



Comune di Lecco

Relazione sulla performance al 31 dicembre 2013



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 2013 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 (già dall'anno 2011 ed a seguire per ciascuno degli esercizi che compongono il mandato amministrativo) un report quadrimestrale e di fine esercizio in grado di dare il segno dello stato di avanzamento delle vision e politiche del PGS, dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica e degli obiettivi del PEG anche allo scopo di apportare eventuali correttivi o azioni di miglioramento.

In una logica di integrazione e, in ottemperanza al D.Lgs. 150/2009, è stato migliorato il Piano della Performance revisionando le componenti della parte relativa alle macroattività, poste le basi per la costruzione di obiettivi e relativa quantificazione degli output per ognuna delle cinquanta attività dell'ente. In particolare, l'attenzione è stata rivolta a definire gli 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 e delle attività di performance dell'ente, a partire dal corrente anno 2013.

Nella logica di rendere pubblico l'operato dell'ente e, a seguito dell'approvazione della deliberazione n. 36 della Giunta Comunale del 31 marzo 2013 del programma della trasparenza e dell'integrità, il Comune di Lecco ha organizzato, per il secondo anno consecutivo, la giornata della trasparenza l'11 maggio 2013 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 2012 sia in termini economici che progettuali, i servizi offerti dall'ente e i nuovi progetti. Anche nel 2013 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 2013, in particolare, a partire dal 1 febbraio 2013, è stato attivato 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 che, dalla legge 241/90, passando dal Dlgs 29/93 e dal Dlgs 165/2001, sino al decreto "Brunetta" 150/2009, alla delibera Civit n. 88/2010 e al Decreto *Semplifica Italia* dell'aprile 2012, 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 2013 sono stati organizzati per il personale comunale due momenti formativi molto qualificati in materia di prevenzione della corruzione: il primo, il 24 maggio, con il dott. Valter Mapelli, Sostituto Procuratore di Monza ed, il secondo, il 22 ottobre con il dott. Tommaso Buonanno, Procuratore delle Repubblica presso il Tribunale di Brescia.

Al termine di un percorso partecipativo con dirigenti e funzionari, entro il termine di legge del 31.1.2014 è stato approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione comprendente anche il Programma per la Trasparenza.

E' stato organizzato in data 19.11.2013 la presentazione delle linee guida del Piano di prevenzione della corruzione alle associazioni dei consumatori, di categoria, sindacali e professionali ed in occasione della Terza Giornata della Trasparenza è prevista la illustrazione del Piano medesimo alle già citata entità associative. Nel frattempo è stato avviato un percorso formativo interno rivolto a tutto il personale comunale sulla presentazione della normativa anticorruzione e dei contenuti del PTCP, in connessione anche con il PEG 2014.

Il Comune ha, inoltre, dato attuazione agli obblighi di pubblicazione di informazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente", come prescritto dal Dlgs 33/2013, con le prescritte attestazioni da parte del Nucleo di Valutazione.

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. 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. 34
5. PARI OPPORTUNITÀ.....	pag. 38
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	pag. 38
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo dalla performance.....	pag. 40

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%).

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 2013 l'analisi della struttura del sistema economico del territorio comunale evidenzia un numero di aziende con sede legale nel Comune di Lecco pari a n. 4.247, di queste il 25,48% opera nel settore secondario (soprattutto nel settore manifatturiero e in quello delle costruzioni), il 73,30% nei servizi (soprattutto nel settore commercio e di quello delle attività immobiliari); minimo è invece il peso del settore primario (circa l'1,13%).

L'importante segmento dell'artigianato conta invece la presenza di 1.148 piccole imprese che dal punto di vista settoriale vedono la predominanza delle attività manifatturiere, circa il 25,78% del totale delle imprese artigiane, di cui oltre 1/3 è rappresentato dal settore metalmeccanico, mentre le attività di costruzioni costituiscono il 32,31% del totale delle stesse imprese artigianali.

Il settore dei servizi comprende, inoltre, il 40% degli artigiani, percentuale suddivisa tra acconciatori, estetisti, autoriparatori, autotrasportatori, alimentaristi e altre varie attività artigianali di servizio.

Le aziende agricole, forestali e zootecniche, rilevate sempre alla data sopra indicata, sono pari a n. 49, (variazione rispetto al 2012 +4,3 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 a poco meno di 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. 53.847- n. 37 medie strutture di vendita (da mq. 251 a mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq. 35.000 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/Torrenti		10		
Viabilità				
Strade		2011	2012	2013
Statali	Km	5	5	5
Provinciali	Km	2	2	2
Comunali	Km	110	110	110
Tot. Km				117

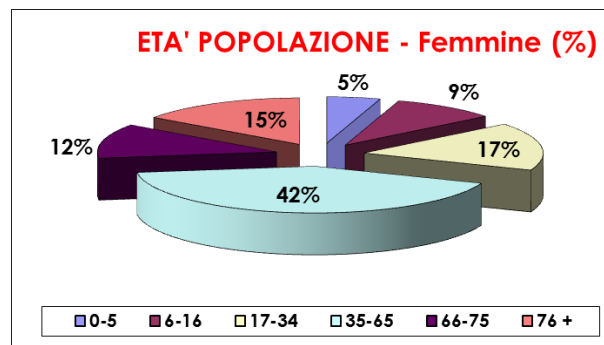
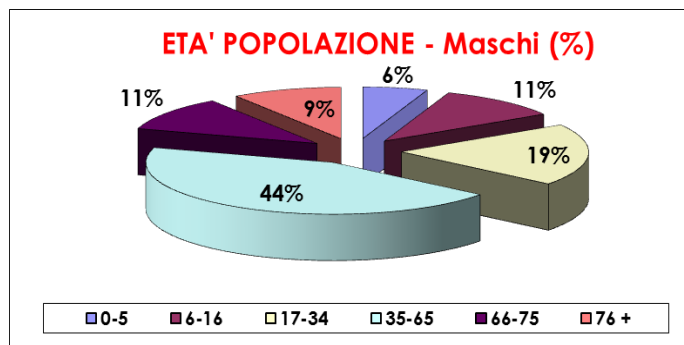
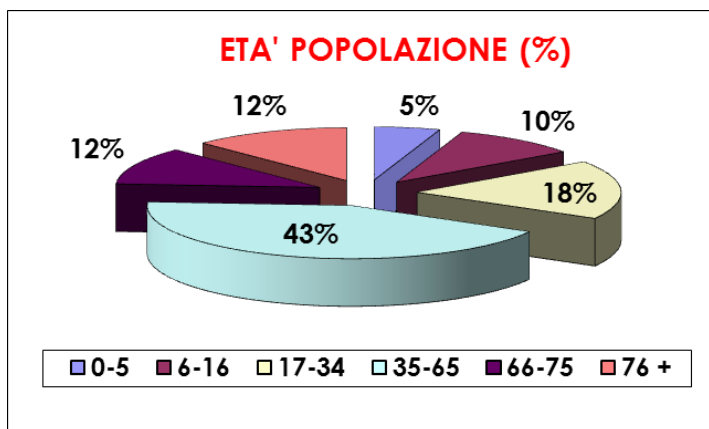
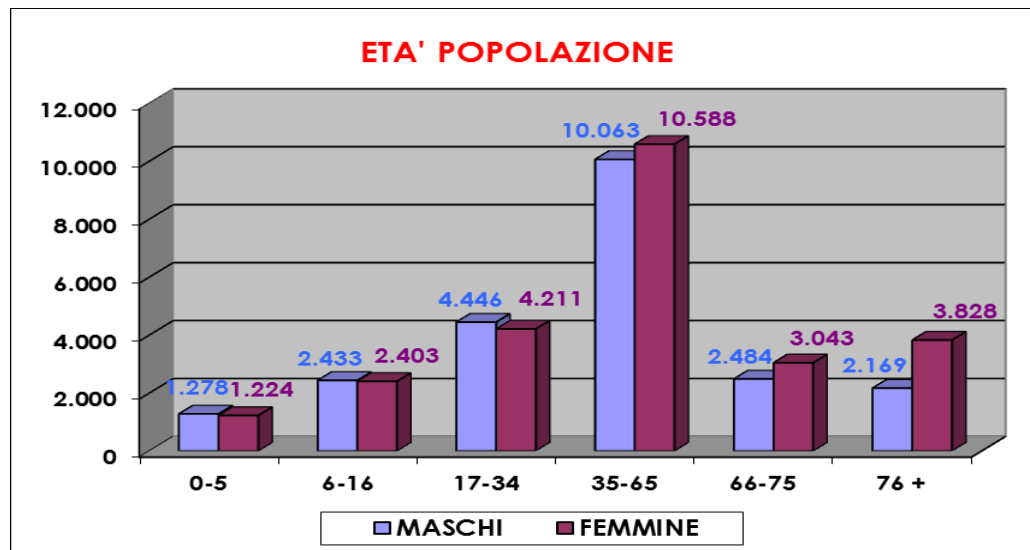
Popolazione				
Descrizione		2011	2012	2013
Popolazione residente al 31/12		48.330	48.635	48.170
di cui popolazione straniera		4.685	5.077	4.831
Descrizione		2011	2012	2013
nati nell'anno		395	415	361
deceduti nell'anno		508	569	591
immigrati		1.717	1.912	1.705
emigrati		1.396	1.466	1.121
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2011	2012	2013
Popolazione in età prescolare	0-6 anni	3.025	3.010	2.956
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	3.467	3.524	3.525
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	6.901	7.022	7.046
Popolazione in età adulta	30-65 anni	23.646	23.671	23.119
Popolazione in età senile	oltre 65 anni	11.291	11.408	11.524
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2011	2012	2013
Prima infanzia	0-3 anni	1.686	1.689	1.602
Utenza scolastica	4-13 anni	4.388	4.410	4.414
Minori	0-18 anni	8.237	8.302	8.240
Giovani	15-25 anni	4.992	7.073	5.114

I dati demografici del 2013 rilevano una diminuzione degli abitanti rispetto al trend registrato nel corso degli ultimi anni.

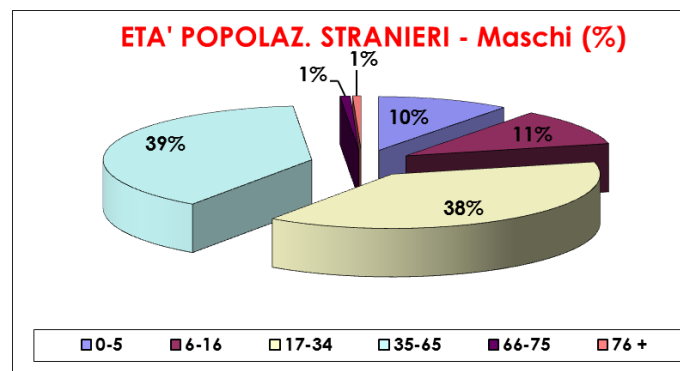
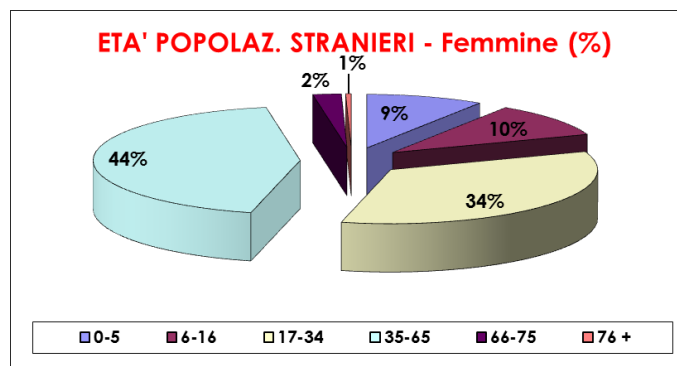
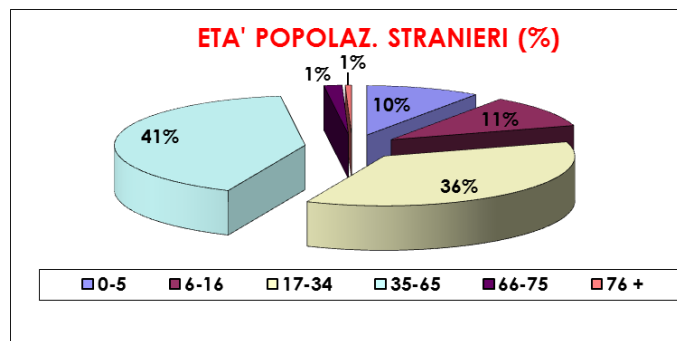
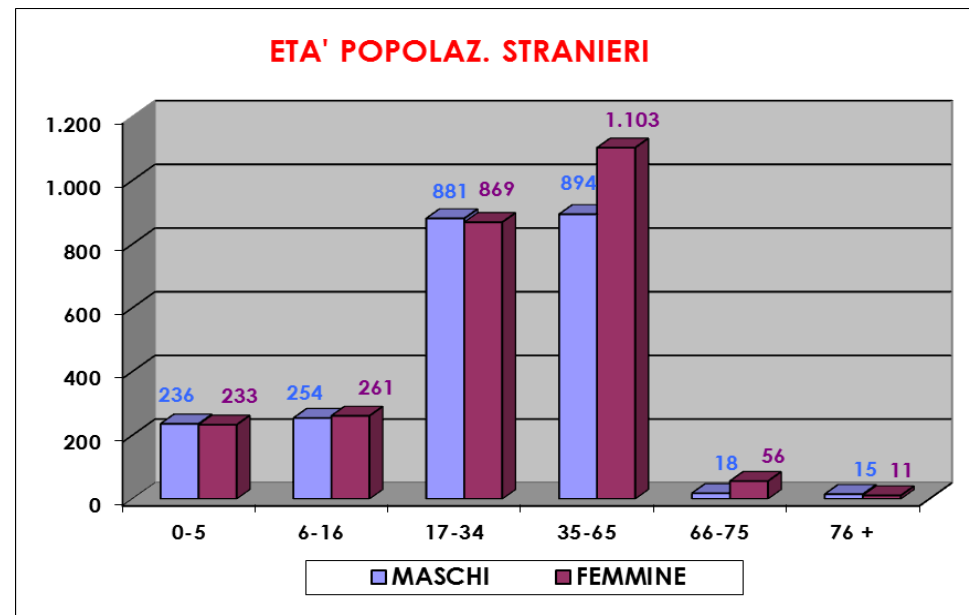
Tra gli stakeholder più sensibili possiamo sottolineare che la popolazione infante o dentro gli anni della formazione (under 25) rimane pressoché invariata.

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	1.278	1.224	2.502	5,36
6-16	2.433	2.403	4.836	9,78
17-34	4.446	4.211	8.657	18,11
35-65	10.063	10.588	20.651	43,28
66-75	2.484	3.043	5.527	11,72
76 +	2.169	3.828	5.997	11,75
TOTALE	22.873	25.297	48.170	100



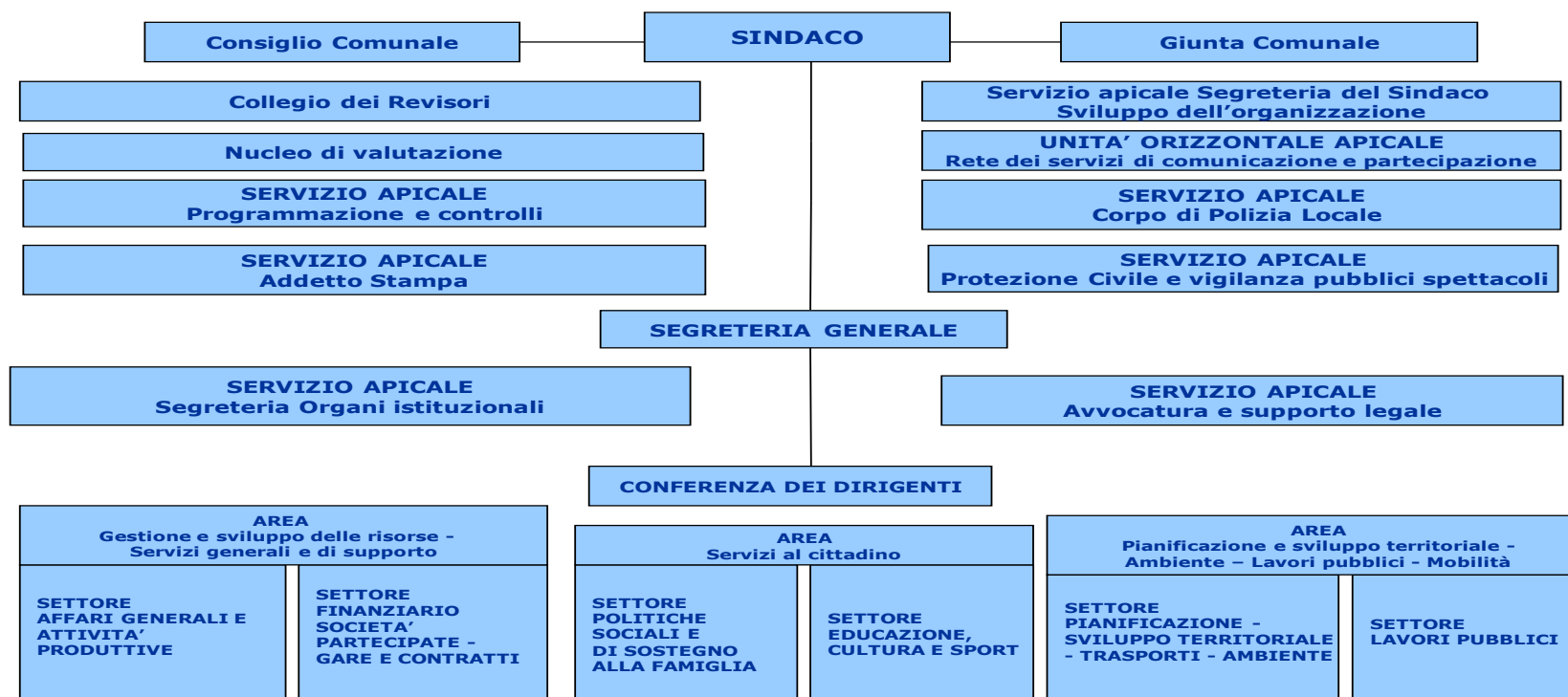
ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	236	233	469	9,71
6-16	254	261	515	10,66
17-34	881	869	1.750	36,22
35-65	894	1.103	1.997	41,34
66-75	18	56	74	1,53
76 +	15	11	26	0,54
TOTALE	2.298	2.533	4.831	100



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 2013, 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).

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. In particolare, nel corso dell'anno 2013, è stata data attuazione ai sistemi di valutazione delle prestazioni dirigenziali, del Segretario Generale e delle posizioni organizzative e alte professionalità, secondo una logica di integrazione con il sistema di valutazione e di misurazione dell'ente e con il ciclo della performance.

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 11.662.405,68 nel 2013, con una minore spesa di oltre un milione di euro per esercizio.

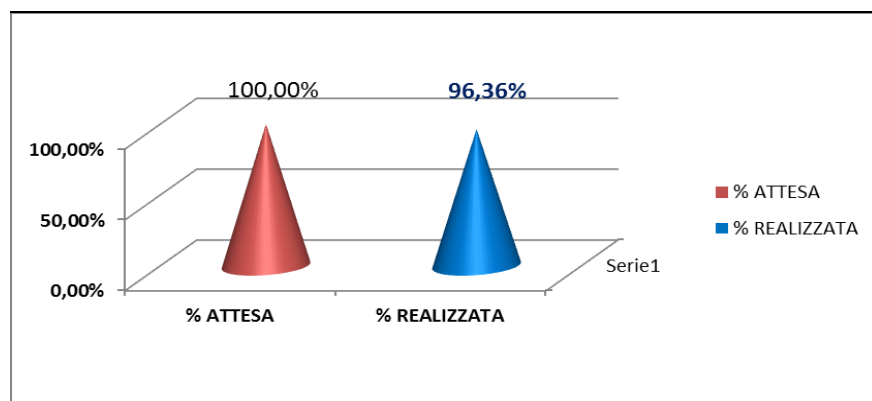
STRUTTURA - ORGANIZZAZIONE			
Personale in servizio			
Descrizione	2011	2012	2013
Dirigenti	6	6	6
<i>di cui</i> A tempo determinato Art. 110	1	1	1
Posizioni Organizzative	19	20	20
<i>di cui</i> Alte Professionalità	5	5	5
Dipendenti in servizio	320	311	311
<i>di cui</i> ai sensi dell'Art.90	5	4	4
Totale Personale in servizio	345	337	337
Indici di assenza (media per dipendente)			
Descrizione	2011	2012	2013
Giorni malattia + Ferie + Altro	45,97	49,72	n.d.
Giorni malattia + Altro	19,16	20,66	n.d.
Giorni malattia	5,54	8,23	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	2011	2012	2013
Spesa complessiva per il personale (importo complessivo che comprende: intervento 1 – spese di personale e intervento 7 - Irap)	€ 12.314.889,78	€ 11.949.361,19	€ 11.662.405,68
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.)	€ 11.507.196,83	€ 11.103.934,67	€ 11.011.119,33
Spesa per la formazione (stanziato)	€ 10.125,25	€ 10.125,25	€ 9.607,00
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 10.106,50	€ 9.995,13	€ 9.292,00

2.2.3 – SPESA PER IL PERSONALE			
Descrizione	2011	2012	2013
1. Incidenza costo personale su spesa corrente			
<u>Spesa complessiva personale</u>	21,60%	21,68	21,42
Spese Correnti			
2. Costo medio del personale			
<u>Spesa complessiva personale</u>	€ 33.683,20	€ 33.437,07	€ 32.681,77
Numero dipendenti			
3. Costo personale pro-capite			
<u>Spesa complessiva personale</u>	€ 240,44	€ 231,82	€ 228,64
Popolazione			
4. Rapporto abitanti per dipendenti			
<u>Popolazione</u>	140	144	143
Dipendenti			
5. Rapporto dirigenti su dipendenti			
<u>Numero dipendenti</u>	58	56	56
Numero dirigenti			
6. Rapporto P.O. su dipendenti			
<u>Numero dipendenti</u>	18	17	17
Numero Posizioni Organizzative			
7. Capacità di spesa su formazione			
<u>Spesa per formazione impegnata</u>	87,91%	98,71%	96,72%
Spesa per formazione prevista			
8. Spesa media formazione			
<u>Spesa per formazione</u>	€ 29,30	€ 29,65	€ 27,57
Numero dipendenti			

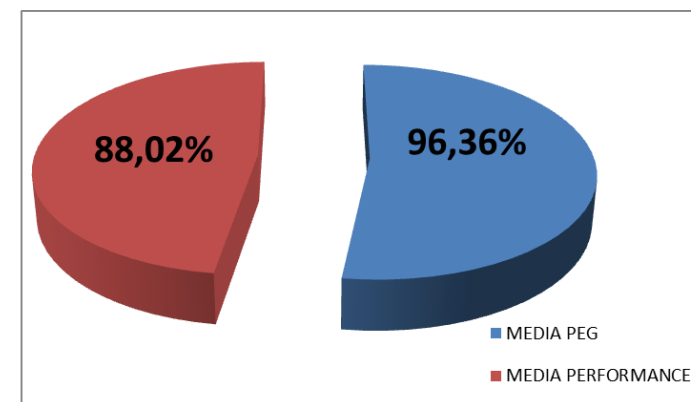
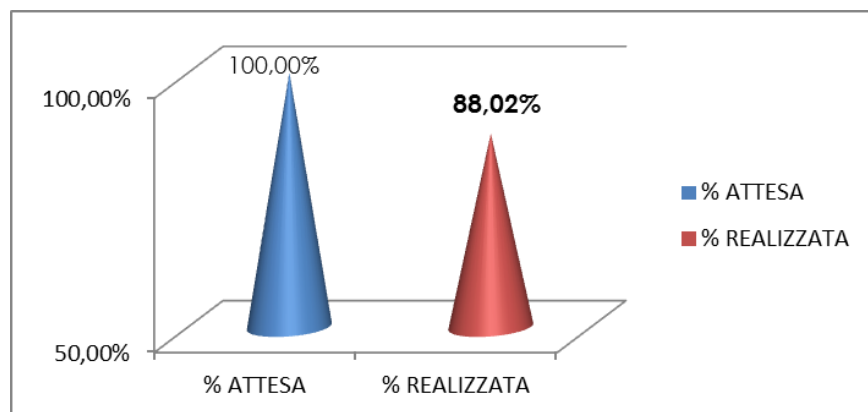
2.3. Risultati raggiunti

Per l'anno 2013 la performance complessiva a livello di ente viene definita nella percentuale **del 92,19%**, quale risultato calcolato come media tra la percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici di **PEG 2013 (96,36%)** e la percentuale di attuazione degli indicatori delle 57 **macroattività (88,02%)**.

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 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
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%

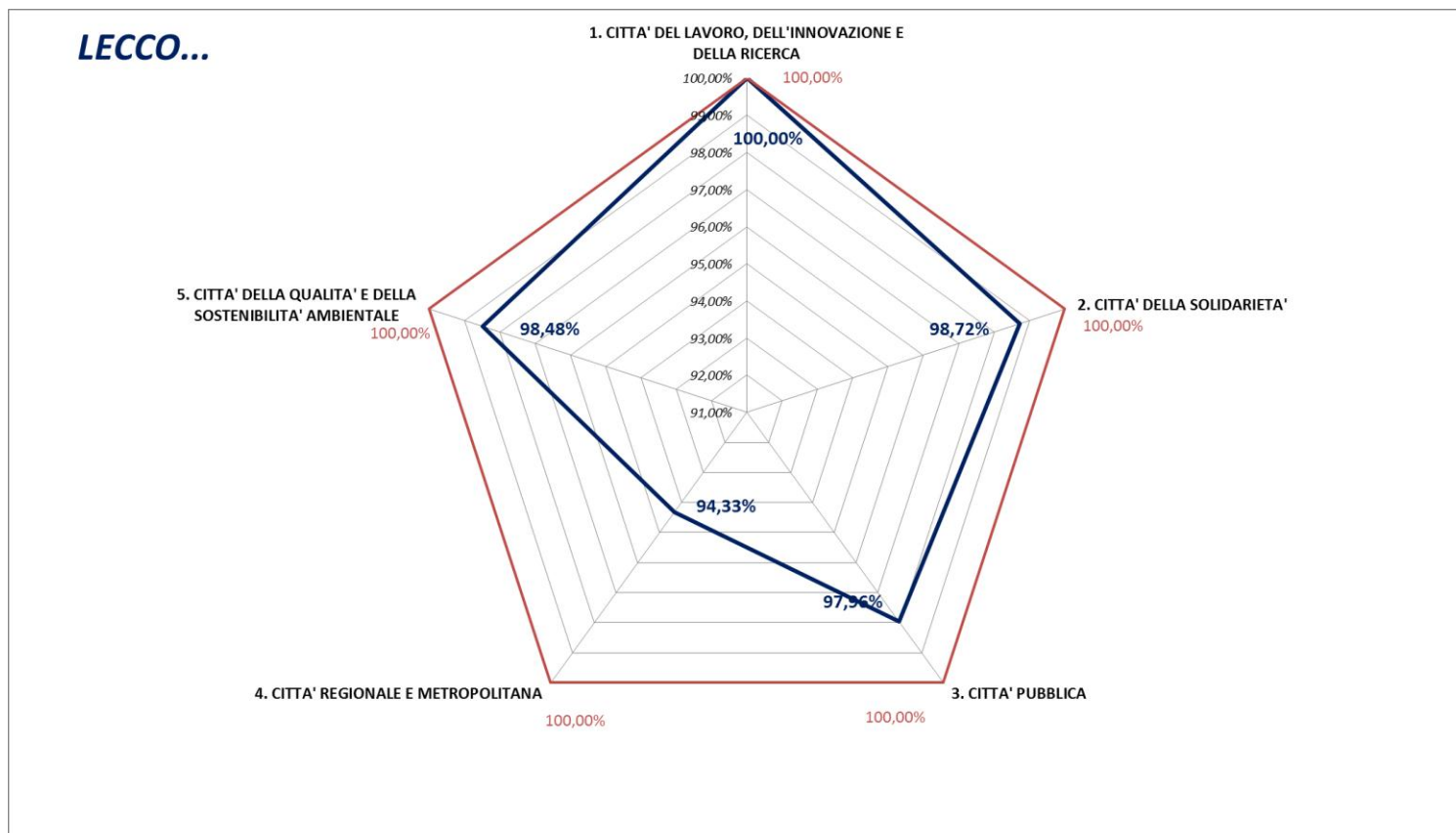
VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
2 LECCO CITTA' DELLA SOLIDARIETA'	2.1	2.1 - POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	100		100,00%	98,72%	100,00%	98,72%
			100				100,00%	98,72%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
3 LECCO CITTA' PUBBLICA	3.1	3.1 - POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	33,3333		100,00%	93,88%	33,33%	31,29%
	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%	100,00%	33,33%	33,33%
			100				100,00%	97,96%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISION		% PONDERATA NELLA VISION	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
4 LECCO CITTA' REGIONALE E METROPOLITANA	4.1	4.1 - POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	50		100,00%	100,00%	50,00%	50,00%
	4.2	4.2 - POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	50		100,00%	88,65%	50,00%	44,33%
			100				100,00%	94,33%

VISIONE	n_politica	POLITICA	Peso % nella Visione	NOTE	% REALIZZATA NELLA VISIONE		% PONDERATA NELLA VISIONE	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
5 LECCO CITTA' DELLA QUALITA' E DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	5.1	5.1 - POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	100		100,00%	98,48%	100,00%	98,48%
			100				100,00%	98,48%

La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione della Vision al 31/12/2013; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % della Vision realizzata:



2.4. Le criticità e le opportunità

Nell'anno 2013 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 – in particolare vista l'esiguità dei pagamenti, per spese di investimento, che l'ente poteva effettuare rispetto alla sua capacità di spesa – 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.

Si è, quindi, continuato il processo di revisione delle attività – iniziato all'inizio del 2011, contestualmente alla definizione del ciclo della performance – riorganizzando alcuni servizi, definendo nuove strategie e rivedendo dei processi di lavoro.

Collegate a queste attività un altro fattore sottoposto a esame è stato quello inerente le risorse umane. La loro costante diminuzione ha altresì 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. Il lavoro è proseguito negli anni, in particolare, nel 2013, è stata effettuata la rilevazione delle risorse umane secondo il metodo FTE (full-time equivalent) per il servizio biblioteca.

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/iniziativa 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). Nel mese di dicembre è stata avviata l'indagine sul benessere organizzativo interno all'ente.

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.

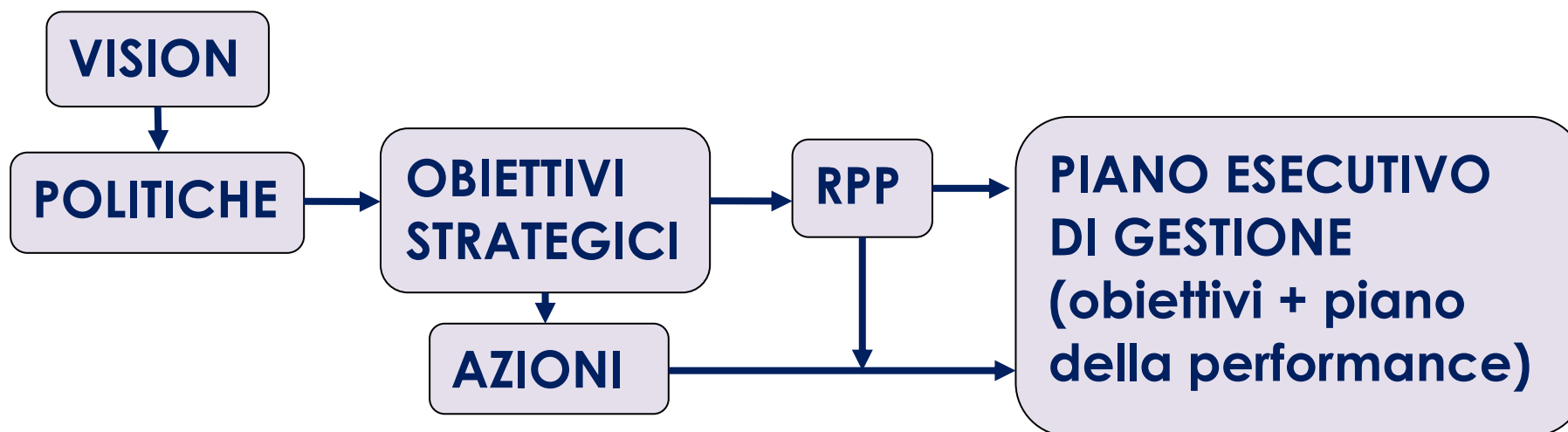
Per quanto attiene la tempistica di stesura dei documenti risulta necessario rendere omogenei i tempi di elaborazione degli stessi; quindi è utile procedere contestualmente a definire – attraverso la raccolta dei dati comuni - la Relazione delle performance e il Rendiconto di gestione, anticipando il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

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	Peso % nelle Politiche	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
1.1 - POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO	1/AGAP	Informatizzazione della gestione di pubblici esercizi e mercato	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100				100,00%	100,00%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
2.1 - POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	1/FSP	Coprogettazione: gestione di un nuovo welfare locale territoriale	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
	2/FSP	Flessibilità e sostenibilità nei servizi per la prima infanzia: ampliamento orario di apertura	8		100,00%	84,00%	8,00%	6,72%
	3/FSP	Servizio Centralizzato per gli incontri protetti per i comuni aderenti alla coprogettazione	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	4/FSP	"Inter/azioni ": dialogo e collaborazione con realtà associative del territorio	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	5/FSP	Definizione e avvio di un CeAD sperimentale	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	6/FSP	Collaborare con il privato sociale per la promozione dell'invecchiamento attivo	8		100,00%	100,00%	8,00%	8,00%
	7/FSP	Forme di consolidamento e sostenibilità delle azioni di coesione sociale	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	2/COM	Realizzare tirocini di qualità	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	9/ECS	Creatività, espressività, aggregazione e coinvolgimento giovanile negli spazi dell'Informagiovani e in città	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
			100				100,00%	98,72%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
3.1 - POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	1/SG	Piano di prevenzione della corruzione e della legalità	35		100,00%	96,00%	35,00%	33,60%
	2/SG	Sviluppo del sistema di controllo successivo di regolarità amministrativa	28		100,00%	100,00%	28,00%	28,00%
	5/LP	Mantenimento e adeguamento sistema di qualità	6		100,00%	84,00%	6,00%	5,04%
	1/COM	Accessibilità: missione compiuta!	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	3/COM	Comune in ascolto: il piano di comunicazione	7		100,00%	62,00%	7,00%	4,34%
	4/COM	Farsi capire: attuare un percorso formativo interno sulla semplificazione del linguaggio amministrativo	4		100,00%	97,50%	4,00%	3,90%
	2/FIN	Recupero evasione tributaria	10		100,00%	90,00%	10,00%	9,00%
4/FIN	Dematerializzazione contrattualistica pubblica	7		100,00%	100,00%	7,00%	7,00%	
			100				100,00%	93,88%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
3.2 - POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA	1/ECS	Una finestra sul mondo della scuola	9		100,00%	100,00%	9,00%	9,00%
	2/ECS	Istituzione del sistema tariffario unico dei servizi di ristorazione e del Centro ricreativo diurno estivo	18		100,00%	100,00%	18,00%	18,00%
	3/ECS	Impianti sportivi comunali di Via Giotto: approvazione nuove modalità di gestione in concessione	9		100,00%	100,00%	9,00%	9,00%
	4/ECS	Valorizzazione delle compagnie teatrali della città	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
	5/ECS	L'importanza dell' "ascolto" nella narrazione e nella musica	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
	6/ECS	Implementazione del catalogo bibliografico informatico e delle risorse digitali a disposizione degli utenti e organizzazione di iniziative di promozione della lettura	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
	7/ECS	Apertura nuovi spazi espositivi nel Palazzo delle Paure e incremento del patrimonio museale tramite donazioni	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	8/ECS	"Musei d'estate"	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
			100				100,00%	100,00%

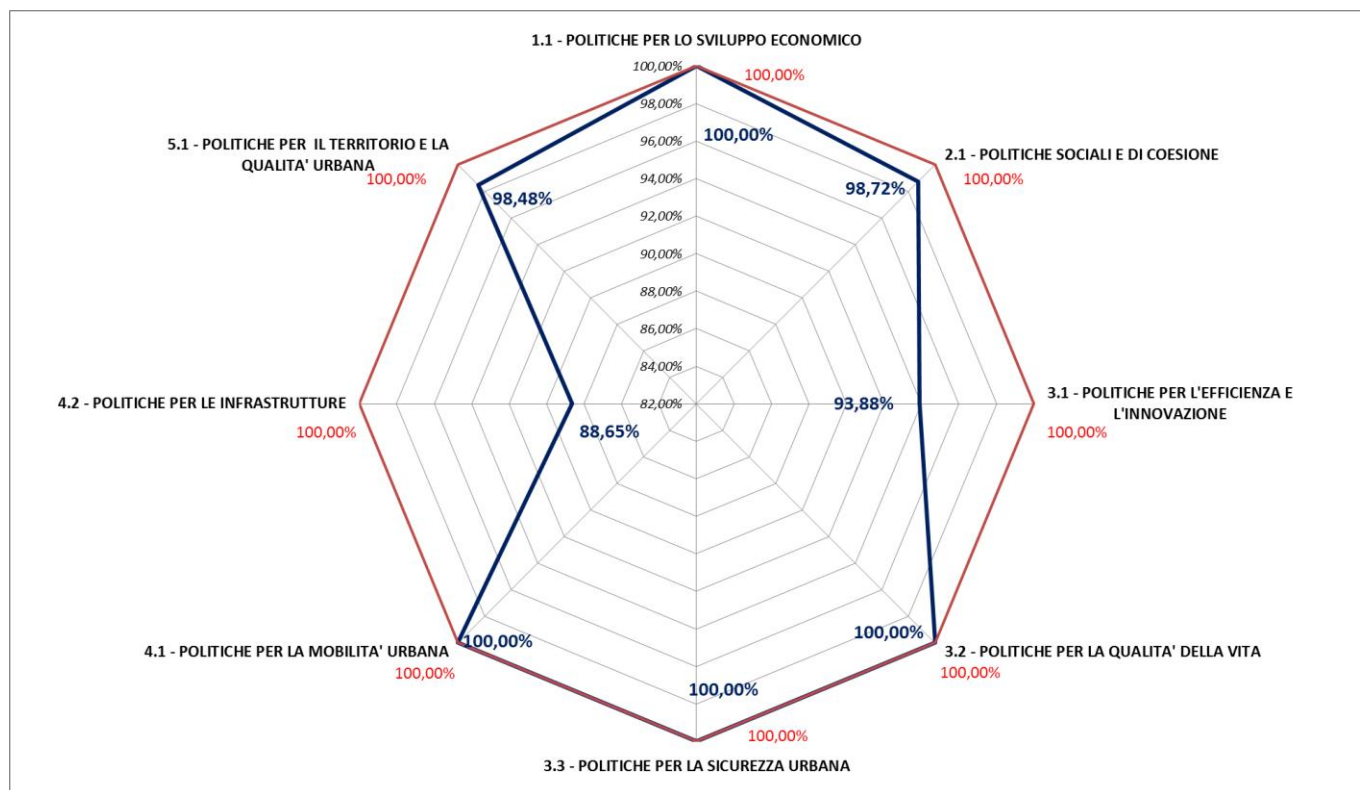
POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
3.3 - POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA	1/PL	Attuazione progettualità videosorveglianza e progetto ZTL	60		100,00%	100,00%	60,00%	60,00%
	1/PRC	Aggiornamento della cartografia del PEC su base informatica compatibile con il sistema SIT del Comune di Lecco	40		100,00%	100,00%	40,00%	40,00%
			100				100,00%	100,00%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
4.1 - POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	1/APST	Documento di Piano	53		100,00%	100,00%	53,00%	53,00%
	5/APST	Trasporto pubblico locale attuazione della L.R.6/2012	30		100,00%	100,00%	30,00%	30,00%
	4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
			100				100,00%	100,00%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
4.2 - POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	1/LP	Palazzo di Giustizia	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	32		100,00%	95,10%	32,00%	30,43%
	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	32		100,00%	93,50%	32,00%	29,92%
	1/FIN	Permuta area "ex Piccola velocità/area Maggianico"	14		100,00%	45,00%	14,00%	6,30%
	6/SF	Ricognizione del patrimonio immobiliare del Comune (immobili e diritti)	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
	7/SF	Piani di razionalizzazione, di utilizzo, manutenzione e dismissione dei beni del patrimonio comunale	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
			100				100,00%	88,65%

POLITICHE	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NELLA POLITICA		% PONDERATA NELLA POLITICA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
5.1 - POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	1/APST	Documento di Piano	27		100,00%	100,00%	27,00%	27,00%
	2/APST	Piano delle Regole	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	3/APST	Piano dei Servizi	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	4/APST	Lecco città alpina 2013 - investitura	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	31		100,00%	95,10%	31,00%	29,48%
			100				100,00%	98,48%

La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione della Politica al 31/12/2013; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % della Politica realizzata:



3.3. Obiettivi e piani operativi

STATO DI ATTUAZIONE DEI PROGRAMMI DELLA RPP

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
1 - INNOVAZIONE, TRASPARENZA E PARTECIPAZIONE	1/S/G	Piano di prevenzione della corruzione e della legalità	39		100,00%	96,00%	39,00%	37,44%
	2/S/G	Sviluppo del sistema di controllo successivo di regolarità amministrativa	32		100,00%	100,00%	32,00%	32,00%
	5/LP	Mantenimento e adeguamento sistema di qualità	6		100,00%	84,00%	6,00%	5,04%
	1/COM	Accessibilità: missione compiuta!	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	3/COM	Comune in ascolto: il piano di comunicazione	8		100,00%	62,00%	8,00%	4,96%
	4/COM	Farsi capire: attuare un percorso formativo interno sulla semplificazione del linguaggio amministrativo	4		100,00%	97,50%	4,00%	3,90%
	4/FIN	Dematerializzazione contrattualistica pubblica	8		100,00%	100,00%	8,00%	8,00%
			100				100,00%	94,34%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
4 - LE RISORSE	2/FIN	Recupero evasione tributaria	100		100,00%	90,00%	100,00%	90,00%
			100				100,00%	90,00%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
6 - SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE	1/PL	Attuazione progettualità videosorveglianza e progetto ZTL	60		100,00%	100,00%	60,00%	60,00%
	1/PRC	Aggiornamento della cartografia del PEC su base informatica compatibile con il sistema SIT del Comune di Lecco	40		100,00%	100,00%	40,00%	40,00%
			100				100,00%	100,00%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
7 - ALTRI INVESTIMENTI	1/LP	Palazzo di Giustizia	14		100,00%	100,00%	14,00%	14,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	32		100,00%	95,10%	32,00%	30,43%
	3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	32		100,00%	93,50%	32,00%	29,92%
	1/FIN	Permuta area "ex Piccola velocità/area Maggiano"	14		100,00%	45,00%	14,00%	6,30%
	6/SF	Ricognizione del patrimonio immobiliare del Comune (immobili e diritti)	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
	7/SF	Piani di razionalizzazione, di utilizzo, manutenzione e dismissione dei beni del patrimonio comunale	4		100,00%	100,00%	4,00%	4,00%
			100				100,00%	88,65%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
8 - ISTRUZIONE	1/ECS	Una finestra sul mondo della scuola	24		100,00%	100,00%	24,00%	24,00%
	2/ECS	Istituzione del sistema tariffario unico dei servizi di ristorazione e del Centro ricreativo diurno estivo	47		100,00%	100,00%	47,00%	47,00%
	5/ECS	L'importanza dell'"ascolto" nella narrazione e nella musica	29		100,00%	100,00%	29,00%	29,00%
			100				100,00%	100,00%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
9 - CULTURA E SPORT	3/ECS	Impianti sportivi comunali di Via Giotto: approvazione nuove modalità di gestione in concessione	16		100,00%	100,00%	16,00%	16,00%
	4/ECS	Valorizzazione delle compagnie teatrali della città	19		100,00%	100,00%	19,00%	19,00%
	6/ECS	Implementazione del catalogo bibliografico informatico e delle risorse digitali a disposizione degli utenti e organizzazione di iniziative di promozione della lettura	19		100,00%	100,00%	19,00%	19,00%
	7/ECS	Apertura nuovi spazi espositivi nel Palazzo delle Paure e incremento del patrimonio museale tramite donazioni	23		100,00%	100,00%	23,00%	23,00%
	8/ECS	"Musei d'estate"	23		100,00%	100,00%	23,00%	23,00%
			100				100,00%	100,00%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
13 - SUSSIDIARIETA' E SOLIDARIETA'	1/FSP	Coprogettazione: gestione di un nuovo welfare locale territoriale	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
	2/FSP	Flessibilita' e sostenibilita' nei servizi per la prima infanzia: ampliamento orario di apertura	8		100,00%	84,00%	8,00%	6,72%
	3/FSP	Servizio Centralizzato per gli incontri protetti per i comuni aderenti alla coprogettazione	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	4/FSP	"Inter/azioni ": dialogo e collaborazione con realta' associative del territorio	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	5/FSP	Definizione e avvio di un CeAD sperimentale	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	6/FSP	Collaborare con il privato sociale per la promozione dell'invecchiamento attivo	8		100,00%	100,00%	8,00%	8,00%
	7/FSP	Forme di consolidamento e sostenibilita' delle azioni di coesione sociale	13		100,00%	100,00%	13,00%	13,00%
	2/COM	Realizzare tirocini di qualita'	3		100,00%	100,00%	3,00%	3,00%
	9/ECS	Creativita', espressivita', aggregazione e coinvolgimento giovanile negli spazi dell'Informagiovani e in citta'	12		100,00%	100,00%	12,00%	12,00%
			100			100,00%	98,72%	

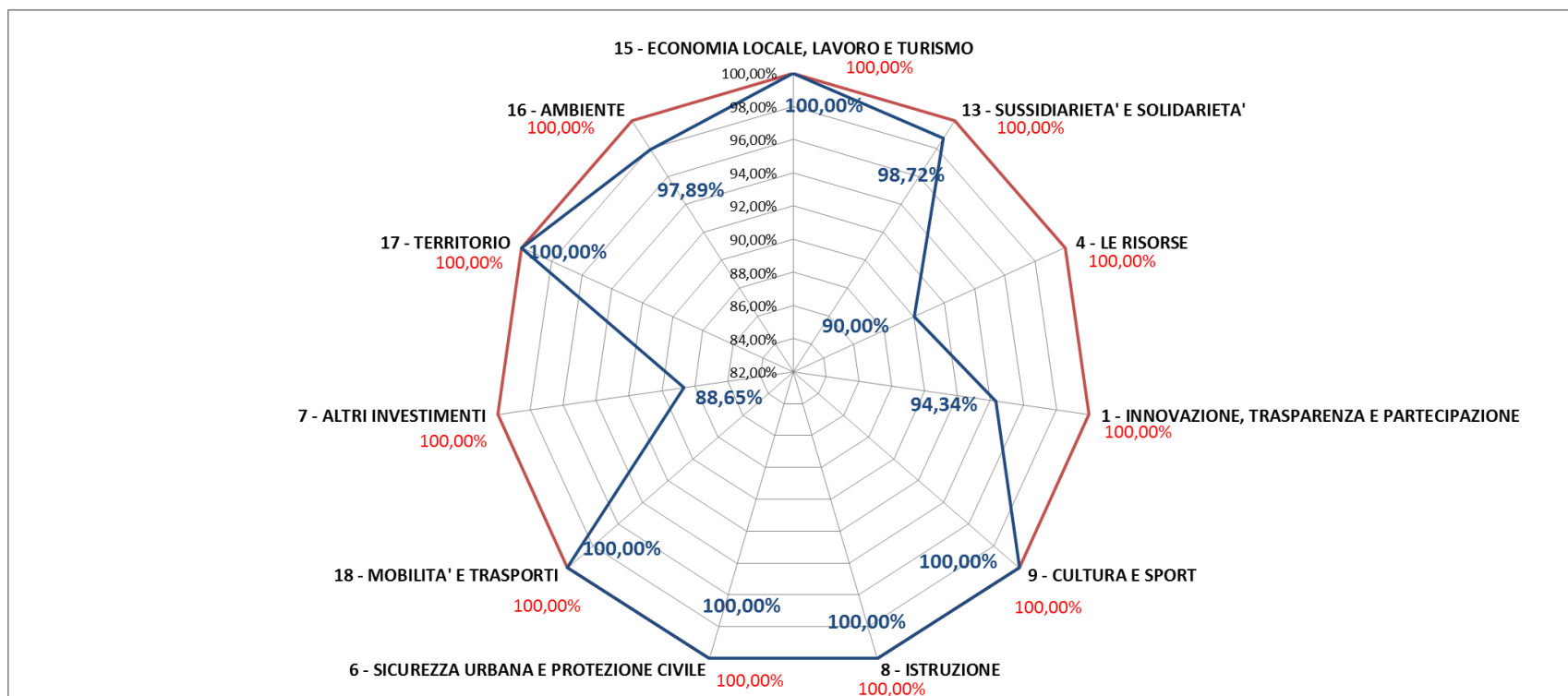
PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	Peso % nel Programma	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
15 - ECONOMIA LOCALE, LAVORO E TURISMO	1/AGAP	Informatizzazione della gestione di pubblici esercizi e mercato	100		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
			100			100,00%	100,00%	

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
16 - AMBIENTE	1/APST	Documento di Piano	38		100,00%	100,00%	38,00%	38,00%
	4/APST	Lecco citta' alpina 2013 - investitura	19		100,00%	100,00%	19,00%	19,00%
	2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	43		100,00%	95,10%	43,00%	40,89%
			100			100,00%	97,89%	

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
17 - TERRITORIO	1/APST	Documento di Piano	50		100,00%	100,00%	50,00%	50,00%
	2/APST	Piano delle Regole	25		100,00%	100,00%	25,00%	25,00%
	3/APST	Piano dei Servizi	25		100,00%	100,00%	25,00%	25,00%
			100				100,00%	100,00%

PROGRAMMA	n_obj_peg	OBIETTIVI DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2013	peso %	NOTE	% REALIZZATA NEL PROGRAMMA		% PONDERATA NEL PROGRAMMA	
					% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013	% ATTESA AL 31/12/2013	% REALIZZATA AL 31/12/2013
18 - MOBILITA' E TRASPORTI	1/APST	Documento di Piano	53		100,00%	100,00%	53,00%	53,00%
	5/APST	Trasporto pubblico locale attuazione della L.R.6/2012	30		100,00%	100,00%	30,00%	30,00%
	4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico	17		100,00%	100,00%	17,00%	17,00%
			100				100,00%	100,00%

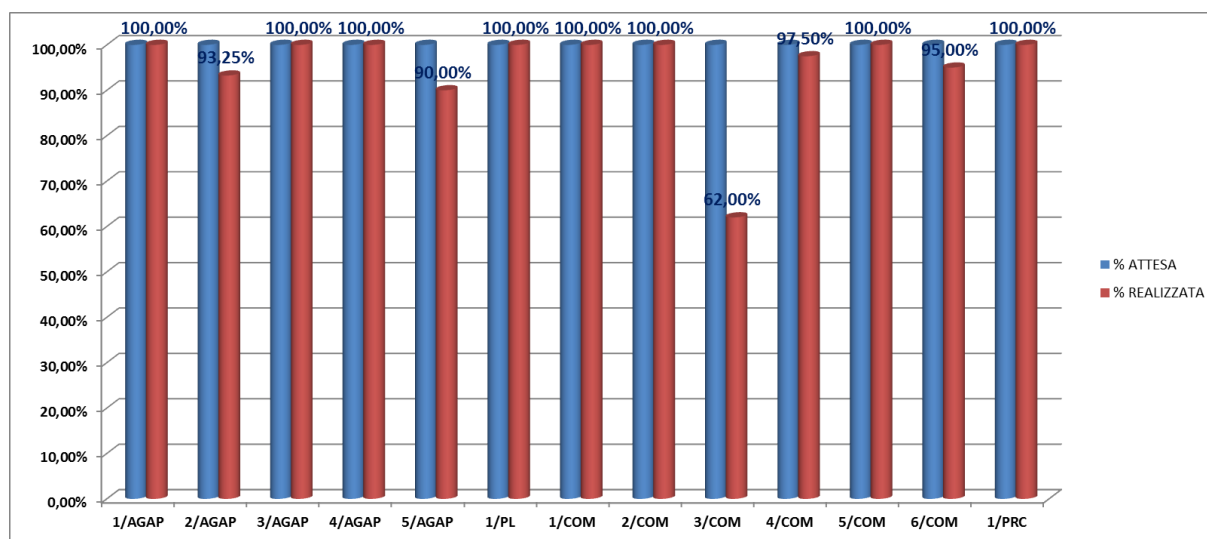
La **linea rossa** rappresenta la % attesa di realizzazione del Programma al 31/12/2013; la **linea blu** indica, per lo stesso periodo, la % del Programma realizzato:












3.4. Obiettivi individuali - SINTESI DEGLI OBIETTIVI PER SETTORE

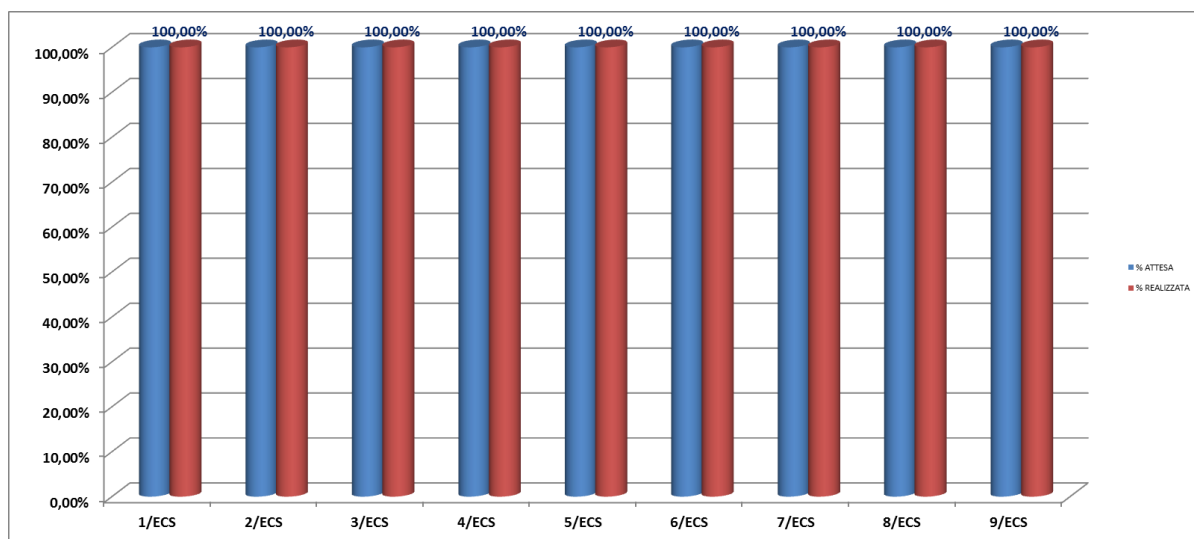
SETTORE: AFFARI GENERALI E ATTIVITA' PRODUTTIVE – Dott. Flavio Polano

Obiettivi del Settore		31/12/2013			
	OBIETTIVI ANNO 2013	% ATTESA	% REALIZZATA		
1/AGAP	Informatizzazione della gestione di pubblici esercizi e mercato	100,00%	100,00%		
2/AGAP	Selezione e scarto di documentazione dell'archivio che non necessita di conservazione	100,00%	93,25%		Fasi: n. 3 "Acquisizione di nulla osta all'eliminazione delle documentazione selezionata per lo scarto dagli uffici che hanno prodotto la documentazione e dalla Soprintendenza archivistica per la Lombardia" e n. 4 "Eliminazione del materiale": il progetto sarà completato entro luglio 2014, previa acquisizione del nulla osta della Soprintendenza Archivistica
3/AGAP	Allineamento della popolazione con le risultanze del censimento	100,00%	100,00%		
4/AGAP	Censimento lampade votive attive in tutti i cimiteri cittadini	100,00%	100,00%		
5/AGAP	Regolamento per il corretto utilizzo degli strumenti informatici e telematici	100,00%	90,00%		Fase n. 5 "valutazione, dopo 3 mesi, dell'attuazione regole da parte della conferenza dirigenti": la verifica sarà effettuata entro marzo 2014
1/PL	Attuazione progettualità videosorveglianza e progetto ZTL	100,00%	100,00%		
1/COM	Accessibilità: missione compiuta!	100,00%	100,00%		
2/COM	Realizzare tirocini di qualità	100,00%	100,00%		
3/COM	Comune in ascolto: il piano di comunicazione	100,00%	62,00%		Fasi: n. 1 "Presentazione alla conferenza dirigenti del documento di piano", n. 2 "Illustrazione del Piano alla Giunta comunale e presentazione formale proposta di deliberazione" e n. 3 "Illustrazione documento ai referenti di comunicazione e ai direttori di servizio/PO": l'obiettivo sarà completato entro maggio 2014
4/COM	Farsi capire: attuare un percorso formativo interno sulla semplificazione del linguaggio amministrativo	100,00%	97,50%		Fase n. 3 "Redazione e approvazione formale di "regole di stile": completata a fine febbraio 2014
5/COM	Ascolto 2.0_Rilanciare la customer satisfaction dei servizi comunali	100,00%	100,00%		
6/COM	Benessere organizzativo	100,00%	95,00%		Fasi: n. 3 "Inserimento ed elaborazione dati e produzione report finale" e n. 4 "Elaborazione risultati indagine": la prima fase è stata completata a gennaio 2014, mentre la seconda di concluderà entro marzo 2014
1/PRC	Aggiornamento della cartografia del PEC su base informatica compatibile con il sistema SIT del Comune di Lecco	100,00%	100,00%		








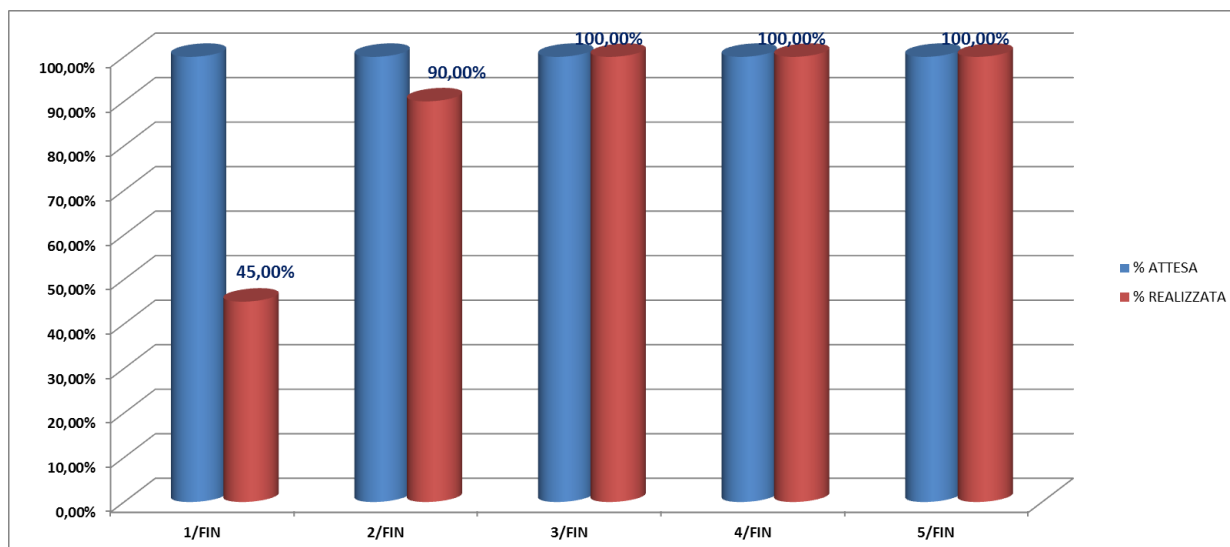
SETTORE: EDUCAZIONE, CULTURA E SPORT – Dott.ssa Giovanna Esposito

Obiettivi del Settore				
	OBIETTIVI ANNO 2013	31/12/2013		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/ECS	Una finestra sul mondo della scuola	100,00%	100,00%	
2/ECS	Istituzione del sistema tariffario unico dei servizi di ristorazione e del Centro ricreativo diurno estivo	100,00%	100,00%	
3/ECS	Impianti sportivi comunali di Via Giotto: approvazione nuove modalità di gestione in concessione	100,00%	100,00%	
4/ECS	Valorizzazione delle compagnie teatrali della città	100,00%	100,00%	
5/ECS	L'importanza dell' "ascolto" nella narrazione e nella musica	100,00%	100,00%	
6/ECS	Implementazione del catalogo bibliografico informatico e delle risorse digitali a disposizione degli utenti e organizzazione di iniziative di promozione della lettura	100,00%	100,00%	
7/ECS	Apertura nuovi spazi espositivi nel Palazzo delle Paure e incremento del patrimonio museale tramite donazioni	100,00%	100,00%	
8/ECS	"Musei d'estate"	100,00%	100,00%	
9/ECS	Creatività, espressività, aggregazione e coinvolgimento giovanile negli spazi dell'Informagiovani e in città	100,00%	100,00%	








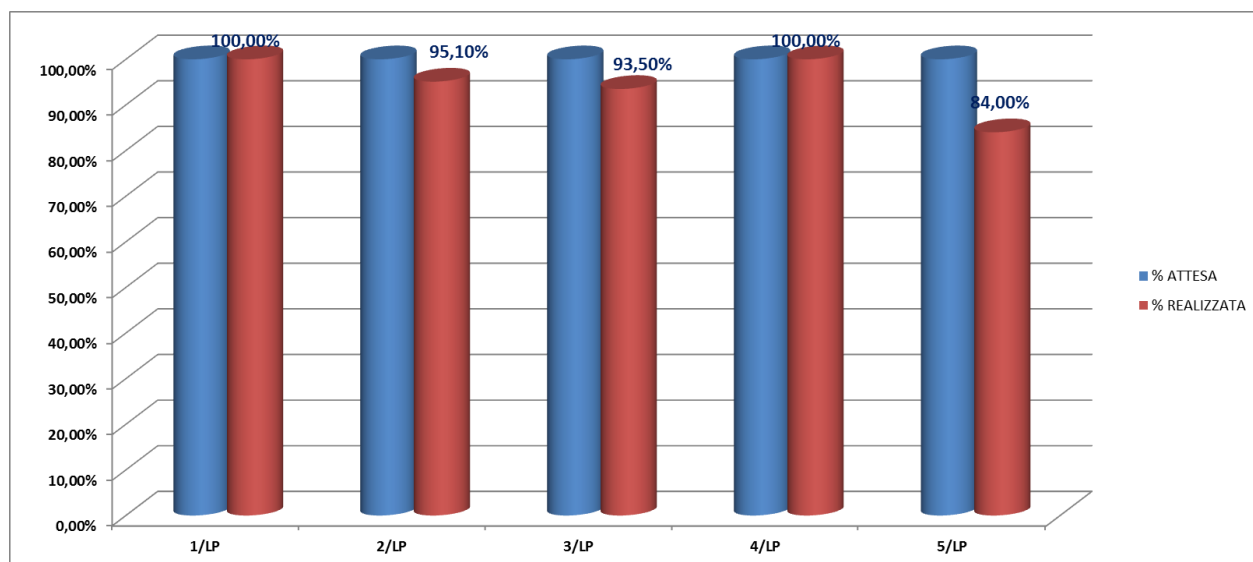
SETTORE: FINANZIARIO, SOCIETA' PARTECIPATE, GARE E CONTRATTI – Dott. Enrico Pecoroni

Obiettivi del Settore		31/12/2013			
OBIETTIVI ANNO 2013					
	% ATTESA	% REALIZZATA			
1/FIN	Permuta area "ex Piccola velocità/area Maggianico"	100,00%	45,00%		Fasi: n. 2 "Predisposizione schema atto ricognitorio", n. 3 "Presentazione atto ricognitorio alla Giunta Comunale, discussione nella commissione consiliare competente e approvazione atto ricognitorio con deliberazione di Consiglio Comunale " e n. 4 "Sottoscrizione atto permuta (entro 31/03/2014)": nell'anno 2013 si è proceduto all'acquisizione della Relazione Tecnico - Estimativa da parte dell'Agenzia delle Entrate - Ufficio Provinciale di Lecco – Territorio, Reparto Servizi Tecnici, per la valutazione permuta beni di proprietà di RFI (area Ex Piccola Velocità) con beni di proprietà Comune di Lecco (Area Scalo Ferroviario di Maggianico). Il progetto sarà riproposto nell'anno 2014.
2/FIN	Recupero evasione tributaria	100,00%	90,00%		Fase n. 1 "Accertamento e rimborso dei tributi gestiti": completato a gennaio 2014
3/FIN	Nuovo regolamento economato	100,00%	100,00%		
4/FIN	Dematerializzazione contrattualistica pubblica	100,00%	100,00%		
5/FIN	Armonizzazione dei sistemi contabili	100,00%	100,00%		









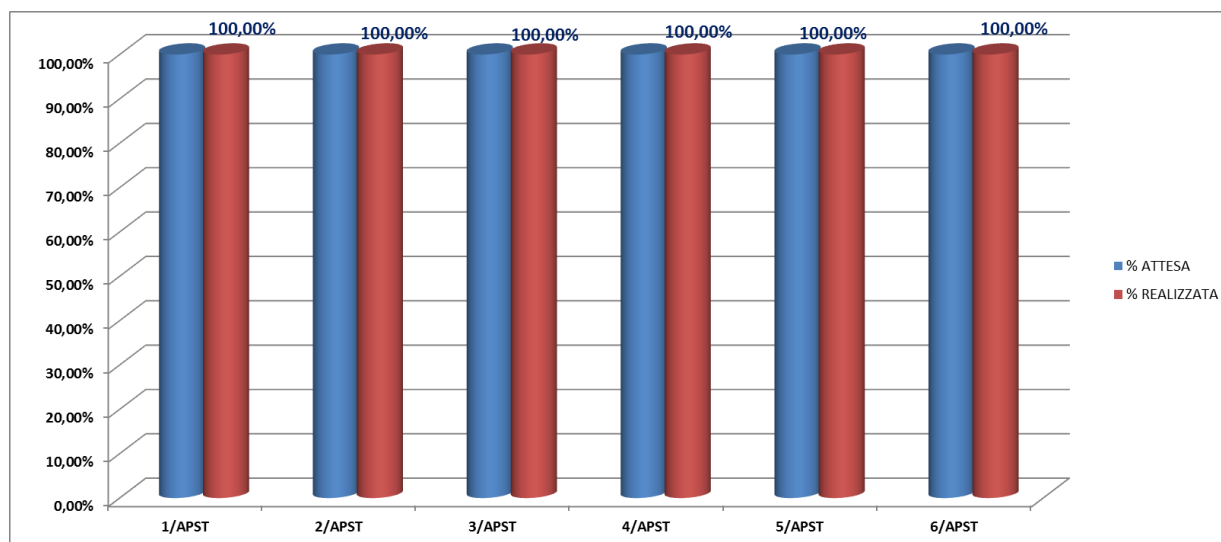
SETTORE: LAVORI PUBBLICI – Arch. Antonello Longoni

Obiettivi del Settore		31/12/2013			
	OBIETTIVI ANNO 2013	% ATTESA	% REALIZZATA		
1/LP	Palazzo di Giustizia	100,00%	100,00%		
2/LP	Manutenzione e riqualificazione patrimonio stradale cittadino, impianti e verde pubblico	100,00%	95,10%		Fase n. 9 "Completamento Viale Turati (completamento fase di collaudo compatibilmente alla risoluzione delle criticità emerse in un contesto di precontenzioso con l'impresa). Si prevede di completare la fase di collaudo entro marzo 2014. Fase n. 16 "Realizzazione sottopasso ferroviario in località Chiuso (Verifica e definizione con RFI ipotesi progettuali ed elaborazione relazione informativa per l'AC)". Intervento stralciato dal programma triennale dei LP per rispetto vincoli patto di stabilità (deliberazione di CCn. 78 del 25/11/2013). Intervento da riproporre nel programma triennale dei LP 2014/2016.
3/LP	Manutenzione e conservazione del patrimonio immobiliare cittadino	100,00%	93,50%		Fase n. 10 "Villa Ponchielli - Interventi urgenti per il contenimento del degrado. (Completamento e approvazione progetto a seguito approvazione bilancio e verifica disponibilità fonti di finanziamento previste)". Il progetto sarà completato entro aprile 2014. Fase n. 15 "Manutenzione periodica e straordinaria immobili comunali (compresi cimiteri cittadini) - finanziamento esercizio 2013 (Proposta di determina per assunzione impegno di spesa/provedimento per preimpegno disponibilità finanziarie a seguito determinazioni GC)". L'intervento è stato eliminato dal programma triennale dei LP per indisponibilità di risorse e per il rispetto dei vincoli del patto di stabilità (deliberazione di CCn. 78 del 25/11/2013). Fase n. 16 "Centro Sportivo Bione: riqualificazione impianti coperti - finanziamento esercizio 2013". Vedi fase n. 15
4/LP	Gestione parcheggi pubblici e ad uso pubblico	100,00%	100,00%		
5/LP	Mantenimento e adeguamento sistema di qualità	100,00%	84,00%		Fasi: n. 4 "Audit interno al fine di dare evidenza oggettiva al mantenimento della conformità del sistema alla prescrizioni della norma, previa disponibilità risorse finanziarie per affidamento del relativo servizio" e n. 5 "Riesame della Direzione anno 2013 al fine di valutare lo stato di applicazione, di efficienza e di efficacia del sistema di qualità". Il progetto è stato completato nel febbraio 2014.










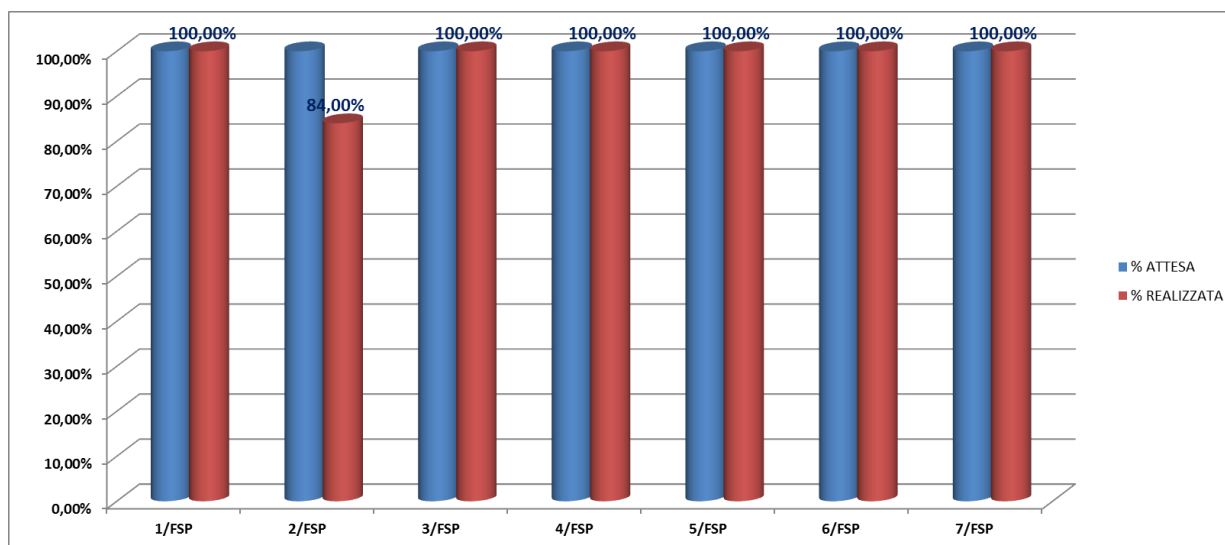
SETTORE: PIANIFICAZIONE, SVILUPPO TERRITORIALE, TRASPORTI, AMBIENTE - Arch. Andrea Pozzi

Obiettivi del Settore				
OBIETTIVI ANNO 2013		31/12/2013		
		% ATTESA	% REALIZZATA	
1/APST	Documento di Piano	100,00%	100,00%	
2/APST	Piano delle Regole	100,00%	100,00%	
3/APST	Piano dei Servizi	100,00%	100,00%	
4/APST	Lecco città alpina 2013 - investitura	100,00%	100,00%	
5/APST	Trasporto pubblico locale attuazione della L.R.6/2012	100,00%	100,00%	
6/APST	Apertura e avvio Ufficio per i Diritti degli Animali (UDA)	100,00%	100,00%	






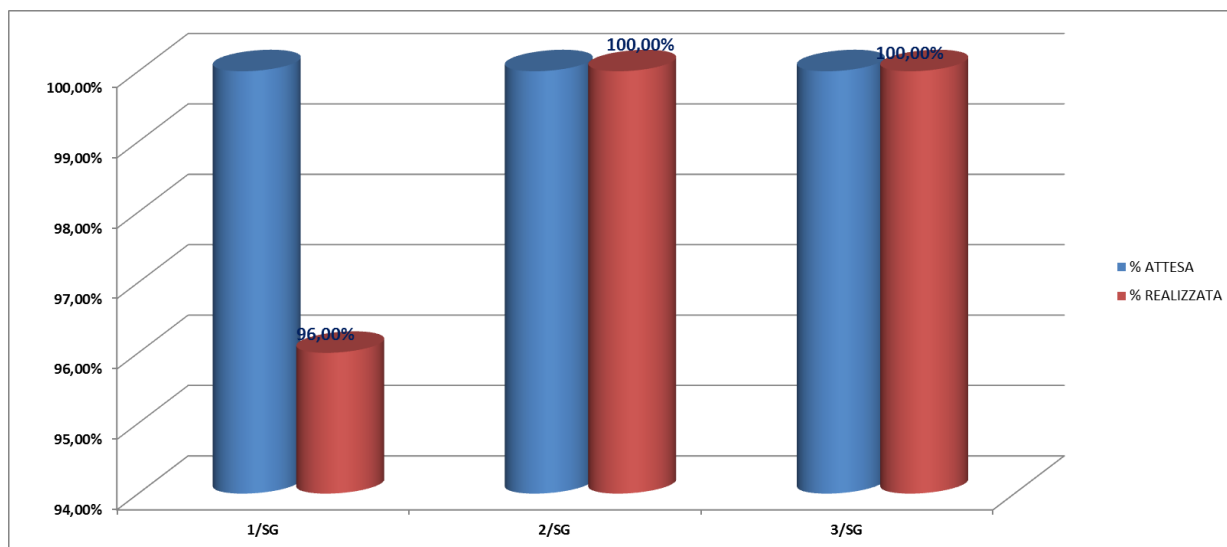
SETTORE: POLITICHE SOCIALI E SOSTEGNO ALLA FAMIGLIA – Dott.ssa Marina Panzeri

Obiettivi del Settore			31/12/2013		
OBIETTIVI ANNO 2013			% ATTESA	% REALIZZATA	
1/FSP	Coprogettazione: gestione di un nuovo welfare locale territoriale	100,00%	100,00%		
2/FSP	Flessibilità e sostenibilità nei servizi per la prima infanzia: ampliamento orario di apertura	100,00%	84,00%		Fase n. 3 "Avvio della sperimentazione del nuovo orario prolungato". Nel corso del 2013 è stata avviata la sperimentazione, a seguito della quale, a fronte di una sola richiesta, il servizio non è stato avviato.
3/FSP	Servizio Centralizzato per gli incontri protetti per i comuni aderenti alla coprogettazione	100,00%	100,00%		
4/FSP	"Inter/azioni ": dialogo e collaborazione con realtà associative del territorio	100,00%	100,00%		
5/FSP	Definizione e avvio di un CeAD sperimentale	100,00%	100,00%		
6/FSP	Collaborare con il privato sociale per la promozione dell'invecchiamento attivo	100,00%	100,00%		
7/FSP	Forme di consolidamento e sostenibilità delle azioni di coesione sociale	100,00%	100,00%		



SETTORE: SEGRETERIA GENERALE – Dott. Paolo Codarri

Obiettivi del Settore			31/12/2013		
	OBIETTIVI ANNO 2013	% ATTESA	% REALIZZATA		
1/SG	Piano di prevenzione della corruzione e della legalità	100,00%	96,00%		Fase n. 3 "Definizione prima bozza (termine di approvazione 31/01/2014) del piano della prevenzione della Corruzione e della illegalità del Comune di Lecco coordinato con il Piano della Trasparenza in coerenza con il Piano Nazionale Anticorruzione". Il progetto è stato concluso a gennaio 2014.
2/SG	Sviluppo del sistema di controllo successivo di regolarità amministrativa	100,00%	100,00%		
3/SG	Elevata percentuale esiti favorevoli di cause	100,00%	100,00%		



4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Gestione competenza						
Entrate						
Titoli	2011		2012		2013	
	Accertato	Riscosso	Accertato	Riscosso	Accertato	Riscosso
Avanzo applicato						
1 - Tributarie	€ 34.169.982,06	€ 29.944.506,24	€ 35.735.960,70	€ 32.560.125,18	€ 27.291.681,90	€ 23.769.956,01
2 - Trasferimento Stato	€ 11.470.457,73	€ 7.591.268,75	€ 10.959.542,92	€ 8.069.880,80	€ 17.123.997,04	€ 14.279.609,92
3 - Extratributarie	€ 7.674.720,85	€ 6.600.803,86	€ 8.601.570,92	€ 6.367.083,06	€ 9.825.918,24	€ 6.795.655,74
4 - Alienazioni, trasf., ecc.	€ 14.491.777,92	€ 10.186.569,83	€ 3.862.992,08	€ 3.608.628,10	€ 2.436.916,04	€ 2.341.030,19
5 - Entrate da acc.prestiti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 978.000,00	€ 978.000,00
6 - Servizi conto terzi	€ 3.637.101,86	€ 3.417.134,82	€ 3.213.634,72	€ 3.168.693,58	€ 3.453.174,47	€ 3.356.020,44
Totale entrate	€ 71.444.040,42	€ 57.740.283,50	€ 62.373.701,34	€ 53.774.410,72	€ 61.109.687,69	€ 51.520.272,30

Gestione competenza						
Spese						
Titoli	2011		2012		2013	
	Impegnato	Pagato	Impegnato	Pagato	Impegnato	Pagato
1 - Spesa corrente	€ 53.804.567,66	€ 36.157.289,68	€ 51.965.203,84	€ 38.862.583,76	€ 51.423.008,81	€ 38.547.063,82
2 - Spese c/capitale	€ 14.991.775,13	€ 1.422.416,41	€ 8.280.283,83	€ 296.792,60	€ 4.122.221,96	€ 8.271,14
3 - Rimborso di prestiti	€ 2.526.138,83	€ 2.526.138,83	€ 3.665.581,95	€ 3.665.581,95	€ 2.444.126,28	€ 2.444.126,28
4 - Servizi conto terzi	€ 3.637.101,86	€ 3.391.275,60	€ 3.213.634,72	€ 3.147.024,40	€ 3.453.174,47	€ 3.293.073,00
Totale spesa	€ 74.959.583,48	€ 43.497.120,52	€ 67.124.704,34	€ 45.971.982,71	€ 61.442.531,52	€ 44.292.534,24

Gestione residui							
Titolo	ENTRATE	2011		2012		2013	
		accertato	riscossione	accertato	riscossione	accertato	riscossione
1	Tributarie	€ 5.092.584,46	€ 3.558.722,13	€ 5.150.332,36	€ 4.157.068,49	€ 3.841.835,97	€ 2.661.187,27
2	Contributi e trasferimen	€ 3.186.131,99	€ 1.873.762,44	€ 4.161.223,59	€ 3.462.095,22	€ 3.329.631,93	€ 2.940.342,87
3	Extratributarie	€ 2.704.216,79	€ 1.319.309,68	€ 2.427.981,16	€ 1.154.079,81	€ 3.346.906,67	€ 2.062.846,54
4	Contributi conto capita	€ 18.923.755,76	€ 1.651.070,75	€ 21.166.082,41	€ 4.861.662,77	€ 16.347.017,69	€ 2.886.840,72
5	Accensioni di prestiti	€ 9.160.218,46	€ 896.016,47	€ 8.264.201,99	€ 1.256.206,86	€ 7.007.995,13	€ 582.187,65
6	Servizi conto terzi	€ 304.383,79	€ 50.696,56	€ 198.383,99	€ 119.412,26	€ 77.834,04	€ 54.635,86
Totale residui su entrate		€ 39.371.291,25	€ 9.349.578,03	€ 41.368.205,50	€ 15.010.525,41	€ 33.951.221,43	€ 11.188.040,91

Gestione residui							
Titolo	SPESE	2011		2012		2013	
		impegnato	pagamenti	impegnato	pagamenti	impegnato	pagamenti
1	Spese correnti	€ 18.658.813,57	€ 12.809.476,96	€ 21.839.638,69	€ 14.029.334,42	€ 18.398.353,45	€ 12.071.395,45
2	Spese per investimenti	€ 38.462.582,00	€ 6.533.220,75	€ 44.062.199,64	€ 5.962.709,45	€ 43.416.867,66	€ 4.034.687,16
3	Rimborso di prestiti	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4	Servizi conto terzi	€ 583.064,14	€ 224.865,14	€ 334.547,56	€ 167.227,45	€ 154.936,30	€ 65.923,07
Totale residui su spese		€ 57.704.459,71	€ 19.567.562,85	€ 66.236.385,89	€ 20.159.271,32	€ 61.970.157,41	€ 16.172.005,68

Grado di autonomia finanziaria			
Descrizione	2011	2012	2013
1. Autonomia finanziaria			
<u>Entrate tributarie+ extratributarie</u>	78,49%	80,18%	68,43%
Entrate correnti			
2. Autonomia impositiva			
<u>Entrate tributarie</u>	64,09%	64,63%	50,32%
Entrate correnti			
3. Dipendenza erariale			
<u>Trasferimenti correnti statali</u>	1,68%	0,46%	10,76%
Entrate correnti			
Grado di rigidità del Bilancio			
Indicatori	2011	2012	2013
1. Rigidità strutturale			
<u>Spesa personale+rimborso mutui(cap+int)</u>	29,90%	28,36%	27,91%
Entrate correnti			
2. Rigidità per costo personale			
<u>Spesa complessiva personale</u>	21,80%	20,38%	20,30%
Entrate correnti			
3. Rigidità per indebitamento			
<u>Rimborso mutui (cap+int)</u>	8,10%	9,90%	7,61%
Entrate correnti			
Pressione fiscale ed erariale pro-capite			
Indicatori	2011	2012	2013
1. Pressione entrate proprie pro-capite			
<u>Entrate tributarie+ extratributarie</u>	€ 865,81	€ 912,14	€ 770,55
Numero abitanti			
2. Pressione tributaria pro-capite			
<u>Entrate tributarie</u>	€ 707,01	€ 735,19	€ 566,57
Numero abitanti			
3. Indebitamento locale pro-capite			
<u>Rimborso mutui(cap+int)</u>	€ 843,89	€ 763,65	€ 719,86
Numero abitanti			
4. Trasferimenti erariali pro-capite			
<u>Trasferimenti correnti statali</u>	€ 18,49	€ 5,19	€ 121,19
Numero abitanti			

Capacità gestionale			
Indicatori	2011	2012	2013
1. Incidenza residui attivi			
Residui attivi	19,18%	13,79%	15,69%
Totale accertamenti			
2. Incidenza residui passivi			
Residui passivi	41,97%	31,51%	27,91%
Totale impegni			
3. Velocità di riscossione entrate proprie			
Riscossioni titoli 1 + 3	0,87%	0,88%	0,82%
Accertamenti titoli 1 + 3			
4. Velocità di gestione delle spese correnti			
Pagamenti titolo 1	0,67%	0,75%	0,75%
Impegni titolo 1			

Indici per analisi finanziaria			
Descrizione	2011	2012	2013
Trasferimenti dallo Stato (Entrata Tit. 2, categ. 1)	€ 893.434,54	€ 252.513,50	€ 5.837.606,91
Interessi passivi (Spesa Tit. 1, Interv. 6)	€ 1.791.981,15	€ 1.810.373,69	€ 1.681.376,11
Spesa del personale (Spesa Tit. 1, Interv. 01)	€ 11.620.704,96	€ 11.268.291,39	€ 11.013.755,68
Quota capitale mutui (Spesa Tit. 3)	€ 2.526.138,83	€ 3.665.581,95	€ 2.444.126,28
Anticipazioni di cassa	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

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 2013 il CUG si è riunito n. 6 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 aprile 2014 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 maggio il Nucleo di Valutazione ha analizzato e valutato i risultati conseguiti negli obiettivi dell'anno 2013 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 maggio 2014, il Nucleo ha validato la relazione sulla performance che è stata successivamente presentata alla Giunta Comunale e illustrata, nelle parti di interesse generale, ai cittadini nella giornata della trasparenza del 7 giugno 2014.

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 Piano Generale di Sviluppo. 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, sviluppato all'interno dell'ente con l'ausilio del servizio Ced. Lo strumento informatico per la gestione del PGS è risultato funzionale, ma, ancora da perfezionare.

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 2013/2015 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 2013, si è estesa, all'interno dell'Ente, la rilevazione della customer satisfaction dei vari servizi (CRES (bambini e genitori), Ufficio Sinistri stradali, Informagiovani, Rete dei servizi di comunicazione e partecipazione (consulenze notarili gratuite, consulenze condominiali gratuite, uffici di zona 2, 3, 4 e 5, *Lecco partecipa click*), Cimiteri Monumentale e di Castello, Biblioteca civica, SUAP, Laboratori di alfabetizzazione informatica per over 60), 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 sarà monitorato ogni quadrimestre 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.