

Sommario

Sezione I

Premessa

Presentazione del Piano	1
-------------------------------	---

Sezione II.....	4
------------------------	----------

Soggetto

Cos'è il Comune	4
-----------------------	---

Caratteristiche organizzative e gestionali del Comune	4
---	---

Organi di Governo.....	6
------------------------	---

Cosa fa il Comune	6
-------------------------	---

Come opera il Comune.....	8
---------------------------	---

Sezione III

L'identità

Mandato istituzionale e funzione <i>de jure</i> del Comune.....	13
---	----

La missione comunale – l'azione di fatto dell'ente	13
--	----

L'albero della <i>Performance</i>	14
---	----

Sezione VI

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi ordinari	16
--	----

Sezione VII

Processo seguito ed azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della <i>Performance</i>	18
--	----

Conclusioni ed allegati	18
-------------------------------	----

Sezione I

Premessa

Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è un documento programmatico triennale previsto dal D.Lgs. 150 del 27/10/2009, che, in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria e del bilancio, sviluppa il “ciclo della performance” articolato sulla definizione ed assegnazione degli obiettivi da raggiungere in collegamento alle risorse, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori, nonché sulla conseguente misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, con connesso utilizzo dei sistemi premianti e di valorizzazione del merito e con rendicontazione finale dei risultati sia all’interno che all’esterno dell’Amministrazione.

Il DECRETO-LEGGE 10 ottobre 2012, n. 174 “Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012”, all’art. 3, nel aggiungere all’articolo 169, TUEL, il comma 3-bis, ha previsto che *il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell’ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all’articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all’articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione.*

Il Piano Esecutivo di Gestione è redatto con la finalità di assicurare i principi fondamentali previsti dall’art. 10, c. 1, del citato D.Lgs.: **“trasparenza e comunicazione; semplicità e chiarezza; veridicità e verificabilità; partecipazione e coinvolgimento; coerenza interna o di attuabilità in relazione alle risorse; esterna o di contesto; riferimento temporale triennale; qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”**.

I principi enunciati caratterizzano gli obiettivi che a loro volta dovranno essere:

- a) rilevanti e pertinenti ai bisogni della collettività,
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o comparazioni con amministrazioni analoghe;
- f) confrontabili rispetto al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi sono individuati dall’Amministrazione Comunale attraverso i bisogni della collettività, la *mission* istituzionale, le priorità e strategie politiche, in stretto collegamento col documento programmatico dell’Amministrazione che garantisce la coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Inoltre il Piano, oltre a verificare il rispetto dei requisiti metodologici e a definire gli obiettivi, deve assicurare la comprensibilità, cioè garantire una facile e comprensibile lettura dei suoi contenuti, e

l'attendibilità cioè la verificabilità della correttezza metodologia di pianificazione (principi, tempi, fasi), alle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target)

Il collegamento col Piano Esecutivo di Gestione è fornito dal Documento Unico di Programmazione (DUP) che costituisce supporto fondamentale per il processo di previsione triennale coerente rispetto agli indirizzi di mandato. Infatti, il DUP definisce in primo luogo le finalità triennali dei programmi e progetti e le relative modalità di finanziamento; introduce la valutazione economica in sede di formulazione delle scelte in termini di effettiva disponibilità delle risorse prelevate dal sistema economico sociale di riferimento e di reale consumo delle stesse in relazione all'impiego delle risorse acquisite.

Il Bilancio di Previsione inteso quale Bilancio programmatico non può avere capacità di produrre effetti gestionali e di risultato, se non è supportato dal DUP . Occorre pertanto attribuire un valore reale alla scheda finanziaria allegata ad ogni programma al fine di realizzare le principali finalità cioè quella di collegare la Relazione sia agli obiettivi strategici del Piano generale di sviluppo sia ai contenuti operativi riferibili al Piano Esecutivo di Gestione (PEG). Il Piano Programmatico della Performance, secondo gli indirizzi dalla Commissione per la Valutazione la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (delibera n. 121/2010) è individuato quale strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance.

Il processo di adattamento al Piano trasforma il PEG in un documento triennale in cui vengono esplicitati (come già peraltro avviene) obiettivi, indicatori e relativi target in coerenza con le risorse assegnate, sui quali si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Il PEG, inoltre, assicura la qualità della rappresentazione degli obiettivi, la verifica interna ed esterna della loro qualità in coerenza con i requisiti metodologici per assicurare la comprensibilità della rappresentazione della performance.

Soggetto

L'Istituzione il Comune

E' il primo soggetto istituzionale al quale la collettività si rivolge, conseguentemente il Comune deve avere dimensioni ed organizzazione adeguata per esercitare direttamente, al miglior livello e con la massima trasparenza, tutte le funzioni delle quali è titolare. I cittadini a loro volta esigono dalle istituzioni e da coloro che ad esse sono preposte, un rapporto che sia fondato sul dovere di servizio, sull'impiego razionale delle risorse per soddisfare le loro necessità, sostenere la ripresa dell'economia, realizzare per tutti condizioni di equità.

Caratteristiche organizzative e gestionali del Comune

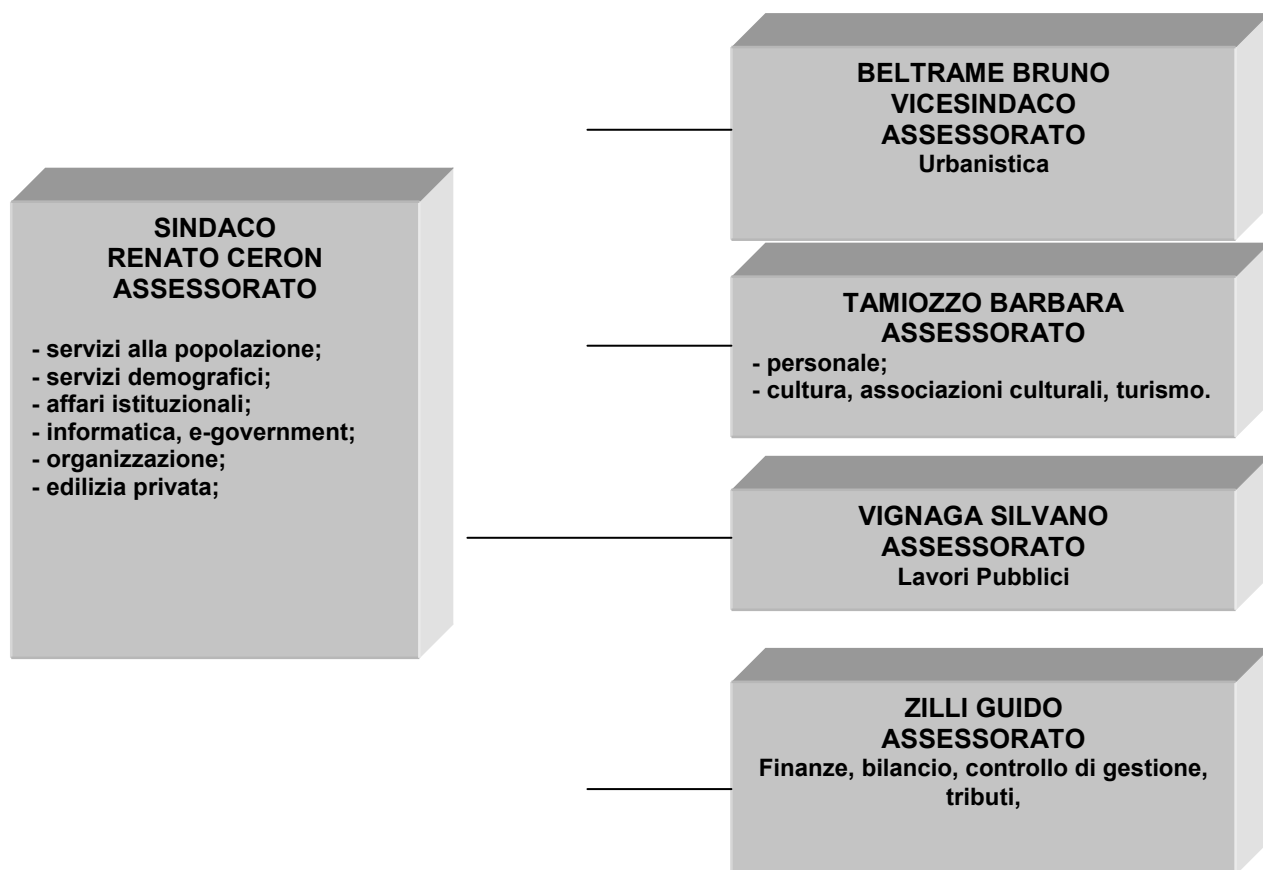
L'organizzazione del Comune di Brendola è articolata in TRE Settori a ciascuno dei quali è affidato un Responsabile di Posizione Organizzativa. (Vedi organigramma comune di Brendola sul sito Istituzionale dell'ente)

Il Segretario Generale attua gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Sindaco. Sovrintende alla gestione dell'ente perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza. A tal fine rispondono nell'esercizio delle funzioni loro assegnate le Posizioni Organizzative.

Il responsabile di Settore provvede alla gestione operativa di natura finanziaria, tecnica e amministrativa, compresa l'adozione di provvedimenti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno.

Organi di Governo

L'attività dell'organo esecutivo si espleta in tutti quegli atti rientranti nelle funzioni degli organi di governo, che non siano riservati dalla legge al Consiglio e che non ricadano nelle competenze dei responsabili previste dalle leggi o dallo statuto. Il Sindaco attribuisce agli assessori specifiche deleghe operative. Gli organi politici esercitano sulla parte tecnica un potere preventivo d'indirizzo, unito ad un successivo controllo sulla valutazione dei risultati ottenuti.



- **Valutazione delle Posizioni Organizzative**

Prima dell'entrata in vigore della legge 150/2009, la Valutazione delle Posizioni Organizzative era effettuata dal Nucleo di Valutazione. Con l'entrata in vigore di detta norma la valutazione verrà effettuata, a regime, dall'OIV (attualmente ancora Nucleo di Valutazione) composto al massimo da tre membri, uno interno (Segretario Generale) ed al massimo due esterni esperti della specifica materia.

Il regolamento definisce funzioni e compiti dell'OIV (Nucleo) utilizzando quale elemento basilare di riferimento il PEG (Piano Esecutivo di Gestione) in relazione allo specifico Sistema di Valutazione delle Posizioni Organizzative e delle Categorie di cui al Regolamento sull'organizzazione degli uffici e del personale.

Nella valutazione, l'OIV (Nucleo) considera tutti gli elementi che evidenziano il grado di soddisfazione dell'utenza (interna ed esterna).

L'attività dell'OIV (Nucleo) viene effettuata secondo le successive, seguenti fasi:

- Redazione del PEG febbraio / marzo
- Primo Monitoraggio settembre / ottobre
- Secondo Monitoraggio e Valutazione gennaio, febbraio e marzo.

Al termine di tali processi di Monitoraggio e Controllo, l'OIV (Nucleo), con specifico Verbale, valuta le singole Posizioni Organizzative e il settore di appartenenza. La valutazione serve a premiare *la performance* individuale, quella organizzativa, le capacità innovative, gli elementi di eccellenza secondo criteri connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari.

- **Sistema Contabile**

Ai fini dell'attività di controllo vengono utilizzati i seguenti documenti:

- **Documento Unico di Programmazione**
- **Piano Esecutivo di Gestione**

Quest'ultimo costituisce l'elemento centrale delle attività di programmazione, gestione, controllo e valutazione dell'Ente.

Cosa fa il Comune

1. Condivisione delle linee programmatiche tra la Giunta Comunale e le articolazioni dell'Amministrazione per l'Attuazione delle strategie.
2. Programmi che l'Ente intende realizzare.
3. Servizi che l'Ente mette a disposizione dei cittadini ed utenti.
4. Utilizzo delle risorse in rapporto ai servizi offerti.
5. Impatti sui bisogni dell'utenza.
6. Obiettivi strategici.
7. Elaborazione schede da parte delle P.O. (Posizioni Organizzative).
8. Confronto con altre Amministrazioni.

I sopracitati elementi del Piano sono di immediato interesse sia dei cittadini che degli *"stakeholder"*, cioè di quei soggetti presenti sul territorio comunale che hanno un interesse nei

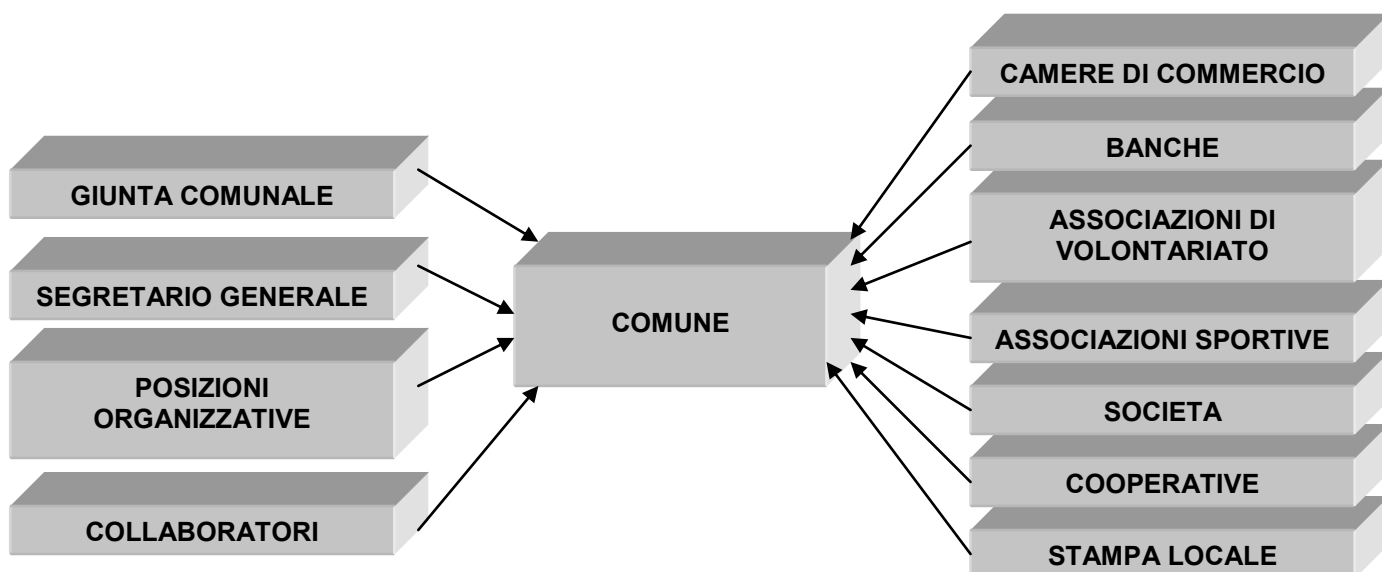
confronti di un'organizzazione e che con il loro comportamento possono influenzare l'attività del comune o ne vengono da questo influenzati.

Gli “*stakeholder*” possono essere identificati nei seguenti soggetti:

- Associazioni di volontariato;
- Associazioni sportive;
- Società;
- Cooperative;
- Stampa locale

Stakeholder Interni

Stakeholder Esterni



Sulla scorta della condivisione delle scelte programmatiche e la negoziazione fra amministratori e struttura direttiva dell'Ente, si definisce il PEG/PDO in merito all'assegnazione degli obiettivi e alle modalità per il loro raggiungimento o meglio ai valori che misurano il loro rapporto, alle dotazioni finanziarie e di personale assegnati a ciascun responsabile e ai tempi di realizzazione fino alla valutazione del loro raggiungimento.

Nel corso dell'esercizio vengono effettuate delle verifiche allo scopo di:

- a) Controllare l'andamento della gestione annuale, l'avanzamento dei programmi ed individuare eventuali correzioni, delle quali gli stessi necessitano;
- b) Coordinare gli interventi che richiedono l'apporto compiuto da più settori funzionali, e per evitare che l'organizzazione si settorializzi, perdendo la visione complessiva delle visioni unitarie alle quali l'Ente è preposto;
- c) Coinvolgere l'organo preposto al monitoraggio sull'andamento della gestione, tenendo presente che il PEG costituisce l'atto fondamentale di riferimento per la verifica ed il controllo di gestione. Tutto ciò al fine di assicurare una migliore fornitura dei servizi alla cittadinanza, e la piena soddisfazione della stessa.

Come opera il Comune

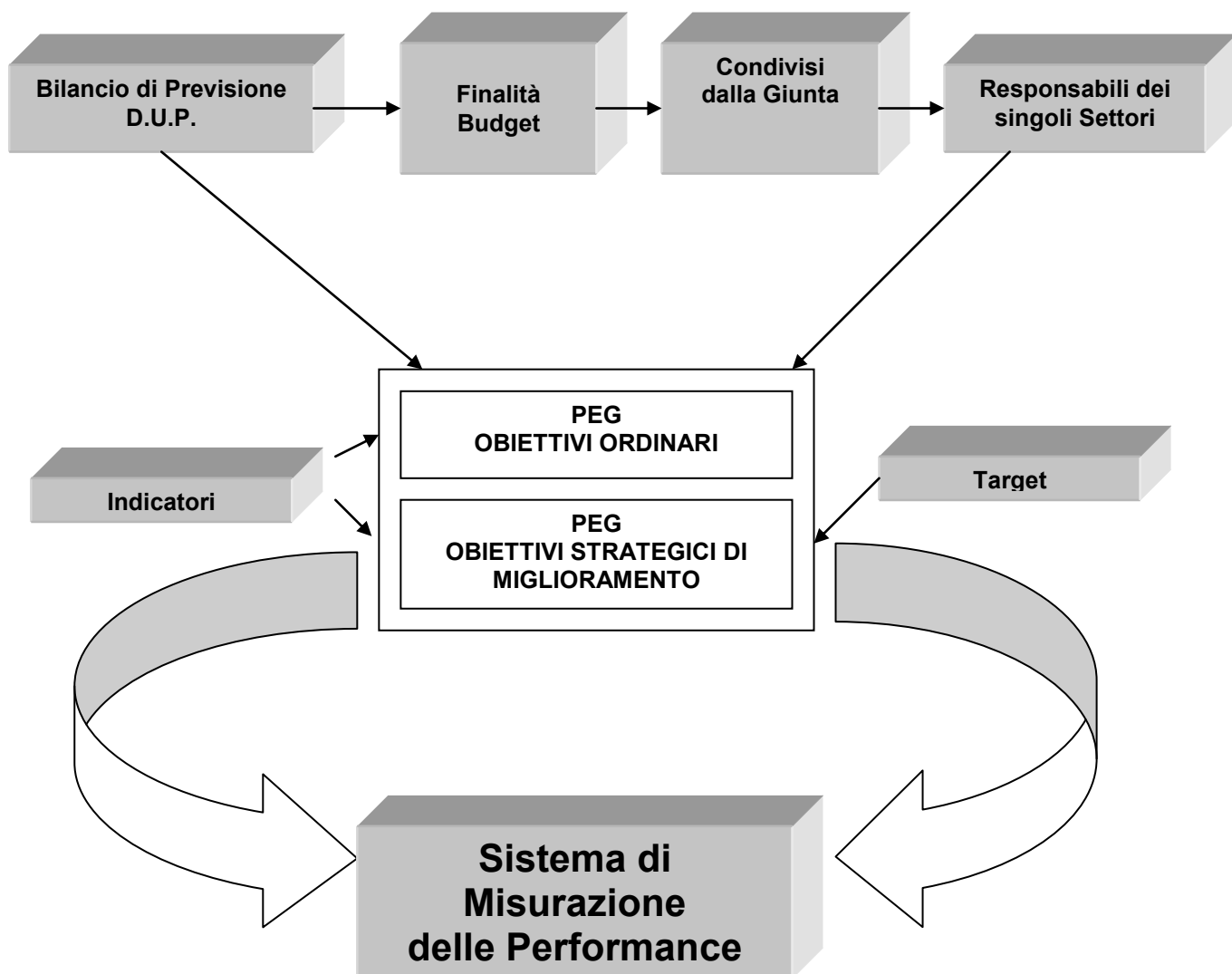
Attraverso i documenti più importanti dell'Ente (D.U.P., Bilancio di Previsione, PEG/PDO) l'Amministrazione Comunale entra in possesso di strumenti che le consentono di sviluppare appieno l'attività gestionale.

In particolare:

- Il D.U.P. (Documento Unico di Programmazione) mette in rilievo la condivisione delle finalità tra la Giunta e la Direzione Amministrativa a premessa di una adeguata suddivisione del budget disponibile;
- Il PEG/PDO (Piano Esecutivo di Gestione/Piano degli Obiettivi) costituisce l'elemento centrale dell'attività di programma gestionale, controllo e valutazione. Con il PEG si analizza il budget e le finalità della RPP per il raggiungimento degli obiettivi gestionali cui le finalità trovano realizzazione. Gli obiettivi a loro volta vengono parametrati attraverso gli indicatori e le scadenze;

Connessi agli obiettivi gestionali sono le schede PEG (1 per ogni Responsabile). Il PEG riporta i processi per il conseguimento degli obiettivi, il CdG, in relazione al PEG, permette l'attività di monitoraggio, controllo e valutazione di fine anno.

- Sviluppo dell'attività gestionale:

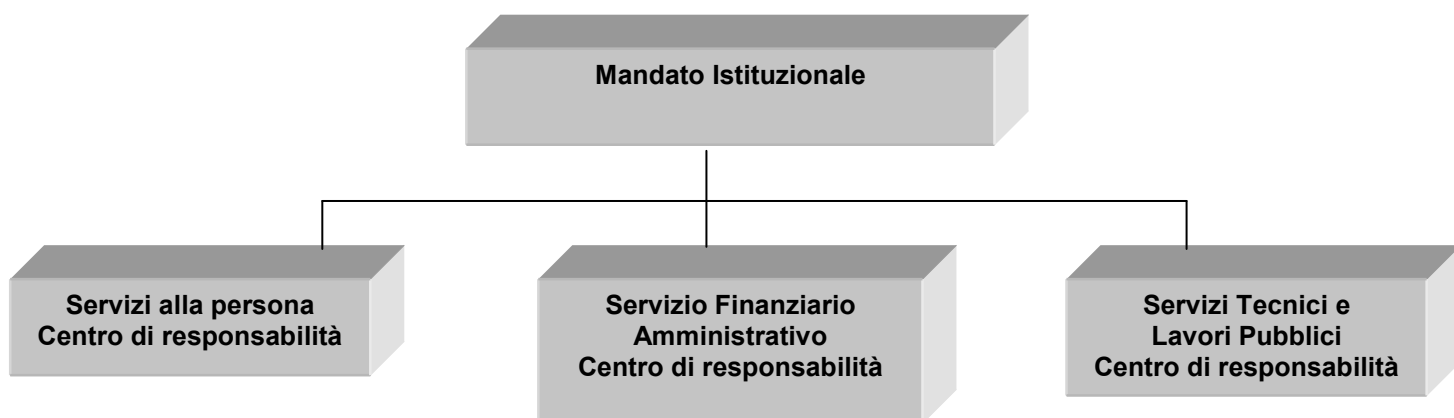


- **Indicatore** è il fenomeno individuato per rendere possibile l'attività di acquisizione delle informazioni collegate ad obiettivi, quindi a valori reali;
- **Target** rapporta il valore atteso;
- **Sistema di misurazione** è rapportato dai sistemi di acquisizione, selezione, analisi, interpretazione e differenziazione dei dati

Nella specifica realtà del Comune di Brendola i servizi che compongono i Settori, pongono in essere risorse umane e strumentali di finalità fra loro omogenee, pertanto le aree strategiche di intervento coincidono con i singoli settori.

Attraverso l'utilizzo dei documenti sopra citati, l'Amministrazione Comunale realizza l'attività gestionale e fornisce i servizi ai cittadini nel campo sociale, scolastico, culturale, urbanistico, della sicurezza e delle opere pubbliche.

Figura 1 Blocchi omogenei di finalità



L'identità

L'organizzazione del Comune è costituita dai seguenti attori:

- Giunta Comunale;
- Segretario Generale
- Responsabili P.O. (Posizioni Organizzative);
- Personale appartenente a ciascun settore;
- Utenti

Ciascuno di questi attori agisce e contribuisce alla esplicitazione dell'identità, così come rappresentata dalle pagine precedenti.

B) Mandato istituzionale del Comune e la funzione *de jure* dell'Ente

Il Comune di Brendola rappresenta la comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo sociale, civile, culturale ed economico. E' dotato di autonomia statutaria, normativa, amministrativa ed organizzativa nonché autonomia impositiva finanziaria nell'ambito del proprio statuto, dei regolamenti e delle leggi di coordinamento della finanza pubblica. Il Comune di Brendola fonda, altresì, la propria azione sui principi di libertà, uguaglianza e giustizia indicati dalla Costituzione si impegna a tutelare ogni persona nei suoi bisogni fondamentali dall'inizio della vita fino al suo termine naturale: il lavoro, la casa, l'educazione e la salute attraverso gli atti di propria competenza. Concorre altresì a valorizzare le risorse naturali, ambientali, storiche e culturali presenti nel proprio territorio per assicurare alla collettività una migliore qualità della vita, attraverso un'attenta programmazione dell'assetto territoriale, nelle sue diverse componenti, all'interno di un giusto equilibrio tra sviluppo e ambiente, finalizzato alla tutela del patrimonio umano e culturale. Pertanto il Comune svolge tutte quelle funzioni e compiti amministrativi che riguardano la popolazione e il territorio comunale, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale secondo le rispettive competenze.

C) La missione comunale – l'azione di fatto dell'Ente

Il Comune provvede agli interessi della popolazione del proprio territorio e nel rappresentare la comunità di riferimento, ne consolida il progresso.

Dato che in esso i cittadini concentrano i propri interessi, il Comune costituisce il fulcro della vita sociale, promuove la protezione materiale e morale degli interessi generali, ha la rappresentanza

legale dell'insieme dei cittadini e la tutela dei loro diritti, provvede all'erogazione di quei servizi che altri Enti non potrebbero offrire in maniera adeguata.

Attraverso le linee programmatiche l'Amministrazione Comunale esprime la missione ossia gli ambiti in cui opera l'organizzazione ne esplicita i capisaldi strategici e guida di anno in anno la selezione degli obiettivi.

L'albero della Performance

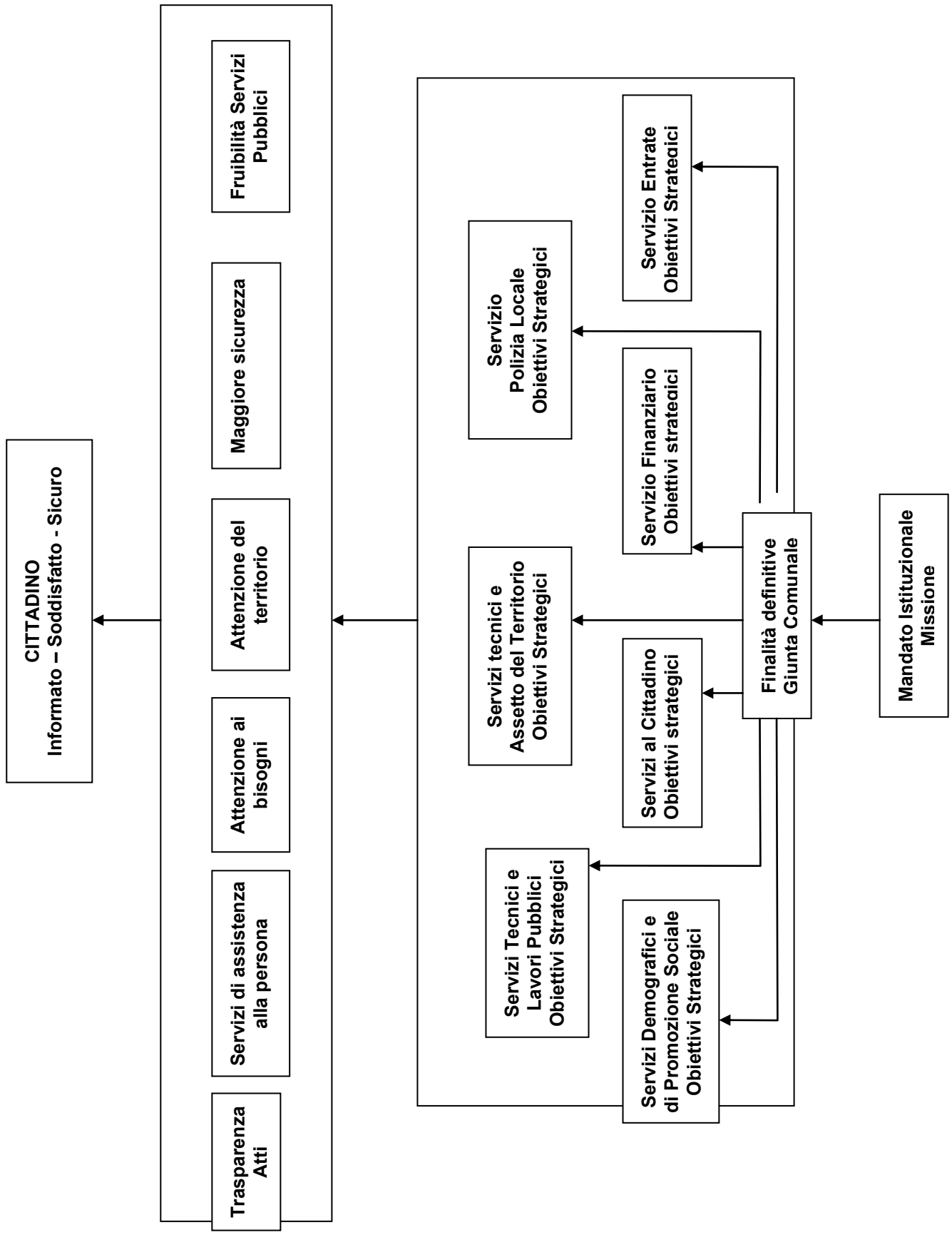
L'"albero della performance", evidenziato in relazione alla programmazione / gestione dell'Ente.

La missione comunale - nel quadro del mandato istituzionale – viene posta in essere tramite un disegno strategico complessivo e coerente che attua le finalità di Giunta attraverso il conseguimento degli obiettivi gestionali. In tale processo è necessario prevedere una componente di comunicazione - non solo esterna ma anche interna - e una sintesi sinergica – per ampiezza e profondità - a favore della prevista dimensione della performance.

L'organigramma del Comune è concepito per Servizi cui sono demandati dalla Giunta "blocchi" omogenei di finalità da conseguire attraverso un dato numero di obiettivi gestionali. Perciò ciascuna area strategica coincide, dal punto di vista gestionale, con i rispettivi Servizi che, dal punto di vista finanziario, hanno anche funzione di Centri di responsabilità. Viene seguita la mappa logica definita "albero della performance", che rappresenta il legame, il processo fra il mandato istituzionale, la missione, le finalità di Giunta, le aree strategiche, gli obiettivi strategici e tutti gli altri obiettivi gestionali.

Gli *outcome* delle rispettive aree strategiche / servizi sono riportati, sotto forma di indicatori standard.

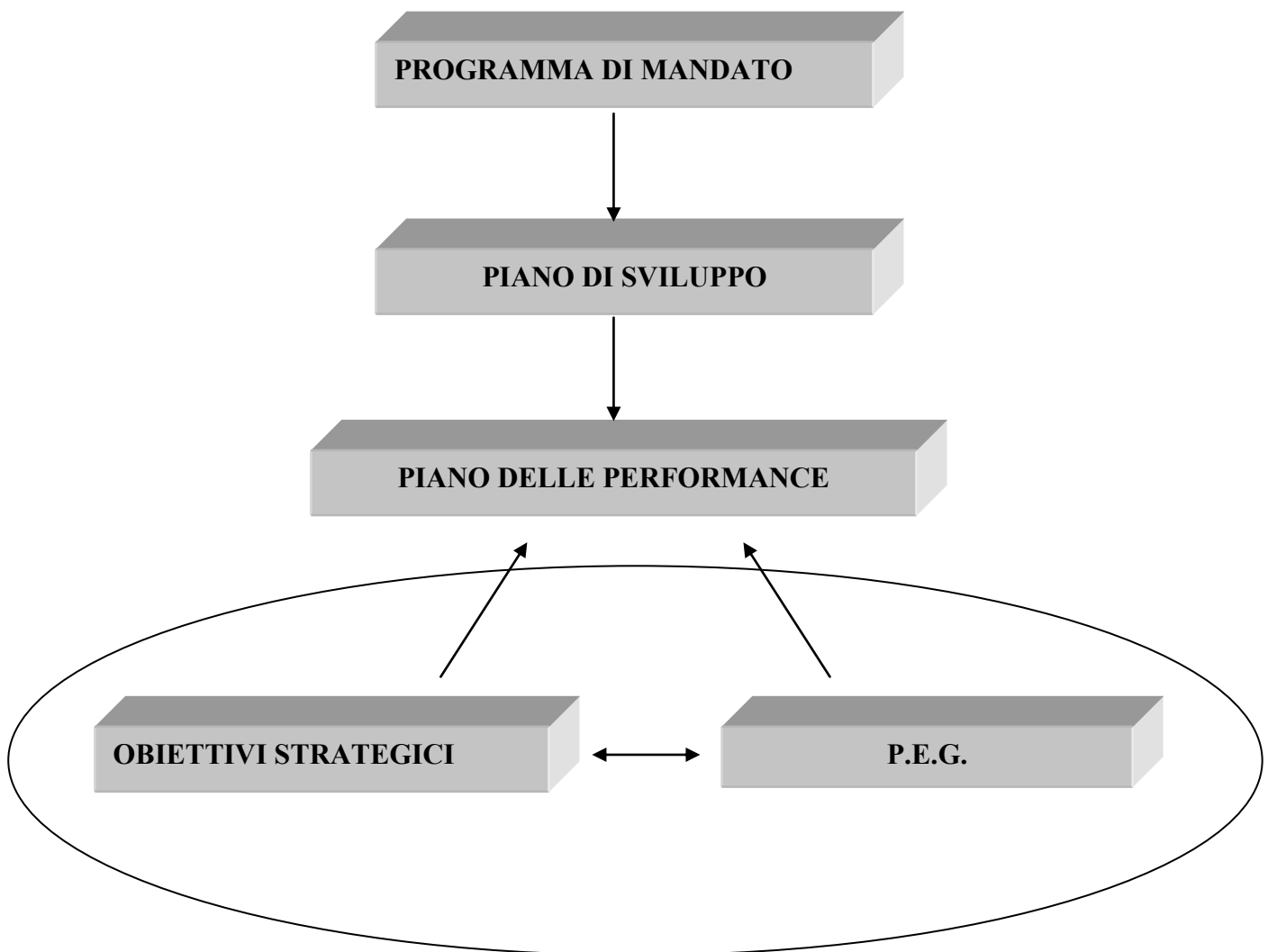
Figura 2 L'albero della Performance



Obiettivi strategici

Il Piano della Performance è la specificazione gestionale dei programmi in cui si articola la relazione Previsionale e Programmatica annessa al Bilancio di esercizio.

Il DUP non è altro, quindi, che la traduzione del programma generale di mandato presentato dal capo dell'Amministrazione al C.C. ai sensi dell'art. 46 c. 3 del D.Lgs 267/2000 e dei suoi aggiornamenti attuati mediante il Piano di Sviluppo, ex art. 165, comma 7. Il Piano della performance è, quindi, la traduzione in obiettivi dei programmi della pianificazione strategica dovendo conseguire coerenza e consequenzialità al relativo processo.



Da qui la centralità di: **obiettivo, azione, indicatore**.

Per obiettivo s'intende l'insieme di azioni rilevabili e preordinate ad un fine a sua volta rilevabile empiricamente e del quale è possibile misurare l'esito. L'obiettivo è uno sforzo "addizionale" che necessita di una diversa modalità di rappresentazione e di controllo, è un esempio di management

che implica attenzione ai vincoli (risorse disponibili); è individuare i target (risultati attesi) che siano associabili a parametri quantitativi (misurabili); è quanto giudicato strategico dall'Amministrazione.

Dato atto che attraverso il PEG, la Giunta Comunale ha individuato gli obiettivi di gestione, e li ha assegnati unitamente alle risorse umane, finanziarie e tecnologiche ai dirigenti di settore;

Considerato che gli obiettivi gestionali sono suddivisi in tre categorie:

- obiettivi di carattere istituzionale o di mantenimento;
- obiettivi di miglioramento;
- obiettivi di sviluppo.

Gli obiettivi di mantenimento sono relativi all'attività c.d. "ordinaria", allo svolgimento cioè delle funzioni attribuite al Comune in via istituzionale ed ai servizi dallo stesso erogati.

Sono caratterizzati dal mantenimento dello *status quo*, attraverso la prosecuzione negli *standard* e nei livelli di prestazione già raggiunti dall'Ente.

Tali obiettivi sono stati specificamente individuati dall'Amministrazione Comunale in sede di predisposizione del PEG, approvato con deliberazione giunta n. 66/2012.

Gli obiettivi di miglioramento, invece, mirano ad apportare significativi adeguamenti alle attività svolte dall'Ente, al fine di migliorarle sia in senso qualitativo che quantitativo.

Mirano a raggiungere più elevati *standard* e livelli di prestazione rispetto a quelli già ottenuti dall'Ente.

Tali obiettivi sono specificamente individuati dall'Amministrazione Comunale in sede di predisposizione del Piano degli Obiettivi.

Gli obiettivi di sviluppo (o strategici), infine, sono finalizzati ad introdurre nuove attività o servizi all'interno dell'Ente, al fine di ottimizzare la funzione del Comune quale Ente erogatore di servizi, di particolare rilevanza rispetto anche ai bisogni e alle attese degli *stakeholder*.

Tali obiettivi sono specificamente individuati dall'Amministrazione Comunale in sede di predisposizione del Piano degli Obiettivi;

Obiettivi tutti programmati su base triennale/annuale ed aggiornati sulla base delle priorità dell'Amministrazione

Si predispose il piano dettagliato degli obiettivi attraverso la definizione dettagliata ed operativa degli obiettivi strategici e di sviluppo e delle attività di miglioramento, per ciascuno dei quali vengono indicati le attività di supporto, le azioni, gli indicatori di attività e di risultato, il personale e le risorse finanziarie;

Le informazioni di dettaglio degli obiettivi di sviluppo, come le attività di supporto e il dettaglio delle azioni, sono definite con lo scopo di indirizzare l'attività gestionale delle unità organizzative al raggiungimento degli obiettivi definiti dagli organi politici, attraverso il coordinamento organizzativo e temporale delle attività da compiere.

Tutti gli obiettivi sono associati ad uno o più indicatori tali da comprendere la misurazione e valutazione *della performance*, possono riguardare tanto un singolo Responsabile che un gruppo di Responsabili in questo caso si parla più di obiettivi di *line* che di obiettivi trasversali all'organizzazione.

Inoltre un obiettivo è tale se è realizzabile all'esito di un insieme preordinato di **azioni possibili**, quindi se l'esperienza nega la possibilità di realizzazione per mancanza di mezzi, non si potrà parlare di obiettivo.

Peraltro l'obiettivo si assicura nel tempo, che è una delle coordinate che lo definiscono tale, attraverso il susseguirsi delle azioni secondo nessi collegati e funzionali in vista di un risultato predeterminato misurabile nel suo esito tramite un indicatore che rappresenta il compimento delle azioni finali e quindi la realizzazione ed il conseguimento dell'obiettivo.

Gli obiettivi definiti e realizzati sono soggetti a **valutazione**, ossia ad un insieme di regole utilizzate per misurare e valutare la prestazione lavorativa .

In particolare:

- gli indicatori di risultato sono definiti per rendere misurabile l'obiettivo e quindi per determinare, in sede di verifica, il loro grado di raggiungimento;
- gli indicatori di attività sono utilizzati per determinare il risultato atteso delle attività strutturali in termini di quantità e qualità del servizio reso.

Accertato che le informazioni di dettaglio sono conformi ai piani, programmi e progetti contenuti nei documenti di pianificazione pluriennale (Piano Generale di Sviluppo, relazione previsionale e programmatica, programma triennale dei LL.PP. e bilancio pluriennale), nei documenti di programmazione annuale (bilancio di previsione, PEG, elenco annuale dei LL.PP.) e negli altri documenti programmatici settoriali, **l'Amministrazione ha individuato fra tutti i progetti e programmi una serie di obiettivi ritenuti strategici che vengono riportati nelle tabelle allegate.**

PEG:

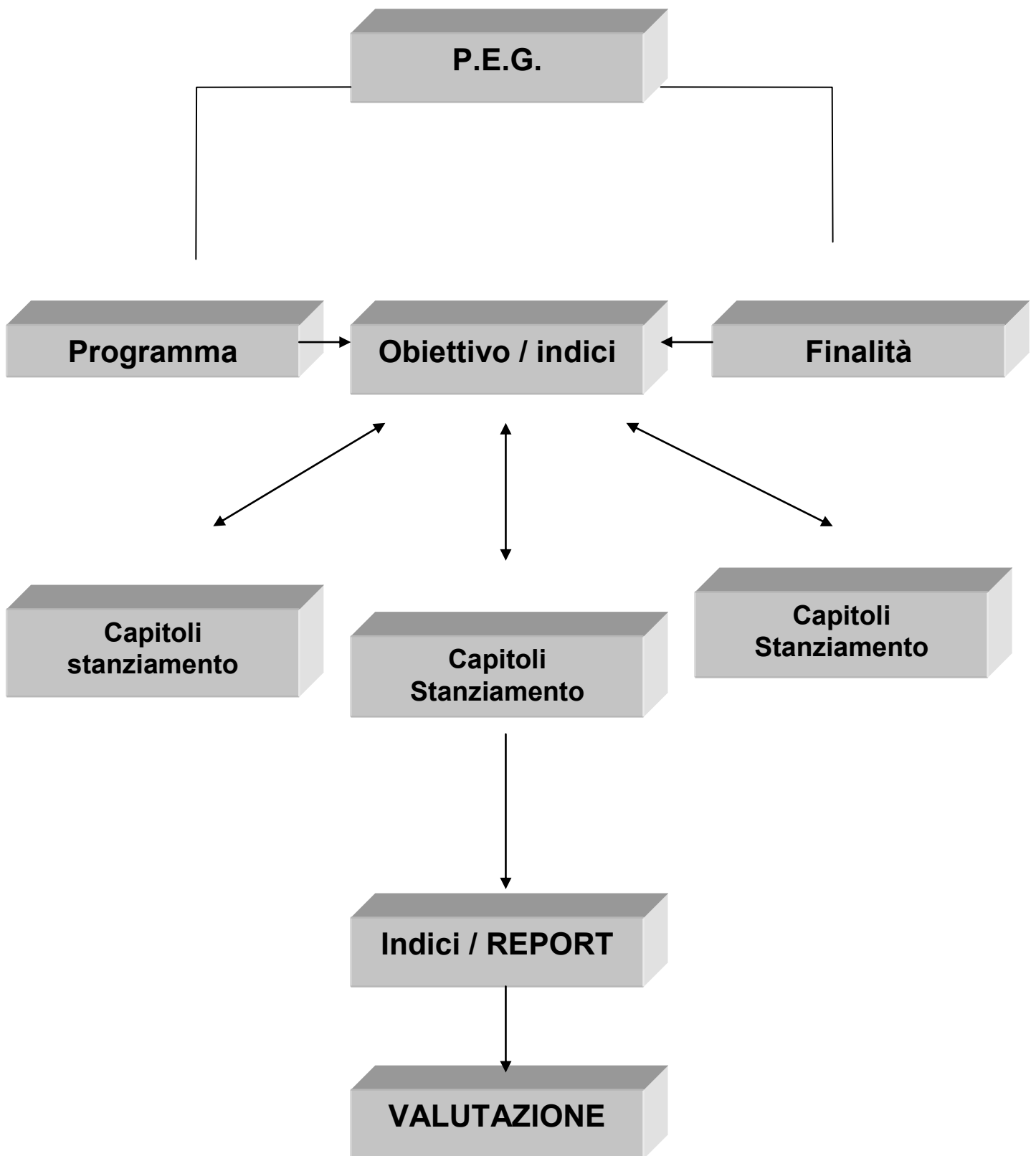
dagli obiettivi strategici agli obiettivi ordinari

Il PEG (Piano esecutivo di Gestione) costituisce il documento di *budgeting* dell'Ente ed è stato redatto in conformità agli indirizzi delle linee programmatiche per azioni ed obiettivi, del DUP che traduce il Piano Generale di Sviluppo.

Tale documento è:

- Deliberato dalla Giunta Comunale dopo l'approvazione del Bilancio Preventivo;
- Strutturato per obiettivi;
- Articolato in entrate e spese per budget di centro di responsabilità;
- Realizzato concretamente attraverso le linee guida espresse dall'Amministrazione;
- Stabilito un limite agli impegni di spesa armonizzando le indicazioni di indirizzo politico con le modalità di attuazione di detto indirizzo;
- Delimitato dagli ambiti decisionali e di intervento tra Responsabili di diversi centri di responsabilità;
- Sancito dalla fattibilità tecnica degli indirizzi definiti a livello politico attraverso l'apposizione del parere di regolarità tecnica dei centri di responsabilità;
- Responsabilizzante sull'utilizzo delle risorse e sul raggiungimento dei risultati;
- Di sostegno all'attività del controllo di gestione e costituisce un elemento portante dei sistemi di valutazione;
- Autorizzatorio della spesa e articola i contenuti della RPP su un arco di spesa temporale;

Gli obiettivi strategici che quelli ordinari sono allegati al presente Piano



L'albero della performance è la rappresentazione grafica delle priorità politiche e dalle aspettative degli *stakeholder* (obiettivi strategici) che accanto agli obiettivi ordinari, costituiscono la missione

dell'Ente. Secondo l'albero della *performance* gli obiettivi ordinari devono essere coerenti con gli obiettivi strategici e riguardano il breve periodo.
Gli obiettivi strategici possono avere anche una durata triennale.

Processo seguito ed azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della Performance

Le fasi del processo sono riscontrabili nelle dettagliate descrizioni delle sezioni precedenti e nel PEG allegato alla presente delibera nelle quali si evidenziano le scelte operate, attraverso l'individuazione degli obiettivi strategici e non.

Le eventuali criticità/carenze che dovessero emergere nell'attuazione del Piano nell'attuazione del Ciclo di gestione della *Performance* saranno individuate dal Nucleo, il quale definirà una proposta di miglioramento da condividersi con l'Amministrazione Comunale.

Conclusioni

In definitiva il presente Piano della Performance costituisce:

- Lo strumento della Programmazione dell'Amministrazione ed il mezzo per la verifica costante dei risultati della gestione
- Il punto sulla formulazione di una sempre più dinamica ed adeguata programmazione;
- Lo sviluppo coerente di monitoraggio del Piano Generale di Sviluppo;
- Le linee di indirizzo per la costruzione di sistema sempre più idoneo alla realizzazione del controllo strategico;
- Un atto componente del sistema della trasparenza cui l'Ente intende pervenire a dimostrazione dell'integrità dell'azione degli organi comunali;
- Il livello di produttività generale e di performance dei servizi e delle risorse umane cui è possibile pervenire;
- La collezione dei riferimenti più opportuni per procedere ad una valutazione che sia insieme processo, analisi e verifica dell'operato del personale;