.097.521,57	1.728.948,19
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	0,00	0,00
9 - Entrate per conto terzi e partite di giro	45.839,83	40.156,88
Totale entrate	€ 27.905.154,91	€ 8.716.891,33

Gestione residui		
Spese		
Titoli	2015	
	impegnato	pagamenti
1 - Spese correnti	11.148.895,65	9.834.509,36
2 - Spese in conto capitale	2.381.924,16	731.151,50
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	101.024,65	22.649,34
Totale spesa	€ 13.631.844,46	€ 10.588.310,20

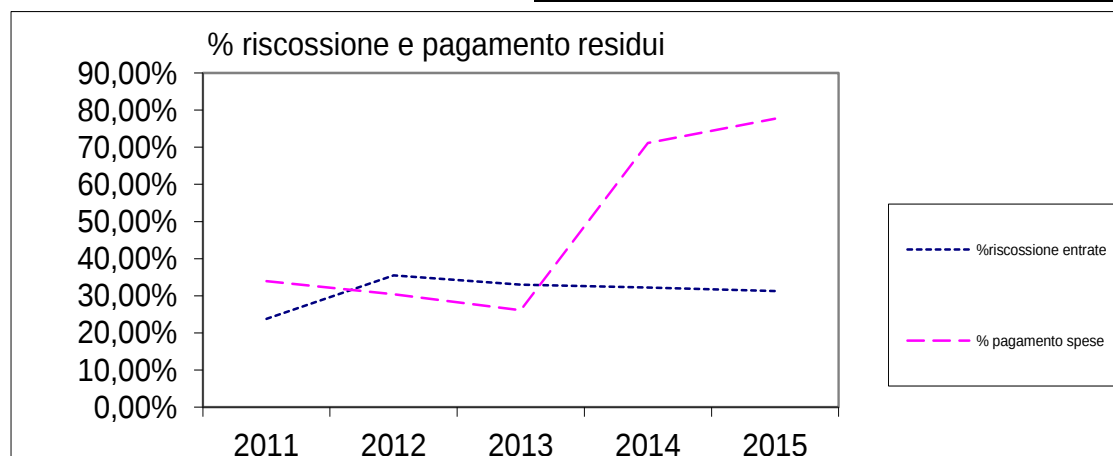
gestione competenza - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2011-2015 (percentuali)

entrate	2011	2012	2013	2014	2015
tit. 1 - tributarie	87,63%	91,11%	87,10%	88,78%	89,19%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	66,18%	73,63%	83,39%	81,91%	73,74%
tit. 3 - extratributarie	86,01%	74,02%	69,16%	69,84%	75,68%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	70,29%	93,42%	96,07%	100,00%	100,00%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
tit. 6 - accensione di prestiti				0,00%	0,00%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere				0,00%	0,00%
tit. 9- servizi per conto di terzi e partite di giro	93,95%	98,60%	97,19%	0,00%	99,67%
	80,82%	86,21%	84,31%	85,16%	85,26%
spese	2011	2012	2013	2014	2015
tit. 1 - correnti	67,20%	74,79%	74,96%	78,14%	79,97%
tit. 2 - conto capitale	9,49%	3,58%	0,20%	43,22%	78,11%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie				0,00%	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%	0,00%
tit. 7 - servizi per conto di terzi e partite di giro	93,24%	97,93%	95,36%	93,24%	93,26%
	58,03%	68,49%	72,09%	77,02%	81,67%



gestione residui - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2011-2015 (percentuali)

entrate	2011	2012	2013	2014	2015
tit. 1 - tributarie	69,88%	71,73%	69,27%	76,78%	58,97%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	58,81%	77,65%	88,31%	76,51%	87,46%
tit. 3 - extratributarie	48,79%	46,88%	61,63%	65,65%	48,16%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	8,72%	22,97%	17,66%	6,58%	2,12%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie				0,00%	0,47%
tit. 6 - accensione di prestiti	9,78%	15,20%	8,31%	0,00%	28,35%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere				0,00%	0,00%
tit. 9 - servizi per conto di terzi e partite di giro	16,66%	60,19%	70,20%	0,00%	87,60%
	23,75%	35,45%	32,95%	32,19%	31,24%
spese	2011	2012	2013	2014	2015
tit. 1 - correnti	68,65%	64,24%	65,61%	85,61%	88,21%
tit. 2 - conto capitale	16,99%	13,53%	9,29%	43,00%	30,70%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie				0,00%	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%	0,00%
tit. 4 - servizi per conto di terzi	38,57%	49,99%	42,55%	66,81%	22,42%
	33,91%	30,44%	26,10%	71,17%	77,67%



5. PARI OPPORTUNITÀ

Il Comitato Unico di Garanzia, 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 2015 il CUG si è riunito n. 3 volte.

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1. Fasi, tempi, soggetti e responsabilità

Grazie all'esperienza acquisita negli anni precedenti, il servizio programmazione e controlli ha perfezionato gli elementi per la definizione della Relazione della performance.

Nei mesi di marzo e aprile 2016 è stata completata la fase di raccolta dei dati e, sempre negli stessi mesi, si è proceduto all'elaborazione degli indicatori finanziari, 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 aprile il Nucleo di Valutazione ha analizzato e valutato i risultati conseguiti negli obiettivi dell'anno 2015 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 DUP, quindi si sono tratte le conclusioni in base alla suddivisione in 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.

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 lo strumento di maggior rilievo è 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 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 aveva già fatto emergere l'esigenza di porre maggior attenzione alla qualità dei servizi offerti al cittadino. Per questo motivo è proseguita l'attività di rilevazione del grado di soddisfazione dei principali servizi resi dall'ente. A tale riguardo, nell'anno 2015, la rilevazione della customer satisfaction ha coinvolto vari servizi: Cres, consulenze notarili e condominiali gratuite, Informagiovani, Sistema Museale Lecchese, servizi per la prima infanzia, Biblioteca civica e visite didattiche alla Biblioteca, Polizia locale, cimiteri e percorso alfabetizzazione informatica over 60 in due istituti superiori, rendendo sempre più 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.