



**Città di  
Paderno Dugnano**

## **Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

---



Approvato con deliberazione di G.C. n. 62/2011  
Modificato ed integrato con deliberazioni di G.C. n. 102/2012, n. 80/2013, n. 84/2014, n. 217/2014,  
n. 233/2015, n. 219/2016

**Servizio Staff Segreteria Generale  
Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza**

# INDICE

1 - Le scelte del Comune di Paderno Dugnano .....	3
2. - I principi guida del sistema .....	4
3 - La misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	5
3.1 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	5
3.2 Il grado di attuazione della strategia .....	8
3.3 Il portafoglio delle attività e dei servizi.....	8
3.4 Lo stato di salute dell'amministrazione .....	8
3.5 Gli impatti dell'azione amministrativa (outcome) .....	9
3.6 I confronti interni e con altre Amministrazioni (Benchmarking).....	9
4. Il ciclo della gestione della performance .....	9
5. I principi guida della performance individuale .....	11
6. L'adeguamento dei sistemi informativi .....	12
7. Il processo di revisione del sistema di misurazione: modalità, soggetti e responsabilità ...	13
7.1 Fasi, tempi e attività nel processo del Ciclo di Gestione della Performance.....	14
7.2 Fasi, ruoli e responsabilità del processo di redazione del Sistema di misurazione.....	15
7.3 Fasi, ruoli e responsabilità del processo di redazione del Piano della Performance.....	16
8. Performance e trasparenza .....	16

Allegato tecnico

## Premessa

La riforma della PA, rilanciata dal D. Lgs 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA, consente, grazie all'introduzione del Ciclo di gestione della performance, di offrire ai cittadini nuove opportunità di dialogo e comunicazione con l'Amministrazione comunale.

Questo miglioramento si realizzerà parallelamente alla crescita della cultura del "servizio pubblico" nella nostra città, consentendo ai dipendenti del Comune di riconoscersi sempre di più nel ruolo di "produttori" del benessere della propria comunità.

Quindi, per realizzare il ciclo della performance il Comune di Paderno Dugnano ritiene di dover lavorare su due dimensioni diverse, promuovendo da un lato la partecipazione dei cittadini e la condivisione delle politiche ed incrementando dall'altro la capacità complessiva di chi lavora in Comune di "produrre" benessere per la comunità.

## 1 - Le scelte del Comune di Paderno Dugnano

Il testo di riforma introdotto mediante il **D.Lgs. n. 150** del 2009 e le collegate **delibere** della Commissione per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche, ex CiVIT, ora A.N.AC. costituiscono i punti di riferimento nell'attuale scenario per tutte le amministrazioni pubbliche.

Tuttavia, nel rispetto dell'autonomia propria degli Enti territoriali, costituiscono norme di immediata applicazione per le Regioni e gli Enti locali le sole disposizioni che disciplinano la trasparenza (commi 1 e 3 dell'art. 11) mentre per le altre disposizioni del Titolo II (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance) e del Titolo III (Meriti e premi) è previsto l'adeguamento dei relativi ordinamenti, che, a norma dell'articolo 16, doveva essere realizzato entro il 31 dicembre 2010.

Il Comune di Paderno Dugnano, nel rispetto dei principi delineati dalla riforma, recepiti con l'approvazione del Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, si trova dunque nella condizione di progettare in autonomia un modello di misurazione e valutazione che tenga in specifico conto le peculiarità, la storia e lo stato attuale della propria organizzazione, e abbia come finalità il miglioramento della qualità dei servizi erogati nonché la crescita delle competenze professionali, garantendo la trasparenza dei risultati.

Al fine di cogliere le opportunità sopra evidenziate, il Comune di Paderno Dugnano, attraverso l'adozione del presente Sistema, intende sperimentare una sua prima applicazione sin dall'anno 2011 che sarà dedicato anche alla redazione, in via semplificata, di una prima edizione del Piano della Performance quale strumento per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa.

Negli anni successivi **saranno** messi a regime il Sistema e il Ciclo di Gestione della Performance nel suo insieme, in una logica di continuo affinamento e miglioramento. A tal fine il Sistema deve essere oggetto di revisione periodica, di aggiornamento e sviluppo in modo tale da mantenere nel tempo un adeguato livello di funzionalità e garantire un progressivo incremento della capacità di misurare e valutare in modo completo e attendibile la performance organizzativa.

## 2. - I principi guida del sistema

Il Comune di Paderno Dugnano, attraverso il sistema di misurazione e valutazione della performance intende:

- rappresentare in modo *integrato*, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il livello di performance organizzativa e individuale atteso (che il Comune si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito) con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- assicurare un'*immediata e facile comprensione* dello stato della performance, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
- promuovere la *semplificazione* e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- esplicitare le *responsabilità dei diversi attori* in merito alla definizione degli obiettivi di performance, al relativo conseguimento e all'assolvimento degli obblighi di trasparenza relativamente alla performance attesa e realizzata;
- assicurare la piena trasparenza della performance organizzativa e individuale;
- individuare forme di consultazione degli stakeholders esterni e interni.

Gli ambiti della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente e dei sette settori in cui lo stesso è articolato fanno riferimento a:

- a) l'impatto delle politiche attivate in funzione dei bisogni della collettività rilevati;
- b) l'attuazione di piani e programmi (rispetto di fasi, tempi, consumo risorse, standard previsti);
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (customer satisfaction);
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) la promozione di obiettivi di tutela delle pari opportunità sia internamente che esternamente (Figura 1).

Figura 1 Gli ambiti della misurazione e valutazione della performance organizzativa



La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Direttori di settore è collegata:

- a) alla performance generale del Comune;
- b) al raggiungimento di obiettivi relativi al settore di appartenenza;
- c) al raggiungimento di obiettivi individuali;
- d) alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- e) alla capacità di differenziare la valutazione dei propri collaboratori (significativa differenziazione dei giudizi).

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dipendenti è collegata:

- a) alla performance generale del settore di appartenenza;
- b) al raggiungimento di obiettivi individuali;
- c) alle competenze e ai comportamenti dimostrati.

### 3 - La misurazione e valutazione della performance organizzativa

La **misurazione** è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione dei risultati prodotti in un determinato periodo. Tali risultati si riferiscono a diversi ambiti di performance definiti nel paragrafo successivo, ciascuno dei quali ha elementi caratteristici e richiede la selezione di indicatori appropriati. Lo strumento di riferimento per la misurazione della performance organizzativa è rappresentato dagli indicatori.

La performance organizzativa è misurata sia per ogni singolo settore che complessivamente per l'ente.

La **valutazione** della performance si realizza nel momento in cui le informazioni relative a risorse, attività, risultati, impatti vengono interpretate alla luce degli obiettivi che l'amministrazione aveva il compito di raggiungere. La valutazione è quindi il processo mediante il quale si definisce il livello di performance raggiunta e si identificano le cause dello scostamento rispetto al livello atteso. Obiettivo della valutazione è comprendere se l'Ente ha raggiunto i propri obiettivi e verificare se il raggiungimento di tali obiettivi ha creato valore per i propri portatori d'interesse e per il territorio di riferimento.

#### 3.1 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa è lo strumento attraverso il quale il Comune di Paderno Dugnano:

- identifica lo schema logico e gli ambiti fondamentali per la misurazione e valutazione della performance organizzativa (cosa si misura e valuta);
- definisce le metodologie e le modalità per la costruzione degli indicatori (come si misura e valuta);
- esplicita le fasi e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa (quando e chi misura e valuta).

Il Sistema di misurazione e valutazione dovrà essere in grado di:

- migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
- verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli gerarchici;

- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Sarà, quindi, necessario per il Comune procedere all'identificazione di **indicatori di performance** che dovranno essere coerenti agli obiettivi e adeguati alla misurazione dei risultati ottenuti. Gli indicatori dovranno essere misurati con riferimento ad opportuni **target** intesi come il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo affinché ogni **target** individuato sia efficace e produca uno stimolo al miglioramento della performance del Comune.

La Delibera CiVIT 89/2010 suggerisce che esso sia:

- ambizioso, ma realistico;
- quantificabile e misurabile;
- individuato da soggetti che abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano il target effettivamente raggiungibile;
- supportato da parte dei vertici organizzativi;
- accettato dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo.

In relazione agli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, il Sistema deve essere strutturato in modo tale da fornire una risposta ai seguenti quesiti:

- Quali sono i principali **obiettivi strategici** che il Comune intende realizzare nel corso del mandato amministrativo? L'Ente è stato in grado di attuare i programmi e i progetti strategici?
- Qual è il livello qualitativo e quantitativo dei **servizi qualificanti** la missione, che il Comune intende erogare? Tali servizi sono stati effettivamente erogati, nel rispetto degli standard di qualità ed efficienza definiti?
- Il Comune è in grado di svolgere le sue attività garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse, lo sviluppo dell'organizzazione e delle relazioni? I **livelli di salute** finanziaria, organizzativa e delle relazioni previsti sono soddisfacenti?
- Quali sono gli **impatti** che il Comune prevede di realizzare con le proprie attività sull'ambiente e sui bisogni? Tali impatti si sono prodotti effettivamente?
- Rispetto ad altre organizzazioni che svolgono attività simili, come è posizionato il Comune?
- Quali sono i punti di forza e i principali GAP che il **confronto** (benchmarking) pone in evidenza?

A partire dagli ambiti di misurazione della performance previsti dall'art.8 del D.lgs. 150/09 e delle indicazioni derivanti dalla delibera CiVIT 104/2010, il modello di rappresentazione della performance organizzativa si fonda sui seguenti macro-ambiti (Figura 2):

Figura 2 Il modello di valutazione della performance organizzativa



Per ogni ambito viene di seguito fornita una breve descrizione.

**Macro-ambito 1. Il grado di attuazione della strategia.** Il Comune di Paderno Dugnano identifica, sulla base delle priorità degli organi di indirizzo, gli obiettivi strategici e le azioni. Scopo di tale macro-ambito è quello di consentire *ex ante* di rappresentare quali sono le priorità dell'amministrazione e di valutare *ex post* se l'amministrazione ha saputo tradurre i propri obiettivi strategici in risultati in linea con quanto previsto.

**Macro-ambito 2. Il portafoglio delle attività e dei servizi.** Il Comune di Paderno Dugnano identifica le attività e i servizi che contraddistinguono la propria azione rispetto agli utenti e ai portatori di interesse di riferimento. Attraverso questo macro-ambito viene data indicazione *ex ante* dello stock programmato di attività e servizi che saranno messi a disposizione di cittadini e utenti ed *ex post* del livello e della qualità di attività e servizi effettivamente realizzati.

**Macro-ambito 3. Lo stato di salute dell'amministrazione.** Il Comune di Paderno Dugnano identifica a quali condizioni si svolge l'attività con l'obiettivo di garantire che il perseguimento delle strategie, lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi avvengano in modo tale da assicurare la continuità di produzione di risultati nel tempo.

**Macro-ambito 4. Gli impatti dell'azione amministrativa (outcome).** Il Comune di Paderno Dugnano identifica gli impatti che produce nell'ambiente esterno e in particolare in termini di risposta ai bisogni. *Ex ante* sono identificati gli impatti che l'attività si propone di produrre sull'ambiente di riferimento e sui bisogni della collettività. *Ex post* vengono forniti elementi utili a valutare se gli impatti previsti si sono realmente prodotti.

**Macro-ambito 5. I confronti interni e con altri comuni (Benchmarking).** Il Comune di Paderno Dugnano promuove un costante confronto di performance tra le sue articolazioni organizzative ed identifica i soggetti esterni rispetto ai quali intende svolgere una comparazione delle proprie performance. Mediante l'articolazione di tale macro-ambito l'amministrazione definisce il quadro di confronto delle performance dei diversi ambiti organizzativi e il proprio posizionamento rispetto ad altre amministrazioni e a soggetti che svolgono attività simili. *Ex post* i confronti interni e l'analisi del posizionamento consentono di valutare quali sono i punti di forza e i principali *gap* da recuperare.

Di norma, per ognuna delle dimensioni di rappresentazione delle performance sopraindicate, il Comune di Paderno Dugnano dovrà definire obiettivi, indicatori e valori-target che si propone *ex-ante* di raggiungere. Questi elementi troveranno compiuta rappresentazione, a regime, nel Piano della Performance assumendo, in linea con quanto previsto dal D.lgs. 150/09, un orizzonte triennale ed una logica di aggiornamento annuale. A posteriori i risultati effettivamente conseguiti troveranno compiuta rappresentazione all'interno della Relazione sulla performance.

Aspetto qualificante del sistema di valutazione della performance organizzativa deve essere l'immediatezza e la facile leggibilità. In questa direzione, il sistema deve essere costruito sulla base di una **logica di rappresentazione "a cannocchiale"**, così come definita nella delibera CiVIT 104/2010. Ovvero lo stesso deve assicurare una rappresentazione dei risultati aggregati per ogni macro-ambito e consentire, poi, un progressivo accesso ad obiettivi e risultati più analitici e di dettaglio.

Con riferimento ai singoli macro-ambiti sopra identificati, di seguito si esplicitano i requisiti che il sistema di valutazione deve rispettare.

### *3.2 Il grado di attuazione della strategia*

L'attuazione della strategia, cioè l'attuazione delle Aree strategiche e obiettivi strategici, è data dalla quantificazione del grado di realizzazione degli obiettivi esecutivi di progetto annuali elaborati nel Piano Esecutivo di gestione (PEG).

Il Comune deve:

- a) individuare gli obiettivi operativi annuali di progetto collegati alle linee di indirizzo politico;
- b) dotarsi di un indicatore sintetico relativo al grado di attuazione della strategia, quale sommatoria del grado di attuazione degli obiettivi operativi identificati;
- c) articolare, qualora significativo, gli obiettivi strategici per aree omogenee (categorie di utenti, ambiti territoriali, articolazioni organizzative, ecc.), individuando, per ogni area e progetto strategico, un indicatore sintetico che ne misuri il livello di attuazione;
- d) definire per ogni obiettivo strategico fasi e tempi di attuazione e indicatori quali-quantitativi di performance attesa e realizzata.

Semplici e immediati strumenti di rappresentazione devono garantire un'immediata comprensione dello stato di attuazione della strategia ai diversi livelli di disaggregazione della stessa.

### *3.3 Il portafoglio delle attività e dei servizi*

La performance del Comune non è solamente collegata alla qualità delle strategie e alla capacità di attuazione delle stesse, ma è altresì riconducibile alla quantità e qualità di attività, prestazioni e servizi assicurati.

Il Comune deve:

- a) identificare gli elementi qualificanti del proprio portafoglio di attività e servizi;
- b) dotarsi di un indicatore sintetico relativo al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi definiti rispetto alle attività e ai servizi;
- c) articolare, qualora significativo, attività e servizi per aree omogenee (categorie di utenti, ambiti territoriali, articolazioni organizzative, ecc.), individuando, per ogni area, un indicatore sintetico che misuri il livello di raggiungimento degli obiettivi;
- d) definire per ogni attività e servizio, indicatori di efficienza, efficacia e qualità;
- e) individuare, per ogni indicatore selezionato, valore-target, trend storico e, qualora rilevabile, benchmark di riferimento.

Il sistema di valutazione deve consentire un agevole accesso alle informazioni fondamentali riguardanti le singole attività e servizi, oltre che assicurare una rappresentazione del portafoglio nel suo insieme.

### *3.4 Lo stato di salute dell'amministrazione*

La performance del Comune, la qualità dell'amministrare e del gestire, deve essere valutata anche rispetto alla capacità di rafforzare strutturalmente l'organizzazione, assicurandone il raggiungimento dei risultati non solo nel breve, ma anche nel medio-lungo periodo.

In questa prospettiva sono rilevanti gli aspetti di:

- salute finanziaria, riconducibili alle tradizionali analisi di bilancio;
- salute organizzativa, collegati alla modernizzazione ed al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze detenute;
- salute del sistema di relazioni, collegati allo sviluppo della rete di rapporti con gli stakeholder, gli utenti e i cittadini, oltre che alla reputazione complessiva del Comune.

Il Comune deve:

- a) dotarsi di un indicatore sintetico relativo al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi definiti rispetto a ciascuna delle tre aree di salute;
- b) declinare ciascuna area di salute in dimensioni qualificanti, considerando, tra l'altro:
  - per l'area di salute finanziaria, l'equilibrio economico-finanziario, il livello delle entrate, il livello delle spese, il patrimonio, l'indebitamento;
  - per l'area di salute organizzativa, il capitale umano, la formazione e lo sviluppo delle competenze, il benessere organizzativo, le pari opportunità, lo stato dell'innovazione tecnologica;
  - per l'area di salute delle relazioni, il coinvolgimento degli stakeholder nei processi decisionali, nella gestione e produzione dei servizi, il coinvolgimento di cittadini e utenti;
- c) definire, rispetto a ciascuna dimensione, obiettivi, indicatori, valori target, trend e, qualora rilevabile, benchmark di riferimento.

Il sistema di valutazione deve consentire un immediato apprezzamento dello stato di salute dell'amministrazione, dei relativi miglioramenti o peggioramenti, con evidenziazione degli scostamenti rispetto agli obiettivi programmati.

### *3.5 Gli impatti dell'azione amministrativa (outcome)*

Nelle Linee Programmatiche di Mandato e nel Documento Unico di Programmazione sono definiti rispettivamente gli indirizzi strategici e gli obiettivi strategici per Missioni e Programmi.

Nel corso del triennio di validità del Piano della Performance saranno opportunamente individuati specifici indicatori di outcome.

### *3.6 I confronti interni e con altre Amministrazioni (Benchmarking)*

Per un compiuto apprezzamento della performance è auspicabile il confronto interno tra ambiti organizzativi e con altre organizzazioni, ovvero, ove significativo, l'analisi del posizionamento in termini relativi dei livelli di performance attesi e conseguiti rispetto a quelli di organizzazioni similari.

In particolare, tale confronto è significativo con riferimento ai macro-ambiti del portafoglio di attività e servizi e dello stato di salute e degli out come: quest'ultimo peraltro già da tempo effettuato da questo ente.

Il Comune deve:

- a) individuare i benchmark di riferimento;
- b) evidenziare il posizionamento rispetto ai benchmark selezionati, sia a livello di macro-ambito nell'insieme, sia che con riferimento a singole attività e servizi, aree dello stato di salute e outcome.

Nel caso di confronto esterno dovranno essere adottati semplici e immediati strumenti di rappresentazione tali da garantire un'immediata comprensione del posizionamento relativo dell'amministrazione rispetto ai benchmark.

## **4. Il ciclo della gestione della performance**

Il Sistema come definito nelle precedenti sezioni deve essere in grado di alimentare il **Ciclo di Gestione della Performance** nelle diverse fasi così come definite nel D.lgs. 150/09:

- Pianificazione Strategica
- Programmazione e controllo

- Misurazione e valutazione della performance organizzativa
- Performance individuale e valutazione delle risorse umane
- Trasparenza e rendicontazione.

La definizione del ciclo di gestione della performance si pone i seguenti obiettivi fondamentali:

- garantire una maggiore intellegibilità della performance e delle sue articolazioni;
- valorizzare il sistema di *performance management* realizzato in coerenza con il modello di governo;
- innovare e semplificare i processi e gli output;
- integrare il ciclo di gestione della performance e il ciclo di bilancio.

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi (Figura 3).

Figura 3 Il ciclo di gestione della performance



La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- le linee programmatiche di Mandato approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo che delineano gli indirizzi strategici, di cui al programma elettorale del Sindaco, con un orizzonte temporale di cinque anni, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
- il Documento Unico di Programmazione (DUP) che definisce, dalle Linee Programmatiche di Mandato, gli obiettivi strategici e operativi per missioni e programmi rispettivamente nella SeS, sezione strategica della durata del quinquennio di mandato, e nella SeO, sezione operativa della durata triennale a scorrimento;
- il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione che definisce gli obiettivi strategici per tutto l'Ente in materia di contrasto e prevenzione alla corruzione e in materia di trasparenza individuando gli obblighi di pubblicazione;
- il Piano esecutivo di gestione, approvato annualmente dalla Giunta, comprendente il Piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della Performance che, in attuazione degli

obiettivi operativi, definisce gli obiettivi esecutivi e le risorse assegnandole ai centri di responsabilità.

Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato dalla struttura organizzativa preposta, il Servizio Staff Segreteria Generale, e si conclude con la restituzione di report trimestrali che rendicontano lo stato di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione e gli eventuali scostamenti. A seguito dell'analisi degli eventuali scostamenti e la verifica delle cause, la Giunta propone eventuali interventi correttivi, necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi.

Il ridisegno del ciclo di gestione della performance si fonda sui seguenti aspetti qualificanti:

- a) unificazione ed integrazione in un unico ciclo della pianificazione e della programmazione economico finanziaria;
- b) integrazione tra i documenti di programmazione strategica, operativa ed esecutiva.

## **5. I principi guida della performance individuale**

Il Comune di Paderno Dugnano è chiamato a valutare la performance individuale dei propri dirigenti, delle proprie posizioni organizzative e dei propri dipendenti in modo da assicurare:

- a) la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze;
- b) il pieno riconoscimento del contributo assicurato e dei risultati conseguiti;
- c) l'attuazione del principio di meritocrazia.

A tal fine il Comune deve:

- a) identificare le linee guida e qualificanti della propria politica del personale, assicurandone adeguata comunicazione a tutti i dipendenti;
- b) definire ed adottare il metodo di valutazione;
- c) disegnare il sistema premiante, di natura monetaria e non monetaria;
- d) collegare gli esiti della valutazione al sistema premiante;
- e) definire il processo di valutazione con riguardo ai tempi, le fasi, gli attori e le responsabilità.

In particolare la riforma introdotta con il D.lgs. 150/09 sottolinea l'importanza del collegamento tra performance organizzativa e performance individuale.

Una volta quindi definito, attraverso il sistema di valutazione della performance organizzativa e la costruzione del Piano della Performance, il quadro dei risultati (nei vari ambiti in precedenza esplicitati) che il Comune si propone di raggiungere, attraverso il sistema di valutazione individuale si procederà all'assegnazione ai dirigenti e ai dipendenti degli obiettivi coerenti e funzionali al perseguimento della performance organizzativa generale.

Operativamente il sistema di valutazione del Comune di Paderno Dugnano si fonda sulla costruzione di un Indicatore di Performance Individuale (IPI).

L'indicatore, nelle sue componenti, può essere a "geometria variabile", in modo da tenere conto delle caratteristiche del soggetto valutato (ruolo ricoperto nell'organizzazione), delle possibili finalità della valutazione e del relativo orizzonte temporale, e della correlazione tra performance organizzativa e performance individuale.

L'Indicatore di Performance Individuale (IPI), differenziabile per ruoli e famiglie professionali, prevede:

- a) l'identificazione degli ambiti fondamentali ai quali collegare la valutazione della performance individuale;
- b) l'attribuzione di un peso relativo ai singoli ambiti, in ragione degli obiettivi di politica del personale. Di regola, quanto più ampia è la responsabilità dei soggetti valutati,

tanto maggiore deve essere il collegamento tra performance organizzativa e individuale.

Per assicurare la confrontabilità delle valutazioni e la costruzione di graduatorie di merito, è preferibile che l'Indicatore di Performance Individuale si traduca in un punteggio finale assegnato al singolo dipendente.

Di seguito, in modo non esaustivo, si evidenziano alcuni possibili ambiti ai quali collegare la valutazione della performance individuale ed il collegato punteggio maturato dal dipendente.

*Figura 5 L'indicatore di performance individuale*

<b>Ambito</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Performance di ente</b>	Posizionamento ranking Obiettivi dati o auto-definiti
<b>Performance di UO</b>	Posizionamento ranking interni e esterni Obiettivi dati
<b>Performance di gruppo</b>	Uno o più obiettivi di ente/UO Contributo di gruppo al raggiungimento di obiettivi di ente/UO
<b>Obiettivi individuali</b>	Uno o più obiettivi di ente/UO Contributo individuale al raggiungimento di obiettivi di ente/UO Standard professionali Automatismi
<b>Comportamenti e valori</b>	Codice etico/Carte dei valori Comportamenti manageriali Comportamenti professionali
<b>Trend</b>	Miglioramento nel tempo (performance e accumulo competenze)

In applicazione delle indicazioni sopra riportate, le caratteristiche fondamentali del sistema di valutazione della performance individuale e del collegamento tra questa, la performance organizzativa e il sistema premiante, sono definite, così come gli aspetti relativi alle procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa, nell'ambito del Sistema di valutazione della performance individuale.

In una logica di progressiva evoluzione del sistema, tali documenti potranno conoscere sviluppi, modifiche e adattamenti, sempre finalizzati al miglioramento delle capacità del Comune di valutazione della performance individuale e al collegato riconoscimento dei meriti.

## **6. L'adeguamento dei sistemi informativi**

Ai fini di garantire la piena operatività del sistema di misurazione e valutazione e lo sviluppo qualitativo dello stesso nel tempo, si deve assicurare l'adeguamento dei sistemi informativi esistenti.

Si procederà a sviluppare e ad integrare l'attuale software dedicato al sistema di programmazione e controllo per renderlo rispondente alle nuove esigenze di raccolta ed elaborazione dei dati e di acquisizione delle informazioni necessarie ad un pieno apprezzamento della performance.

L'attuale software a supporto dell'attività di monitoraggio costituisce l'architettura informatica adeguata ad integrare le procedure esistenti e ad acquisire le informazioni riguardanti tutti gli indicatori della performance, anche provenienti da altra fonte.

La struttura deputata a svolgere l'attività di misurazione è l'ufficio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza, incardinato in un servizio di staff al Segretario Generale. Tale struttura provvede, in piena autonomia, all'aggiornamento del sistema

informativo del software per adeguarlo agli obiettivi, indicatori e standard definiti dalla Direzione.

## **7. Il processo di revisione del sistema di misurazione: modalità, soggetti e responsabilità**

La scelta effettuata per predisporre il sistema di misurazione è stata quella di valorizzare i metodi e gli strumenti già in uso nell'ente, pertanto nel 2010 è stato avviato il lavoro di revisione dell'attuale sistema di misurazione con una mappatura delle macroattività istituzionali che racchiudono tutte le attività che istituzionalmente l'ente è chiamato a svolgere. Ne sono state individuate n. 45.

Sono stati raccordati gli 81 processi del sistema di gestione per la qualità con le macroattività individuate e ricondotti in questi ambiti gli obiettivi/indicatori esistenti al fine di verificarne l'adeguatezza e la completezza attraverso il confronto con tutte le direzioni dell'ente.

E' stato definito un quadro articolato e complessivo di indicatori (indicatori di processo - che hanno comunque un collegamento e sono utili ai risultati che si intendono perseguire - indicatori di risultato) riconducibili ai seguenti criteri/obiettivo che devono informare la gestione dell'ente:

- il criterio dell'efficacia, espressivo della capacità di conseguimento degli obiettivi riguardati in termini qualitativi e quantitativi;
- il criterio dell'efficienza, espressivo della capacità di acquisire in modo conveniente e di impiegare in modo produttivo le risorse, che si traduce nel rapporto, esprimibile in termini sia tecnici che economici, tra risorse utilizzate e risultati operativi conseguiti;
- il criterio della qualità dei servizi, sia in quanto qualità erogata che qualità percepita, che si traduce nel grado di soddisfacimento delle attese degli utenti. La qualità effettiva dell'erogazione dei servizi è misurata nelle diverse dimensioni, principalmente quelle sull'accessibilità, efficacia, l'elasticità e tempestività.

E' seguito un lavoro di caratterizzazione degli indicatori individuati, coerente con le indicazioni contenute nella delibera CiVIT n. 89/2010, come riportato nelle schede del sistema di misurazione allegato.

In particolare, per ogni indicatore, è stato espresso:

- la codifica, collegata alla numerazione del processo o alla numerazione della macroattività, necessaria per renderlo univocamente identificabile ed individuabile;
- la descrizione dell'indicatore inteso quale descrizione del contenuto della variabile (se trattasi di indicatore quantitativo) o del rapporto tra le variabili, necessaria per rendere univoca la determinazione quantitativa dell'indicatore e, altresì, per renderne effettivamente chiaro il significato;
- l'obiettivo, il processo, la macroattività e la politica cui l'indicatore si riferisce necessaria per individuare l'ambito gestionale coinvolto;
- la fonte dei dati delle variabili necessaria per individuare in modo univoco la disponibilità e l'origine delle informazioni, specificando se trattasi di una fonte esterna o interna ed, in quest'ultimo caso, se la provenienza è il sistema di gestione per la qualità (SGQ) o il controllo di gestione (CdG) o altro sistema informativo (altro);
- la frequenza della rilevazione, necessaria per definire l'intervallo tra una rilevazione e l'altra dell'indicatore, scegliendo tra quella quadrimestrale o annuale. Tutte le rilevazioni di controllo di gestione economico-finanziario avranno frequenza annuale;
- il livello atteso (target) per l'indicatore, necessario per dimensionare e rendere concretamente misurabile e controllabile l'obiettivo riguardato, entro l'arco temporale considerato;
- il responsabile del dato, diversamente dal responsabile dell'indicatore, colui che ha la responsabilità della raccolta dei dati;

- la performance organizzativa, utile a specificare se la performance rilevata misura la performance del settore e/o dell'ente e a rilevare chi ha la responsabilità del risultato;
- il responsabile del processo, colui che garantisce l'applicazione, l'aggiornamento, il controllo ed il miglioramento del processo definito nell'ambito del sistema di gestione per la qualità;
- il responsabile della rilevazione, colui che tiene registrate le rilevazioni dell'indicatore, inserisce i dati in fase di monitoraggio e ne controlla la rispondenza nel report quadrimestrale e finale;
- la tipologia degli indicatori, necessaria per ricondurre l'indicatore alla classificazione di efficacia, efficienza e qualità.

Infine sono definiti responsabili degli indicatori e dei target i direttori di settore, ognuno per quelli di diretta responsabilità in quanto assegnati alla struttura organizzativa cui sono preposti.

I direttori di settore hanno il compito aggiornare il sistema di misurazione nonché di controllare e rivedere la performance.

### 7.1 Fasi, tempi e attività nel processo del Ciclo di Gestione della Performance

FASI	ATTORI	Attività	Giunta	Nucleo di Valutazione	Segretario	Direttori	Programmazione e controllo	Tempi
Pianificazione e programmazione		Individuazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato e redazione proposta Piano performance	1		1	1		Riesame della Direzione, definizione Sistema di misurazione entro dicembre e proposta P.P. entro 15 dicembre
		Verifica ed esame della proposta di Piano		2				Entro 20 gennaio
		Definizione del Piano	3		3	3		Entro 25 gennaio
		Approvazione del Piano	4					Entro 31 gennaio
Attuazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa		Monitoraggio in corso di esercizio e consegna referto ai Direttori ed alla Giunta					5	Con cadenza quadrimestrale 30 apr / 31 ago / 31 dic Consegna referto, di norma, il mese successivo
		Attivazione di eventuali interventi correttivi e proposte di variazione e aggiornamento di PEG			6	6		Entro settembre
		Presenza d'atto monitoraggio finale per la valutazione della performance organizzativa e pubblicazione sul sito	7				7	Entro marzo
		Conclusione processo di valutazione del personale			8	8		Entro maggio
Performance individuale e valutazione delle risorse umane		Conclusione processo di valutazione dei dirigenti		9	9			Entro maggio
		Validazione graduatoria del personale		10	10			
Rendicontazione		Attestazione assolvimento obblighi trasparenza		11				Entro aprile
		Predisposizione della relazione sulla performance			12	12	12	Entro 10 giugno
		Approvazione della relazione sulla performance	13					Entro 30 giugno
		Validazione della relazione sulla performance e pubblicazione		14			14	Entro 5 luglio

7.2 Fasi, ruoli e responsabilità del processo di redazione del Sistema di misurazione

FASE	SOGETTI INTERNI COINVOLTI	RESPONSABILITA'
<b>Definizione / aggiornamento del Sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segretario e Direttori di settore / Responsabili servizi e uffici</li> </ul>	<p>La direzione tecnica coinvolge l'intera struttura, mediante la partecipazione dei resp. Servizi e uffici, per giungere dalla definizione di una proposta di obiettivi e indicatori per la redazione del sistema di misurazione della performance organizzativa coerente con le politiche, gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell'ente. La definizione e l'aggiornamento del sistema di misurazione sono di competenza dei direttori di settore nell'ambito del riesame della direzione.</p>
<b>Adozione del Sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta</li> </ul>	<p>E' di competenza della Giunta, con apposita deliberazione, l'adozione del Sistema di misurazione, che rappresenta lo strumento per guidare l'azione e l'attività di tutto l'ente.</p> <p>Gli aggiornamenti in corso d'anno non devono compromettere il corretto funzionamento del Sistema.</p>
<b>Attuazione del Sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta</li> <li>▪ Segretario / Direttori di settore</li> <li>▪ Personale</li> <li>▪ Nucleo di Valutazione</li> <li>▪ Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza</li> </ul>	<p>All'interno del sistema, vedi allegato, sono individuate tutte le strutture ed i soggetti responsabili per dare attuazione al sistema di misurazione. Tutto il personale dell'Ente è informato ed è coinvolto nella attuazione degli obiettivi del Sistema, all'interno sono anche chiaramente definite le responsabilità. Il servizio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza supporta il ruolo del Nucleo di Valutazione nel monitoraggio dei risultati, con la frequenza e i tempi previsti nel Sistema di misurazione.</p>
<b>Monitoraggio e Audit del Sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nucleo di Valutazione</li> <li>▪ Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza e Auditor Team</li> <li>▪ Personale dirigenziale e non</li> </ul>	<p>L'attività di monitoraggio del Nucleo di Valutazione è indispensabile per orientare l'aggiornamento ed il miglioramento del sistema, con il supporto dell'ufficio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza. La rilevazione dei dati coinvolge tutto il personale e si attua con la frequenza stabilita nel sistema (vedi allegato). L'ufficio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza, a chiusura, restituisce i report, sia analitici che di sintesi.</p> <p>Eventuali criticità sono prese in carico mediante azioni correttive o preventive o costituiscono input per eventuali modifiche e/o aggiornamento al Sistema.</p> <p>L'audit consente una verifica ed una autovalutazione sull'attuazione del Sistema. Annualmente l'ufficio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza svolge un audit per verificare la correttezza nella rilevazione e registrazione dei dati e la rispondenza di quanto inserito nell'apposito software dedicato al sistema di misurazione.</p>

### 7.3 Fasi, ruoli e responsabilità del processo di redazione del Piano della Performance

FASE	SOGGETTI INTERNI COINVOLTI	RESPONSABILITA'
Elaborazione del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segretario / Direttori di settore / Responsabili servizi e uffici</li> </ul>	L'intera struttura è coinvolta e interessata per giungere dalla definizione del sistema di misurazione alla elaborazione della proposta del Piano della Performance.
Definizione / aggiornamento del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta</li> </ul>	Fermo restando ruoli e competenze diverse, gli Organi di direzione politica e tecnica definiscono il Piano della Performance nell'unitarietà d'azione per l'Ente e in coerenza con gli altri documenti di programmazione.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segretario / Direttori di settore</li> </ul>	Gli aggiornamenti in corso d'anno non devono compromettere il corretto funzionamento del Sistema.
Adozione del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta</li> </ul>	Responsabilità nella definizione degli indirizzi strategici e degli obiettivi che devono guidare tutta l'attività dell'Ente.
Attuazione del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giunta</li> </ul>	Tutto il personale dell'Ente è coinvolto nella attuazione degli obiettivi del Piano, con responsabilità individuate e tempi definiti. Il servizio Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza supporta il ruolo del Nucleo di Valutazione nel monitoraggio dei risultati, con la frequenza e i tempi previsti nel Sistema di misurazione.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segretario / Direttori di settore</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personale</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nucleo di Valutazione</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza</li> </ul>	
Audit del Piano	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nucleo di Valutazione</li> </ul>	Verifica finale dei risultati, dell'effettivo rispetto di target e standard e dell'attuazione del Piano.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programmazione e controllo - Anticorruzione e trasparenza</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personale dirigenziale e non</li> </ul>	

## 8. Performance e trasparenza

L'adozione e la pubblicazione del modello di misurazione e valutazione della performance costituisce per il Comune di Paderno Dugnano un aspetto qualificante dell'operazione trasparenza. In particolare la trasparenza relativamente alla performance organizzativa e individuale si propone di:

- a) qualificare il rapporto con i cittadini e con gli stakeholder sulla reciproca fiducia, favorendo la promozione della partecipazione democratica e il controllo sociale;
- b) promuovere una focalizzazione sui risultati da produrre in assenza dei meccanismi tipici del mercato;
- c) qualificare l'attività di programmazione favorendo uno sforzo di rappresentazione delle priorità e l'esplicitazione *ex ante*, di progetti strategici, obiettivi e indicatori significativi e credibili;
- d) promuovere la responsabilità attraverso l'introduzione della consuetudine a rendere conto e la promozione dell'integrità.

La performance attesa e quella realizzata devono essere rese fruibili sul sito del Comune attraverso la pubblicazione del Piano della performance e della Relazione sulla performance.

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim. enti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P01	PT	1	Una risposta alle richieste di controllo (n° controlli effettuati e conclusi in materia ambientale ed igienico-sanitaria / n° controlli richiesti in materia ambientale ed igienico-sanitaria =... %)	x	x		x	x	10	Casciano I.		Monti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P01	PT	2	Una risposta alle richieste di controllo (n° controlli in materia di igiene urbana effettuati e conclusi / n° controlli richiesti in materia di igiene urbana =... %)	x	x		x	x	9	Casciano I.		Monti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P02	PG	1	Istruttoria Piani attuativi nei tempi (n° comunicazioni di esito positivo entro 75 gg e n° comunicazioni di esito negativo entro 90 gg dalla presentazione di piani attuativi / n° piani attuativi istruiti =...%)		x	x	x	x	4	Fini		Metta	Efficacia	A	100%	x	x	x
P02	PG	1	N° piani attuativi presentati						4	Fini		Metta	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P02	PG	1	N° convenzioni urbanistiche stipulate		x				4	Fini		Metta	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P03	PG	1	Rilasciare autorizzazioni paesaggistiche - procedimento semplificato (n° autorizzazioni paesaggistiche rilasciate a conclusione del procedimento SEMPLIFICATO)	x					4	Fini		Metta	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P03	PG	1	Rilasciare autorizzazioni paesaggistiche - procedimento ordinario (n° autorizzazioni paesaggistiche rilasciate a conclusione del procedimento ORDINARIO)	x					4	Fini		Metta	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P03	PT	1	Rilasciare le autorizzazioni nei tempi - Ambiente (autorizzazioni rilasciate ENTRO i tempi / autorizzazioni rilasciate =...%)	x	x	x	x	x	9	Piscitelli	Casciano I.	Casciano I.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P03	PT	1	N° istanze per autorizzazioni pervenute - Ambiente						9	Piscitelli	Casciano I.	Casciano I.	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PT	1	N° autorizzazioni diniegate/improcedibili/archivate - Ambiente						9	Piscitelli	Casciano I.	Casciano I.	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PT	1	Rilasciare le autorizzazioni nei tempi - Viabilità (autorizzazioni rilasciate ENTRO i tempi / autorizzazioni rilasciate =...%)	x	x	x	x	x	7	Piscitelli	Bonfanti	Bonfanti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P03	PT	1	N° istanze per autorizzazioni pervenute - Viabilità						7	Piscitelli	Bonfanti	Bonfanti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PT	1	N° autorizzazioni diniegate/improcedibili/archivate - Viabilità						7	Piscitelli	Bonfanti	Bonfanti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PT	2	Capacità di gestione (n° autorizzazioni CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° autorizzazioni con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno) - Ambiente	x			x	x	9	Piscitelli	Casciano I.	Casciano I.	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P03	PT	2	Capacità di gestione (n° autorizzazioni CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° autorizzazioni con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno) - Viabilità	x			x	x	7	Piscitelli	Bonfanti	Bonfanti	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P03	PT	3	Tempo medio rilascio autorizzazioni in materia ambientale ed igienico-sanitaria per tipologia: non superiori a ...gg.	x					9	Piscitelli	Casciano I.	Casciano I.	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P03	PT	3	Tempo medio rilascio autorizzazioni in materia di viabilità per tipologia: non superiori a ...gg.	x					7	Piscitelli	Bonfanti	Bonfanti	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P03	PL	1	Rilasciare le autorizzazioni nei tempi (autorizzazioni rilasciate ENTRO i tempi / autorizzazioni rilasciate =...%)	x	x	x	x	x	15	Piscitelli		Piscitelli	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P03	PL	1	N° istanze per autorizzazioni pervenute						15	Piscitelli		Piscitelli	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PL	1	N° autorizzazioni diniegate/improcedibili/archivate						15	Piscitelli		Piscitelli	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	PL	2	Capacità di gestione (n° autorizzazioni CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° autorizzazioni con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	15	Piscitelli		Piscitelli	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P03	PL	3	Tempo medio rilascio autorizzazioni di Polizia Locale per tipologia: non superiori a ...gg.	x					15	Piscitelli		Piscitelli	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P03	SC	1	Rilasciare le autorizzazioni nei tempi (autorizzazioni rilasciate ENTRO i tempi / autorizzazioni rilasciate =...%)	x	x	x	x	x	27	Piscitelli	Cereda	Cereda	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P03	SC	1	N° istanze per autorizzazioni pervenute						27	Piscitelli	Cereda	Cereda	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	SC	1	N° autorizzazioni diniegate/improcedibili/archivate						27	Piscitelli	Cereda	Cereda	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P03	SC	2	Tempo medio rilascio autorizzazioni di PS (tempo libero) per tipologia: non superiori a ...gg.	x			x	x	27	Piscitelli	Cereda	Cereda	Qualità / tempestività	A	59 gg	x	x	x
P03	SC	3	Capacità di gestione (n° autorizzazioni CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° autorizzazioni con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	27	Piscitelli	Cereda	Cereda	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P03	SF	1	Rilasciare autorizzazioni (n° autorizzazioni per divieto di sosta per passo carraio)						7	Piscitelli	Alagia	Tagliabue M.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P04	AG	1	Concessioni cimiteriali evase nei tempi (Richieste di concessioni cimiteriali evase ENTRO 20 giorni / concessioni cimiteriali rilasciate = ...%)	x	x	x	x	x	28	Chinnici	Mosca	Mosca	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P04	AG	1	Tempo medio rilascio concessioni cimiteriali	x					28	Chinnici	Mosca	Mosca	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P04	AG	2	Capacità di gestione (n° concessioni cimiteriali CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° concessioni cimiteriali con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	28	Chinnici	Mosca	Mosca	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P04	DG	1	Rilasciare le concessioni delle sedi di Quartiere e della sala Consiliare entro i tempi stabiliti (n° concessioni utilizzo sedi di Quartiere e sala Consiliare rilasciate ENTRO 20 gg dalla ricezione al protocollo / n° concessioni utilizzo sedi di Quartiere e sala Consiliare rilasciate =...%)	x		x	x	x	40	Chinnici	Varnaccia	Catania M.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P04	DG	1	N° concessioni rilasciate per sedi di Quartiere						40	Chinnici	Varnaccia	Catania M.	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P04	DG	2	Capacità di gestione (n° concessioni delle sedi di Quartiere CHIUSE: rilasciate-diniegate-improcedibili-archivate / n° concessioni delle sedi di Quartiere con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	40	Chinnici	Varnaccia	Catania M.	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P04	SC	1	Rilasciare concessioni sportive e culturali nei tempi (n° concessioni sportive e culturali evase ENTRO 30 giorni (il termine dei 30 gg decorre dal parere assessorile se la concessione è a titolo gratuito) / n° concessioni sportive e culturali rilasciate (a titolo gratuito e non) = ...%)	x		x	x	x	22	Chinnici	Cereda / Galimberti	Chinnici	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedimenti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P04	SC	1	N° iniziative promosse dalle associazioni sportive e sostenute dal Comune						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P04	SC	1	Totale oneri a carico del Comune per supporto e reference per le iniziative sportive						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P04	SC	1	N° ore annue di pratica sportiva nelle palestre						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P04	SC	1	% di copertura dei servizi allo sport (proventi sport / spesa del servizio sport)						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Efficienza	A	no	x	x	x
P04	SC	1	Spesa pro capite (spesa servizio allo sport / popolazione)						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Efficienza	A	no	x	x	x
P04	SC	1	% di soddisfazione utilizzo impianti (ore settimanali utilizzo impianti sportivi concesse / ore settimanali utilizzo impianti sportivi richieste >=...%)						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Efficacia	A	70%	x	x	x
P04	SC	1	Indice di attrattività (n° di richieste concomitanti per stesso impianto sportivo e stessa fascia oraria / n° richieste complessive per utilizzo 12 palestre)						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Efficacia	A	no	x	x	x
P04	SC	1	Utenti praticanti "giovani" (fino a 25 anni) / n° utenti palestre comunali						22	Chinnici	Cereda	Cereda	Efficacia	A	no	x	x	x
P04	SC	2	Rilasciare una concessione sportiva stagionale nei tempi (n° concessioni sportive stagionali evase ENTRO il 30 settembre / n° concessioni sportive stagionali rilasciate = ...%)	x		x	x	x	22	Chinnici		Chinnici	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P04	SC	3	Capacità di gestione (n° concessioni sportive e culturali CHIUSE: rilasciate-diniegare-improcedibili-archivate / n° concessioni sportive e culturali con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	22	Chinnici	Cereda / Galimberti	Chinnici	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P05	PL	1	Vigilare sul regolare svolgimento dell'attività edilizia commerciale e produttiva con sopralluoghi (sopralluoghi relativi all'attività edilizia commerciale e produttiva eseguiti / sopralluoghi relativi all'attività edilizia commerciale e produttiva richiesti >= ... %)		x		x	x	13	Furlanetto		Furlanetto	Efficacia	Quadr.	75%	x	x	x
P05	PL	2	Controllare il regolare svolgimento dell'attività edilizia nel rispetto dei tempi (controlli di edilizia eseguiti in ritardo / controlli di edilizia eseguiti <= ... %)		x		x	x	13	Furlanetto	Lettieri	Lettieri	Efficacia	Quadr.	8%	x	x	x
P05	PL	2	% di abusivismo edilizio (abusi edilizi accertati / controlli sull'edilizia effettuati)						13	Furlanetto	Lettieri	Lettieri	Efficacia	Quadr.	no	x	x	x
P05	PL	2	N° controlli in materia ambiente/ecologia, edili						13	Furlanetto	Lettieri	Lettieri	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P05	PG	1	Effettuazione dei controlli sulle segnalazione di abusi edilizi (n. controlli effettuati sulle segnalazioni di abusi edilizi / n. segnalazioni abusi edilizi pervenute)		x				13	Furlanetto	Fini	Fini	Efficacia	A	no	x	x	x
P05	PG	2	Efficacia dei controlli sulle segnalazione di abusi edilizi (n. controlli effettuati entro 30 giorni dalla segnalazione di abusi edilizi / n. controlli effettuati sulle segnalazioni di abusi edilizi)		x	x			13	Furlanetto	Fini	Fini	Efficacia	A	no	x	x	x
P06	PT	1	N° procedimenti di acquisizione patrimonio perfezionati / n° totale procedimenti di acquisizione da perfezionare >= ... %				x	x	40	Moroni		Moroni	Efficacia	A	da definire	no	x	x
P06	PT	1	N° procedimenti di acquisizione relativi ad attività espropriativa						40	Moroni		Moroni	Ind. quantitativo	A	no	no	x	x
P06	PT	1	N° contratti e convenzioni / n° rogiti stipulati relativi ad attività espropriativa						40	Moroni		Moroni	Ind. quantitativo	A	no	no	x	x
P07	T	1	Acquisire forniture e servizi nei tempi attesi (n° fascicoli completi trasmessi all'uff. contratti oltre 10 gg dall'efficacia della determina di aggiudicazione / n° tot. determine di aggiudicazione efficaci <= ...%)		x		x	x	32	Alagia	Catania M.	Catania M.	Efficacia	Quadr.	15%	x	x	x
P07	T	1	N° affidamenti conclusi con procedure negoziate di importo pari o superiore a euro 40.000 per acquisizione di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	1	N° affidamenti per acquisti di servizi e forniture conclusi mediante ricorso a centrali di committenza, al Mercato Elettronico o a strumenti telematici di negoziazione		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	1	N° affidamenti diretti conclusi di importo inferiore a 40.000 euro effettuati per acquisizioni di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	2	Effettuare i controlli (n° procedure negoziate espletate di importo pari o superiore a euro 40.000 per acquisizione di servizi e forniture con requisiti controllati in AVCPASS)		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	3	Importo unitario in euro per affidamenti diretti (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	3	Importo unitario in euro per procedure negoziate (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	2	Effettuare i controlli sugli affidamenti (N° controlli effettuati sul possesso dei requisiti minimi - CCIAA, Casellario, Durc, Regolarità fiscale - per l'affidamento di lavori di importo inferiore a 40.000 euro)		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	2	N° affidamenti di importo inferiore a 40.000 euro effettuati per acquisizioni di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	2	N° affidamenti conclusi con procedure negoziate di importo pari o superiore a euro 40.000 per acquisizione di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	2	N° affidamenti per acquisizioni lavori conclusi mediante ricorso a centrali di committenza, al Mercato Elettronico o a strumenti telematici di negoziazione		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	3	Iniziare i lavori nei tempi attesi (n° fascicoli completi trasmessi all'uff. contratti oltre 10 gg dall'efficacia della determina di aggiudicazione / n° tot. determine di aggiudicazione efficaci <= ...%)		x		x	x	32	Triulzi		Catania M.	Efficacia	Quadr.	15%	x	x	x
P08	PT	4	Importo unitario in euro per affidamenti diretti (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	4	Importo unitario in euro per procedure negoziate (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P09	PT	1	Capacità di progettazione interna (n° progetti/capitolati affidati a tecnici interni / n° progetti/capitolati da affidare)						8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	no	x	x	x

Proces so	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim enti	Performance organizzativa		Macroa ttività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P09	PT	1	Completezza della progettazione (n° varianti progetti e/o capitolati / n° progetti esecutivi e/o capitolati affidati)						8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	no	x	x	x
P10	PL	1	Risolvere nei tempi situazioni di calamità (interventi calamitosi risolti ENTRO i tempi / interventi calamitosi = ...%)	x			x	x	14	Dioguardi		Dioguardi	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P10	PL	1	N° pattugliamenti serali di Protezione Civile						14	Dioguardi		Dioguardi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P10	PL	1	N° esercitazioni annue di Protezione Civile						14	Dioguardi		Dioguardi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P10	PL	1	N° attività di supporto di Protezione Civile						14	Dioguardi		Dioguardi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P11	PL	1	Sorvegliare il territorio (km quadrati territorio / n° ore-uomo di vigilanza annuale)						12	Betti		Caimi	Efficacia	A	no	x	x	x
P11	PL	1	Risorse impiegate per vigilare il territorio (% n° ore-uomo di vigilanza annuale/n° ore-uomo totali addetti del Corpo Polizia Locale)						12	Betti		Caimi	Efficacia	A	no	x	x	x
P11	PL	1	% servizi presidi serali di PL (n° turni serali di PL / n° turni complessivi PL)						12	Betti		Caimi	Efficacia	A	no	x	x	x
P11	PL	1	Realizzare gli interventi programmati per la sorveglianza del territorio - sorveglianza mercati, sessioni controlli con Tele-laser, sessioni controlli con Etilometro: interventi realizzati / interventi programmati = ...%)	x	x		x	x	12	Betti		Betti	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P11	PL	1	Rimozione veicoli rinvenuti (n° rimozioni di veicoli provenienti da furto)	x					12	Betti		Caimi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P11	PL	1	Rimozione veicoli rinvenuti (n° rimozioni di veicoli abbandonati)	x					12	Betti		Caimi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P12	PL	1	Rapporti di incidente stradale elaborati nei tempi (rapporti elaborati oltre i 30 gg. / rapporti elaborati <= ... %)				x	x	12	Caimi		Caimi	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P12	PL	1	Attività di Polizia Stradale: n° incidenti stradali rilevati						12	Caimi		Caimi	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P12	PL	2	Gestire gli accessi ai rapporti di incidente stradale nei tempi (n° provvedimenti di accoglimento o di diniego su richieste di accesso ai rapporti di incidente stradale emessi ENTRO 30 gg. / n° provvedimenti di accoglimento o di diniego emessi su richieste di accesso ai rapporti di incidente stradale = ...%)	x	x	x	x	x	12	Caimi		Caimi	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P12	PL	3	Capacità di gestione (n° istanze di accesso CHIUSE: rilasciate-dinegate-improcedibili-archivate / n° istanze di accesso con scadenza dei termini di gestione NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	12	Caimi		Caimi	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P13	PT	2	Eseguire gli interventi di manutenzione segnalati dai CITTADINI (n° interventi di manutenzione segnalati dai CITTADINI - e valutati urgenti dal servizio competente - eseguiti in 30 giorni / n° interventi di manutenzione segnalati dai CITTADINI, valutati urgenti dal servizio competente >=... %)	x			x	x	6	Moroni		Casciano	Qualità / efficacia	Quadr.	90%	x	x	x
P13	PT	2	Eseguire gli interventi di manutenzione segnalati da UTENTI INTERNI (n° interventi di manutenzione segnalati da UTENTI INTERNI eseguiti / n° interventi di manutenzione segnalati da UTENTI INTERNI)						6	Moroni		Casciano	Efficacia	Quadr.	no	x	x	x
P13	PT	2	Segnalazioni di interventi di competenza di gestori esterni (TPL-trasporto pubblico locale, Amiacque-fognatura, ENEL Sole-illuminazione, A2A-appalto calore)						6	Moroni		Casciano	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P14	PL	1	Notizie di reato comunicate in tempi brevi (notizie di reato comunicate oltre i tempi attesi / notizie di reato da comunicare <=... %)		x		x	x	12	Betti		Betti	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P15	PL	1	Completare le pratiche di infortunio nei tempi attesi (pratiche di infortunio incomplete / pratiche di infortunio <= ... %)				x	x	13	Piscitelli		Piscitelli	Efficacia	Quadr.	5%	x	x	x
P15	PL	2	Trasmissione denunce di infortuni sul lavoro nei termini stabiliti (n° denunce di infortuni sul lavoro trasmesse all'autorità competente oltre i termini stabiliti / n° denunce di infortuni sul lavoro trasmesse all'autorità competente = ...%)				x	x	13	Piscitelli		Piscitelli	Efficacia	Quadr.	0%	x	x	x
P15	PL	3	Gestire le ordinanze TSO-ASO entro i termini di legge (incidenza delle ordinanze TSO-ASO gestite oltre i tempi attesi / ordinanze TSO-ASO = ...%)				x	x	13	Piscitelli		Piscitelli	Efficacia	Quadr.	0%	x	x	x
P15	PL	4	Eseguire le ordinanze di TSO di continuazione-cessazione nei tempi (ordinanze di TSO di continuazione-cessazione oltre i termini di legge / ordinanze di TSO di continuazione-cessazione = ...%)				x	x	13	Piscitelli		Piscitelli	Efficacia	Quadr.	0%	x	x	x
P15	PL	1	N° totale denunce di infortuni pervenute nell'anno						13	Piscitelli		Piscitelli	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P15	PL	1	N° totale denunce di infortuni SUL LAVORO pervenute nell'anno						13	Piscitelli		Piscitelli	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P16	SF	1	Spesa corrente pro capite dei servizi cimiteriali (costo servizi cimiteriali / popolazione)						28	Regondi		Regondi	Efficienza	A	no	x	x	x
P16	SF	1	% copertura dei servizi cimiteriali (proventi cimiteriali / costo del servizio)						28	Regondi		Regondi	Efficienza	A	no	x	x	x
P16	AG	2	Gestione del contratto dei servizi cimiteriali (n° attività controllate presso i cimiteri comunali / n° attività da controllare presso i cimiteri comunali >= ...%)	ind.	x		x	x	28	Mosca		Ravagnani	Efficacia	Quadr.	97%	x	x	x
P16	AG	2	Accessibilità (n° giorni annui di apertura dei cimiteri comunali / n° giorni annui >= ...%)						28	Mosca		Ravagnani	Qualità / accessibilità	A	97%	x	x	x
P16	AG	3	Gestione dei servizi cimiteriali sotto controllo (n° inadempienze RISOLTE da parte del gestore dei servizi cimiteriali / n° inadempienze del gestore dei servizi cimiteriali SEGNALATE >= ...%)	ind.					28	Mosca		Ravagnani	Efficacia	A	no	x	x	x
P16	AG	4	Controllare la gestione dei servizi cimiteriali (penalità contrattuali applicate alla ditta / non conformità -soggette a penalità- non gestite nei termini da ditta appaltatrice = ...%)	ind.			x	x	28	Mosca		Ravagnani	Efficacia	A	100%	x	x	x
P17	AG	1	Stesura dell'elenco di Leva (n° iscritti alla lista di Leva verificati / n° iscritti alla lista di Leva chiusa = ...%)				x	x	37	Mosca		Mosca	Efficacia	A	100%	x	x	x
P17	AG	1	Stesura dell'elenco di Leva nei tempi (stesura elenco di Leva in data....)						37	Mosca		Mosca	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedimenti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P18	AG	1	Rilascio tessere elettorali (n° tessere elettorali nuove e duplicate rilasciate)						37	Mosca		Mosca	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P18	AG	2	Trasmettere gli elenchi delle revisioni nei termini di legge (n° revisioni semestrali e dinamiche inviate ENTRO i termini di legge / n° revisioni semestrali e dinamiche inviate =...%)				x	x	37	Mosca		Mosca	Efficacia	A	100%	x	x	x
P18	AG	3	Albo scrutatori nei tempi (n° iscrizioni all'albo scrutatori per i seggi elettorali effettuate e comunicate nei tempi / n° richieste di iscrizioni all'albo scrutatori presentate)	x		x	x	x	37	Mosca		Mosca	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P18	AG	4	Albo dei Presidenti di seggio elettorale nei tempi (n° iscrizioni all'albo dei Presidenti di seggio elettorale effettuate e comunicate nei tempi / n° richieste di iscrizioni all'albo dei Presidenti di seggio elettorale presentate)	x		x	x	x	37	Mosca		Mosca	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P19	AG	1	Rilasciare i documenti nei tempi attesi (atti di nascita provenienti da enti esterni, iscrizione anagrafica, cancellazioni per emigrazioni evasi nei termini attesi / atti di nascita provenienti da enti esterni, iscrizione anagrafica, cancellazioni per emigrazioni evasi = ...%)	x	x	x	x	x	37	Mosca		La Quatra	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P19	AG	1	Spesa pro capite dei servizi demografici (spesa complessiva dei servizi demografici / popolazione)						37	Mosca	Regondi	Regondi	Efficienza	A	no	x	x	x
P19	AG	1	Tasso di accessibilità (n° ore apertura settimanale dei servizi demografici)						37	Mosca		Mosca	Qualità / accessibilità	A	no	x	x	x
P19	AG	1	Tasso di accessibilità (n° giorni apertura settimanale servizi demografici / 7)						37	Mosca		Mosca	Qualità / accessibilità	A	no	x	x	x
P19	AG	1	N° pratiche ingressate dei servizi demografici (variazioni anagrafiche, carte d'identità, eventi registrati stato civile, certificati anagrafe e stato civile)						37	Mosca		Mosca	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P19	AG	2	Tempo medio (minuti) di attesa allo sportello dei servizi demografici	x	x				37	Mosca		Mosca	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P19	AG	3	Una comunicazione efficace Anagrafe - INPS (n° comunicazioni di decessi all'INPS effettuate entro 3gg. / n° trascrizioni di decessi effettuati nella banca dati dell'Anagrafe)				x	x	37	Mosca		Mosca	Efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P19	PL	4	Ottenere una residenza nei tempi (n° accertamenti anagrafici CHIUSI dalla Polizia Locale entro 35 gg. dalla richiesta dell'ufficio anagrafe / n° accertamenti anagrafici richiesti alla polizia locale dall'ufficio anagrafe)		x				37	Mosca	Betti	Azzollini	Efficacia	Quadr.	da definire	x	x	x
P20	SC	2	Concessione di patrocini nei tempi (concessioni di patrocini e/o contributi gestiti ENTRO 30 giorni dall'indirizzo assessorile / n° richieste di patrocini e/o contributi evase = ... %)	x	x	x	x	x	27	Galimberti		Catania S.	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P20	SC	2	N° iniziative promosse dalle associazioni e sostenute dal Comune						27	Galimberti		Catania S.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P20	SC	2	% soddisfazione delle richieste di patrocinio (patrocini concessi / patrocini richiesti)						27	Galimberti		Catania S.	Efficacia	A	no	x	x	x
P21	SC	1	N° iniziative organizzate dal Comune						27	Galimberti		Galimberti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P21	SC	2	Costi diretti e indiretti per servizi di reference e supporto alle associazioni						27	Galimberti		Galimberti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P21	SC	2	Spesa pro capite per utente per fare cultura (spesa servizi per fare cultura / n° partecipanti alle iniziative culturali)						27	Galimberti		Galimberti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P21	SC	2	Spesa media delle iniziative organizzate dal Comune (spesa complessiva / iniziative realizzate e promosse)						27	Galimberti		Galimberti	Efficienza	A	no	x	x	x
P21	SC	2	Spesa pro capite per fare cultura (spesa servizi per fare cultura / popolazione)						27	Galimberti		Galimberti	Efficienza	A	no	x	x	x
P21	SC	1	Realizzazione eventi culturali programmati (eventi culturali NON realizzati / eventi programmati <= ...%)				x	x	27	Galimberti		Galimberti	Efficacia	A	10%	x	x	x
P21	SC	2	Incremento % spesa pro capite per eventi culturali (spesa pro capite per partecipante ad eventi culturali anno precedente / spesa pro capite per partecipante ad eventi culturali anno in corso <= ...%)				x	x	27	Galimberti		Galimberti	Efficacia	A	7%	x	x	x
P22	SC	1	Spesa pro capite servizio biblioteca (spesa servizio biblioteca / popolazione)						26	D'Agostino		D'Agostino	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P22	SC	1	Spesa unitaria prestito (Spesa servizio prestiti biblioteca / N. prestiti TOTALI ANNUI effettuati <=...)						26	D'Agostino		D'Agostino	Efficienza	A	8,5 euro	x	x	x
P22	SC	1	Media prestiti per addetto (N. prestiti TOTALI ANNUI effettuati / n° FTE-bibliotecario)						26	D'Agostino		D'Agostino	Efficienza	A	no	x	x	x
P22	SC	1	Impatto - % utenti attivi su popolazione (N° utenti attivi / popolazione >=...%)						26	D'Agostino		D'Agostino	Efficacia	A	10%	x	x	x
P22	SC	1	Fidelizzazione - Media prestiti per utente attivo (n. prestiti annui totali di utenti attivi / n. utenti attivi)						26	D'Agostino		D'Agostino	Efficacia	A	no	x	x	x
P22	SC	1	Tasso di accessibilità (h apertura settimanale / 36 h)						26	D'Agostino		D'Agostino	Qualità / accessibilità	A	no	x	x	x
P22	SC	1	Ad ogni libro il suo lettore: indice di circolazione (N. prestiti TOTALI ANNUI effettuati / n° documenti posseduti >= ...)	x					26	D'Agostino		D'Agostino	Qualità / efficacia	A	2	x	x	x
P22	SC	2	Realizzazione eventi attività programmate (attività del Servizio Biblioteca NON realizzate / attività del Servizio Biblioteca programmate <= ...%)				x	x	26	D'Agostino		D'Agostino	Efficacia	A	8,1%	x	x	x
P23	PT	1	Realizzare interventi per disinfestazioni e derattizzazioni (n° interventi programmati per disinfestazioni e derattizzazioni REALIZZATI / n° interventi PROGRAMMATI per disinfestazioni e derattizzazioni = .. %)	x			x	x	10	Monti		Monti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P23	PT	2	Risoluzione richieste per disinfestazioni e derattizzazioni (n° interventi non programmati per disinfestazioni e derattizzazioni risolti / n° totale interventi segnalati per disinfestazioni e derattizzazioni non programmati =... %)	x			x	x	10	Monti		Monti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P24	SC	2	Lista d'attesa nido (n° domande in graduatoria al 31/12)						17	Calia		Piana	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P24	SC	2	% di copertura dei servizi prima infanzia "nidi e spazio bimbi" (proventi / spesa del servizio)						17	Calia		Piana	Efficienza	A	no	x	x	x
P24	SC	2	Spesa unitaria servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi" (spesa servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi" / n° utenti servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi")						17	Calia		Piana	Efficienza	A	no	x	x	x

Proces so	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim enti	Performance organizzativa		Macroa ttività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P24	SC	2	Spesa procapite per servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi" (spesa servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi" / popolazione)						17	Calia		Piana	Efficienza	A	no	x	x	x
P24	SC	2	Incidenza % accoglienza servizio prima infanzia "nidi e spazio bimbi" (n° domande nidi e spazio bimbi accolte / n° domande nidi e spazio bimbi presentate)						17	Calia		Piana	Efficacia	A	no	x	x	x
P24	SC	2	Servizi all'infanzia capaci di soddisfare i bisogni: grado di soddisfazione dei servizi all'infanzia >=...%	x	x		x	x	17	Calia		Piana	Qualità / percepita	A	85%	x	x	x
P25	SC	2	Costo sociale Centri Estivi (spesa del servizio Centri Estivi - proventi)						23	Calia		Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P25	SC	1	Costo sociale pre-post scuola (spesa del servizio pre-post scuola - proventi)						23	Calia		Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P25	SC	2	% di copertura del servizio Centri Estivi (proventi servizio Centri Estivi / spesa del servizio)						23	Calia		Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
P25	SC	1	% di copertura del servizio Pre-post (proventi del servizio Pre-post / spesa del servizio)						23	Calia		Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
P25	SC	2	% efficacia del servizio Centri Estivi (n° iscritti al servizio Centri Estivi / popolazione 3-14 anni)						23	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P25	SC	2	% di accessibilità Centri Estivi (n° giorni funzionamento / n° giorni di chiusura estiva della scuola)						23	Calia		Calia	Qualità / accessibilità	A	no	x	x	x
P25	SC	2	% soddisfazione delle richieste Centri Estivi (richiesta del servizio Centri Estivi accolte / richieste ricevute)						23	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P25	SC	1	% efficacia del servizio Pre-post scuola (n° iscritti al servizio pre e post / n° alunni delle scuole)						23	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P25	SC	1	Attività integrative su misura: grado di soddisfazione delle attività integrative del pre-post scuola (n° risposte positive / n° risposte) >= ...%	x	x		x	x	23	Calia		Calia	Qualità / percepita	A	90%	x	x	x
P25	SC	2	Centri estivi su misura: grado di soddisfazione nei centri estivi >= ...%	x			x	x	23	Calia		Calia	Qualità / percepita	A	90%	x	x	x
P26	SC	1	Capacità di realizzazione delle attività programmate (n° attività socio-educative rivolte dall'infanzia ai giovani realizzate / n° attività programmate >= al ...%)		x		x	x	17	Calia		Calia	Efficacia	A	88%	x	x	x
P26	SC	1	Tasso presenza media CAG (n° presenza complessiva utenti / n° giornate apertura servizio)						17	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P27	PL	1	N° violazioni accertate al CdS (codice della strada)						12	Riva		Riva	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P27	PL	1	Euro riscossi in conto competenza per sanzioni amministrative, escluse le riscossioni da ruolo						15	Riva	Regondi	Regondi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P27	PL	1	Verifica dell'efficacia dell'attività sanzionatoria (n. ricorsi amministrativi giudiziari presentati / n. sanzioni di tutta l'attività di PL)		x				15	Riva		Riva	Efficacia	A	no	x	x	x
P27	PL	1	N° ricorsi amministrativi giudiziari-atti di citazione promossi						15	Riva		Riva	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P27	PL	1	Correttezza della prassi (n° ricorsi amministrativi giudiziari con esito a favore del cittadino / n° ricorsi amministrativi giudiziari chiusi)						15	Riva		Riva	Efficacia	A	no	x	x	x
P27	PL	1	N° preavvisi e verbali annullati in autotutela						15	Riva		Riva	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P27	PL	1	N° verbali prescritti						15	Riva		Riva	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	Evadere richieste di contributo economico e interventi a favore della persona ENTRO 60 giorni (richieste di contributi economici, sfratti, assegni familiari, sostegno maternità, assegnazioni, orti, FSA, ERP evase ENTRO 60 giorni / richieste di contributo economico e interventi a favore della persona presentate =...%)	x	x	x	x	x	16	Calia		Calia	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P29	SC	1	% annua soddisfazione bisogno casa (n° alloggi assegnati ERP=alloggi comunali+alloggi ALER / n° utenti in graduatoria)						20	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° minori in affido						16	Calia		Frigerio	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° minori con assistenza domiciliare						16	Calia		Frigerio	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° anziani inseriti in RSA						16	Calia		Frigerio	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° anziani inseriti in centri diurni						16	Calia		Frigerio	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° anziani con assistenza domiciliare						16	Calia		Frigerio	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P29	SC	1	% media contributo economico (importo contributi economici erogati / n° domande accolte)						16	Calia		Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
P29	SC	1	Indice di povertà (n° nuclei familiari assistiti / n° nuclei familiari complessivi)						16	Calia		Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
P29	SC	1	% allontanamenti (n° minori in comunità / totale casi seguiti con decreto <=...%)						16	Calia		Frigerio	Efficacia	A	20%	x	x	x
P29	SC	1	% di assistiti (anziani assistiti / anziani residenti sul territorio)						16	Calia		Frigerio	Efficacia	A	no	x	x	x
P29	SC	1	% di assistiti (minori assistiti / minori residenti sul territorio)						16	Calia		Frigerio	Efficacia	A	no	x	x	x
P29	SC	1	N° disabili in strutture residenziali / n° disabili seguiti con intervento <=...%						16	Calia		Calvi	Efficacia	A	10%	x	x	x
P29	SC	2	Capacità di gestione (n° contributi economici e interventi a favore della persona CHIUSI: rilasciati-dinegiati-improcedibili-archiviati / n° richieste di contributo economico e interventi a favore della persona con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiusi anticipatamente nell'anno)	x			x	x	20	Calia		Calia	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P29	SC	3	Tempo medio assegnazione alloggio ERP da disponibilità	x	x				20	Calia		Calia	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P30	SC	2	Refezione a cinque stelle: grado di accettabilità con valore medio = 1 >=.....%	x	x		x	x	24	Calia		Calia	Qualità / percepita	A	80%	x	x	x
P30	SC	2	Spesa pro capite (spesa servizio refezione scolastica / n° utenti servizio refezione scolastica)						24	Calia		Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
P30	SC	2	% personalizzazione servizio refezione scolastica (n° diete speciali / n° utenti servizio refezione scolastica)						24	Calia		Consolaro	Efficacia	A	no	x	x	x
P31	SC	1	Capacità di inserimento socio-lavorativo (n° utenti assunti con inserimenti socio-lavorativi / n° utenti inseriti nei progetti >=...%)						16	Calvi		Calvi	Efficacia	A	5%	x	x	x

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedimenti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Data (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P31	SC	1	N° domande di inserimento lavorativo ricevute nell'anno						16	Calvi		Calvi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P31	SC	1	N° utenti in lista d'attesa al 31/12						16	Calvi		Calvi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P32	T	3	Gestire i disservizi/reclami (n° disservizi/reclami evasi dai settori ENTRO 25 giorni / n° disservizi/reclami evasi dai settori >=... %)		x		x	x	29	Curti	tutti i settori	Curti	Efficacia	Quadr.	90%	x	x	x
P32	T	3	Gestire i disservizi/reclami (n° disservizi/reclami non gestiti dai settori)						29	Curti	tutti i settori	Curti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P32	AG	5	Gestire i disservizi/reclami (n° disservizi/reclami chiusi ENTRO 5 giorni dall'URP / n° disservizi/reclami chiusi dall'URP >=... %)				x	x	29	Curti		Curti	Efficacia	Quadr.	90%	x	x	x
P32	Ente	5	Gestire i disservizi/reclami (n° disservizi/reclami chiusi con risposta al cittadino ENTRO 30 giorni / n° disservizi/reclami chiusi >=... %)	x	x		x	no	29	Curti		Curti	Qualità / efficacia	Quadr.	90%	x	x	x
P32	AG	5	N° indennizzi rilasciati						29	Curti		Curti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P33	T	1	Gestire l'accesso agli atti nei tempi (n° risposte rese ENTRO 30 gg a richieste di accesso atti presentate da CITTADINI / n° risposte di accoglimento o diniego a richieste di accesso =...%) - TRASVERSALE -	x	x	x	x	x	36	Varnaccia	tutti i settori	Mutti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P33	T	1	N° dinieghi su istanze di accesso agli atti / n° istanze di accesso agli atti chiuse						36	Varnaccia	tutti i settori	Mutti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P33	Ente	2	Gestire l'accesso agli atti e/o alle informazioni nei tempi (n° richieste di accesso a atti e/o informazioni presentate dai CONSIGLIERI Comunali evase ENTRO 20 giorni / n° richieste di accesso a atti e/o informazioni presentate dai consiglieri comunali =...%)	x	x	x	x	no	36	Varnaccia		Vuturo	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P33	T	3	Gestire l'accesso agli atti e/o alle informazioni dei consiglieri da parte dei settori (n° richieste di accesso a atti e/o informazioni presentate dai CONSIGLIERI Comunali evase ENTRO 15 giorni dalla nota di DG / n° richieste di accesso a atti e/o informazioni presentate dai consiglieri comunali =...%)	x	x		x	x	36	Varnaccia	tutti i settori	Vuturo e Segreterie Settore	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P33	T	4	Capacità di gestione (n° richieste di accesso agli atti dei cittadini CHIUSE: accolte-diniegare-improcedibili-archivate / n° richieste di accesso agli atti dei cittadini con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	36	Varnaccia	tutti i settori	Mutti	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P33	DG	5	Gestire l'accesso civico (n° risposte rese ENTRO 30 gg. a richieste di accesso civico presentate da cittadini / n° risposte di accoglimento o diniego a richieste di accesso civico =...%)	x		x	x	x	36	Varnaccia		Vuturo	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P33	T		<i>Gestire l'accesso agli atti di gara nei tempi (n° risposte rese ENTRO 30 gg a richieste di accesso atti presentate da partecipanti alla gara / n° risposte di accoglimento o diniego a richieste di accesso = ... %)</i>	x		x			36	Varnaccia	tutti i settori	Segreterie Settore	Qualità / efficacia	Quadr.	no	no	x	x
P34	AG	1	Realizzare i corsi formativi programmati (corsi formativi interni realizzati / corsi formativi programmati nel Piano >= ...%)				x	x	45	Maioli		Marchesin	Efficacia	A	85%	x	x	x
P34	AG	1	N° dipendenti che hanno partecipato a un corso di formazione esterno						45	Maioli		Marchesin	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P34	AG	1	N° corsi formativi organizzati in materia sicurezza - D.Lgs 81/2008						45	Maioli		Marchesin	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P34	AG	1	La formazione pro-capite (n° ore formative erogate / n° dipendenti comunali)						45	Maioli		Marchesin	Efficacia	A	no	x	x	x
P34	AG	2	Formazione: una soddisfazione di almeno ... punti				x	x	45	Maioli		Marchesin	Qualità / percepita	A	3,3	x	x	x
P35	DG	2	Inoltare petizioni ai settori di competenza nei tempi (n° petizioni inoltrate al settore di competenza oltre 7 giorni dal protocollo / n° petizioni pervenute <=...%)				x	x	30	Catania M.	Varnaccia	Catania M.	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P35	Ente	3	Una risposta alle petizioni nei tempi al cittadino (n° risposte a petizioni ENTRO 30 giorni / n° risposte a petizioni = ...%)	x		x	x	no	30	Catania M.	Varnaccia	Catania M.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P35	T	4	Una risposta alle petizioni da parte dei settori nei tempi (n° risposte alle petizioni rese oltre i 15 giorni di ricevimento della nota di DG / n° risposte a petizioni <=...%)				x	x	30	Catania M.	Varnaccia	Segreterie Settore	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P36	AG	1	% straordinario per settore (n° ore straordinarie effettuate per settore / n° ore straordinarie totali effettuate nell'Ente)						45	Maioli		Vismara	Efficacia	A	no	x	x	x
P36	T	2	Consegnare i cartellini nei tempi (cartellini consegnati dai Settori oltre i 5 giorni dalla scadenza del mese <=...%)				x	x	45	Maioli		Vismara	Efficacia	Quadr.	8,33%	x	x	x
P36	AG	3	% personale (n° ore annue contrattuali addetti al servizio gestione risorse umane / n° dipendenti comunali al 31.12)						45	Maioli		Vismara	Efficienza	A	da definire	x	x	x
P36	AG	3	Costo medio cedolino (costo servizio elaborazione cedolino / n° cedolini Ente)						45	Maioli	Regondi	Regondi	Efficienza	A	no	x	x	x
P37	T	1	N° ricorsi - atti di citazione affidati all'esterno (legali)						31	Modolo		Modolo	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P37	T	1	N° ricorsi - atti di citazione pervenuti						31	Modolo		Modolo	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P37	T	1	% contenziosi non tributari positivamente risolti (n° sentenze in materia non tributaria con esiti favorevoli / n° sentenze in materia non tributaria pervenute nell'anno)						31	Modolo		Modolo	Efficacia	A	no	x	x	x
P37	T	1	Difesa atti giudiziari in proprio (n° ricorsi-atti di citazione affidati nell'anno all'ufficio avvocatura / n° ricorsi-atti di citazione affidati nell'anno, escluso gli atti giudiziari coperti dall'assicurazione RCT e continuità in giudizio già affidati all'esterno)						31	Modolo		Modolo	Efficacia	A	no	x	x	x
P37	T	1	Analisi dei ricorsi-atti di citazione nei tempi attesi (n° comunicazioni dirigenziali di esame del ricorso-atto di citazione e di nomina del difensore pervenute oltre i tempi necessari per predisporre la deliberazione di Giunta / n° ricorsi-atti di citazione totali (pervenuti e promossi) <= ...%)				x	x	31	Modolo		Modolo	Efficacia	Quadr.	4,75%	x	x	x

Proces so	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim enti	Performance organizzativa		Macroa ttività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P38	PT	1	Esecuzione degli interventi di manutenzione alloggi comunali (n° interventi di manutenzione alloggi comunali effettuati / n° richieste di interventi di manutenzione alloggi comunali pervenute)						40	Ferrari	Moroni M.	Casciano	Efficacia	Quadr.	da definire	x	x	x
P38	PT	1	Valore medio costi manutenzione alloggi ERP comunali (€ costi manutenzione straordinaria alloggi ERP comunali / n° alloggi ERP comunali)						40	Ferrari	Moroni M.	Casciano	Efficienza	A	no	x	x	x
P38	SF	2	Emissione dei bollettini di pagamento nei tempi (n° bollettini di pagamento trasmessi all'assegnatario oltre i 10 giorni antecedenti inizio del periodo di riferimento / n° bollettini emessi <=...%)				x	x	40	Ferrari		Sacchetto	Efficacia	A	5%	x	x	x
P38	SF	3	Velocità riscossione canone di locazione alloggi comunali (somme riscosse, dovute per canone di locazione alloggi comunali nell'anno di competenza / somme accertate nell'anno di competenza)						40	Ferrari		Ferrari	Efficacia	A	no	x	x	x
P38	SF	3	Canone di locazione medio per alloggio ERP comunale (totale canone di locazioni annui alloggi ERP comunali / n° alloggi ERP comunali)						40	Ferrari		Ferrari	Efficienza	A	no	x	x	x
P38	SF	3	N° ridefinizioni canone di locazione su istanza del conduttore						40	Ferrari		Ferrari	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P38	SF	4	Capacità di recupero morosità (somme arretrate di canone di locazione alloggi, riscosse nell'anno / somme dovute per morosità anni precedenti >=...%)				x	x	40	Ferrari		Ferrari	Efficacia	A	10%	x	x	x
P38	SF	4	Tasso di morosità (importo morosità canoni alloggi ERP comunali / totale entrata accertata canone locazione alloggi ERP comunali)						40	Ferrari		Ferrari	Efficienza	A	no	x	x	x
P38	SF	5	Autorizzazioni nella gestione del patrimonio (n° autorizzazioni rilasciate per ospitare nuovi componenti del nucleo familiare)		x				40	Ferrari		Ferrari	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P38	SF	5	N° autorizzazioni rilasciate per ospitalità temporanea						40	Ferrari		Ferrari	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P38	SF	5	N° autorizzazioni rilasciate per cambio alloggio						40	Ferrari		Ferrari	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P39	SF	1	Inventario aggiornato: incidenza MEDIA degli interventi gestiti in ritardo (n° variazioni sul patrimonio inserite oltre 15 giorni dal ricevimento dei moduli o oltre 30 giorni dall'apertura dell'inventario / n° variazioni totali <=...%)				x	x	40	Alagia		Alagia / Ferrari	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P40	SF	1	Comunicazioni al cittadino nei tempi (n° comunicazioni inviate al "ritrovatore" del bene ENTRO 10 giorni dalla data di acquisizione del diritto sul bene / n° comunicazioni inviate >= ... %)	x			x	x	40	Tagliabue		Tagliabue	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P41	SF	1	Gestione apertura sinistri nei tempi (n° comunicazioni di apertura sinistro inviate al cittadino entro 30 giorni / n° comunicazioni di apertura sinistro inviate al cittadino >=... %)	x			x	x	31	Rubini		Rubini	Qualità / efficacia	A	100%	x	x	x
P41	SF	1	% sinistri liquidati in Self Insurance Retention S.I.R. (n° sinistri liquidati in S.I.R. nell'anno / n° sinistri in S.I.R. chiusi nell'anno)						31	Rubini		Rubini	Efficacia	A	no	x	x	x
P41	SF	1	N° sinistri denunciati nell'anno						31	Rubini		Rubini	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P41	SF	1	N° ricorsi - atti di citazione Assicurativi pervenuti						31	Rubini		Rubini	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P42	SF	1	N° ricorsi tributari pervenuti						31	Valadè		Valadè	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P42	SF	1	% contenziosi tributari positivamente risolti (n° esiti favorevoli contenzioso tributario / n° sentenze emesse nell'anno)						31	Valadè		Valadè	Efficacia	A	no	x	x	x
P42	SF	1	Banca dati dei contribuenti aggiornata entro 6 mesi (n° denunce contribuenti registrate ENTRO 6 mesi / n° denunce contribuenti evase >= ...%)	x			x	x	39	Valadè		Valadè	Efficacia	A	85%	x	x	x
P42	SF	2	Gestire dilazioni pagamenti tributi (n° dilazioni pagamenti concessi su avvisi di accertamento, liquidazioni, ingiunzioni TARSU-TARES e ICI-IMU)		x				39	Valadè		Valadè Colombo	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P43	DG	1	Ottimizzazione tempi di pubblicazione delle delibere (n° delibere G.C. e C.C. pubblicate oltre 15 gg dalla seduta / n° delibere G.C. e C.C. pubblicate <=...%)				x	x	35	Varnaccia		Catania / Vuturo	Efficacia	Quadr.	10%	x	x	x
P43	DG	3	Tempo medio di pubblicazione delibere di G.C. e C.C. all'albo pretorio						35	Varnaccia		Catania / Vuturo	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P44	SF	1	Esecutività alle determinine nel più breve tempo possibile ( n° determinine a cui si è apposto visto di regolarità contabile oltre 6 gg. lavorativi dal ricevimento/ n° tot. determinine di settore che richiedono il visto contabile <=...%)				x	x	41	Regondi		Regondi	Efficacia	Quadr.	12%	x	x	x
P44	SF	1	N° determinazioni dirigenziali per settori						41	Regondi		Regondi	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P45	DG	1	N° ordinanze sindacali						35	Vuturo	Varnaccia	Vuturo	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P45	DG	1	N° decreti sindacali						35	Vuturo	Varnaccia	Vuturo	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P45	DG	1	N° ordinanze dirigenziali						35	Vuturo	Varnaccia	Vuturo	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P46	AG	1	Efficacia gestione A.U.A. (n° istanze A.U.A.-attività in deroga-comunicazioni ambientali trasmesse alla Città Metropolitana entro il termine di 30 gg. / n° istanze A.U.A.-attività in deroga-comunicazioni ambientali trasmesse alla Città Metropolitana)	x					1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / efficacia	Quadr.	da definire	x	x	x
P46	AG	1	N° istanze A.U.A.-attività in deroga-comunicazioni ambientali PERVENUTE	x					1	Piffaretti		Piffaretti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P46	AG	1	Tempi medi di rilascio A.U.A. dopo la ricezione degli atti conclusivi della Città Metropolitana	x					1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / tempestività	Quadr.	no	x	x	x
P46	AG	2	Capacità di verifica delle SCIA – SUAP (n° SCIA verificate nei tempi /n° totale SCIA verificate = ...%)	x	x	x	x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P46	AG	2	N° SCIA – SUAP pervenute						1	Piffaretti		Piffaretti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P46	AG	3	Rilasciare le autorizzazioni SUAP nel rispetto dei tempi (Autorizzazioni rilasciate ENTRO i tempi / autorizzazioni rilasciate = ...%)	x	x	x	x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P46	AG	3	N° istanze per autorizzazioni pervenute						1	Piffaretti		Piffaretti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P46	AG	3	N° autorizzazioni diniegate/improcedibili/archivate						1	Piffaretti		Piffaretti	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedimenti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Data (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P46	AG	4	Capacità di gestione (n° autorizzazioni – SUAP CHIUSE: rilasciate-diniegare-improcedibili-archivate / n° autorizzazioni con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P46	AG	7	Tempi medi per rilascio autorizzazioni – SUAP con termini a 60 gg. <= ...gg.	x			x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / tempestività	A	58 gg.	x	x	x
P46	AG	8	Tempi medi per rilascio autorizzazioni – SUAP con termini a 90 gg. <= ...gg.	x			x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / tempestività	A	85 gg.	x	x	x
P46	AG	9	Tempi medi per rilascio autorizzazioni – SUAP con termini a 120 gg. <= ...gg.	x			x	x	1	Piffaretti		Piffaretti	Qualità / tempestività	A	115 gg.	x	x	x
P47	AG	1	Gestire nei tempi interventi per utenze e postazioni (postazioni e badge attivati e/o modificati oltre i tempi / postazioni standard e badge attivati e/o modificati <=...%)				x	x	33	Santambrogio		Santambrogio	Efficacia	Quadr.	8%	x	x	x
P48	T	1	Approvazione Varianti (N° varianti per servizi e forniture approvate di cui all'art. 132, comma 1, lett. a-e) D.lgs. 163/2006 (per quanto applicabile)		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	1	N° varianti per servizi e forniture approvate di cui all'art. 132, comma 3, secondo periodo D.lgs. 163/2006 (per quanto applicabile)		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	1	N° varianti per servizi e forniture approvate di cui all'art. 205, commi 1, 3, 4, D.lgs. 163/2006 (per quanto applicabile)		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	1	N° varianti per servizi e forniture approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso da 0 al 15%		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	1	N° varianti per servizi e forniture approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso dal 16 al 30%		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	1	N° varianti per servizi e forniture approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso oltre 30%		x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P48	T	2	Liquidazione nei tempi (n° atti per liquidazione - in assenza di contestazione - consegnati alla ragioneria ENTRO 10 gg. dalla scadenza dei termini contrattuali / n° atti per liquidazione consegnati alla ragioneria >= ...%)				x	x	32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P48	T	3	Controllare il fornitore (n° controlli effettuati sui fornitori con esito positivo -DURC - Equitalia - Agenzia entrate, etc. / n° controlli sui fornitori richiesti -DURC - Equitalia - Agenzia entrate, etc.)	ind.	x				32	Varnaccia	tutti i settori	Segreteria Settore	Efficacia	A	no	x	x	x
P48	Ente	4	Tempestività dei pagamenti ai creditori (Indicatore ANNUALE di Tempestività dei pagamenti – ai sensi del DPCM 22/9/2014)	x	x				32	Varnaccia	Regondi	Battaglia	Qualità / tempestività	Quadr.	no	x	x	x
P48	Ente	4	Tempestività dei pagamenti ai creditori (Indicatore TRIMESTRALE di Tempestività dei pagamenti – ai sensi del DPCM 22/9/2014)	x	x				32	Varnaccia	Regondi	Battaglia	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P49	DG	1	Monitoriamo la soddisfazione del cliente (n° indagini di customer non realizzate / indagini programmate <= ...%)				x	x	35	Varnaccia		Varnaccia	Efficacia	A	25%	x	x	x
P50	DG	1	N° scritture private sottoscritte (per settore)						32	Catania M.		Catania M.	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P50	DG	1	N° contratti da stipulare pervenuti dai settori						32	Catania M.		Catania M.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P50	DG	1	Sottoscrivere contratti in tempi brevi (n° contratti stipulati entro trenta giorni dalla ricezione documentazione ditta / n° contratti stipulati >=...%)		x		x	x	32	Catania M.		Catania M.	Efficacia	Quadr.	70%	x	x	x
P51	DG	1	N° regolamenti modificati-adottati						35	Varnaccia		Vuturo	Efficacia	A	no	x	x	x
P52	AG	1	Realizzare interventi di supporto informativo-informatico nei tempi (n° interventi urgenti e non urgenti gestiti rispettivamente oltre 3 gg. e 6 gg. / n° interventi urgenti e non urgenti gestiti <=...%)				x	x	33	Santambrogio		Santambrogio	Efficacia	Quadr.	8%	x	x	x
P52	AG	2	Tempo medio di risoluzione guasti segnalati (n° ore di intervento effettuate per risoluzione di guasti segnalati / n° guasti segnalati)						33	Santambrogio		Santambrogio	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P53	T	1	Efficacia recupero crediti (n° procedure coattive attivate extratributarie e tributarie / n° crediti tributari ed extratributarie in sofferenza >=...%)				x	x	39	Colombo	tutti i settori	Colombo e Segreteria Settore	Efficacia	A	90%	x	x	x
P54	T	1	Evadere le pratiche di rimborso, aventi copertura in Bilancio, nei tempi attesi (n° provvedimenti di rimborso, aventi copertura in Bilancio, EVASI - ossia accolti o diniegati - nei termini attesi / n° totale richieste di rimborso aventi copertura in Bilancio >=...%) - TRASVERSALE	x		x	x	x	39	Valadè	tutti i settori	Zampieri e Segreteria Settore	Qualità / efficacia	A	75%	x	x	x
P55	T	1	Bilancio entro il 31/12 (rispetto dei tempi programmati nelle attività relative a: predisposizione schemi, invio nota ai direttori di settore, elaborazione documenti da parte dei settori, verifica equilibri, predisposizione proposta presentazione bilancio per il C.C. con giorni medi di ritardo <=...gg)				x	x	42	Casalone		Casalone	Efficacia	A	10 gg	x	x	x
P55	T	2	Piano Esecutivo di Gestione redatto nei tempi (inserimento e completamento obiettivi di progetto nel rispetto della scadenza, con un ritardo <=...gg)				x	x	35	Casalone	Varnaccia	Manti	Efficacia	A	4 gg	x	x	x
P56	DG	1	N° delibere di variazioni PEG (parte gestionale)						35	Regondi		Varnaccia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P57	SF	1	Accedere al catasto (n° fogli di osservazione evasi ENTRO 60 gg. dalla richiesta / n° fogli di osservazione evasi =...%)	x	x	x	x	x	44	Versaci		Versaci	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P57	SF	1	N° fogli di osservazione presentati						44	Versaci		Versaci	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x

Proces so	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim enti	Performance organizzativa		Macroa ttività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P57	SF	2	Capacità di gestione (n° fogli di osservazione CHIUSI: evasi-diniegati-improcedibili-archiviati / n° fogli di osservazione con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiusi anticipatamente nell'anno)	x			x	x	44	Versaci		Versaci	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P57	SF	2	N° fogli di osservazione diniegati-improcedibili-archiviati						44	Versaci		Versaci	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P57	SF	3	Gestire le vulture (n° vulture dei dati catastali relativi a TERRENI e FABBRICATI)						44	Versaci		Versaci	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P58	SF	1	Conto annuale agenti contabili nei tempi (trasmissione conto annuale degli agenti contabili entro il 25 gennaio - Settore SF = ...%)				x	x	41	Alagia		Regondi	Efficacia	A	100%	x	x	x
P58	SC	1	Conto annuale agenti contabili nei tempi (trasmissione conto annuale degli agenti contabili entro il 25 gennaio - Settore SC = ...%)				x	x	41	Alagia		Regondi	Efficacia	A	100%	x	x	x
P58	PL	1	Conto annuale agenti contabili nei tempi (trasmissione conto annuale degli agenti contabili entro il 25 gennaio - Settore PL = ...%)				x	x	41	Alagia		Regondi	Efficacia	A	100%	x	x	x
P58	AG	1	Conto annuale agenti contabili nei tempi (trasmissione conto annuale degli agenti contabili entro il 25 gennaio - Settore AG = ...%)				x	x	41	Alagia		Regondi	Efficacia	A	100%	x	x	x
P59	AG	3	Tempi medi di smistamento della posta in arrivo (giorni)						34	Piffaretti		Dal Grande	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P59	AG	1	Consultazione dell'archivio, accessi e/o rilascio atti nei tempi (n° accessi garantiti all'archivio ENTRO 3 giorni / n° accessi o rilascio atti dall'archivio >= ...%)	x			x	x	34	Piffaretti		Dal Grande	Qualità / efficacia	Quadr.	95%	x	x	x
P59	AG	3	Volume della corrispondenza protocollata (n° atti di posta protocollata in entrata)						34	Piffaretti		Dal Grande	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	1	Rilasciare i permessi di costruire residenziali entro 60 giorni (n° permessi di costruire residenziali rilasciati ENTRO 60 giorni / n° permessi di costruire residenziali rilasciati = ... %)	x	x	x	x	x	5	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P60	PG	1	N° permessi di costruire residenziali protocollati nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	1	N° permessi di costruire RESIDENZIALI convenzionati rilasciati nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	3	Concludere i procedimenti di verifica nel rispetto dei tempi (n° DIA-SCIA-CIA residenziali verificate nei tempi / n° totale DIA-SCIA-CIA residenziali verificate = ...%)	x	x	x	x	x	5	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P60	PG	3	N° DIA residenziali protocollate nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	3	N° SCIA residenziali protocollate nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	3	N° CIA residenziali protocollate nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	4	Capacità di gestione (n° permessi di costruire residenziali CHIUSI: rilasciati-diniegati-improcedibili-archiviati / n° permessi di costruire residenziali che hanno scadenza dei termini NELL'ANNO o chiusi anticipatamente nell'anno)	x			x	x	5	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P60	PG	5	Rilasciare permessi di costruire nei tempi (n° permessi di costruire, finalizzati ad attività economico-produttive, rilasciati ENTRO 60 giorni / n° totale permessi di costruire, finalizzati ad attività economico-produttive, rilasciati = ...%)	x		x	x	x	1	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P60	PG	5	N° permessi di costruire (finalizzati ad attività economico-produttive) protocollati nell'anno						1	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	5	N° permessi di costruire (finalizzati ad attività ECONOMICO-PRODUTTIVE) convenzionati rilasciati nell'anno						5	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	6	Concludere i procedimenti di verifica nel rispetto dei tempi (n° DIA-SCIA-CIA finalizzate ad attività economico-produttive verificate nei tempi / n° totale DIA-SCIA-CIA finalizzate ad attività economico-produttive verificate = ...%)	x	x	x	x	x	1	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P60	PG	6	N° SCIA (finalizzate ad attività economico-produttive) protocollate nell'anno						1	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	6	N° DIA (finalizzate ad attività economico-produttive) protocollate nell'anno						1	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	6	N° CIA (finalizzate ad attività economico-produttive) protocollate nell'anno						1	Dapas		Lavezzari G.	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P60	PG	8	Capacità di gestione (n° permessi di costruire finalizzati ad attività economico-produttive CHIUSI: rilasciati-diniegati-improcedibili-archiviati / n° permessi di costruire finalizzati ad attività economico-produttive che hanno scadenza dei termini NELL'ANNO o chiusi anticipatamente nell'anno)	x			x	x	1	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P60	PG	9	Tempo medio di rilascio permessi di costruire (PdC residenziali e PdC finalizzati ad attività economico-produttiva)	x					5	Dapas		Lavezzari G.	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P60	PG	10	Qualità degli atti (n° azioni di autotutela nei procedimenti di PdC / n° procedimenti di PdC conclusi)				x	x	5	Dapas		Lavezzari G.	Efficacia	A	0%	x	x	x
P61	AG	1	Atti notificati nei tempi (atti notificati ENTRO i termini / atti notificati = ...%)	x			x	x	34	Piffaretti		Infantino	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P63	AG	3	N° infortuni in mancanza di D.P.I. / n° infortuni totali = ...%						45	Maioli		Maioli	Efficacia	A	0%	x	x	x
P64	PL	1	Controllare efficacemente gli strumenti di misura (n° controlli realizzati sugli strumenti di misura / n° controlli programmati nell'anno >= ...%)				x	x	6	Caimi		Caimi	Efficacia	A	80%	x	x	x
P64	PL	1	N° strumenti di misura riparati						6	Caimi		Caimi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P65	SF	1	N° organismi partecipati dall'Ente						38	Bonanata	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P66	DG	1	Un referto di monitoraggio nei tempi (ritardo nella redazione del referto di controllo di gestione <... gg.)				x	x	35	Varnaccia		Varnaccia	Efficacia	Quadr.	14 gg	x	x	x
P66	T	2	Un Report di monitoraggio compilato nei tempi (ritardo nella compilazione del monitoraggio da parte dei settori <...gg)				x	x	35	Varnaccia		Varnaccia	Efficacia	Quadr.	6 gg	x	x	x
P67	PT	1	% lavori iniziati nei tempi (n° lavori consegnati nei tempi / n° lavori da consegnare = ...%)				x	x	8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	100%	x	x	x
P67	PT	2	Lavori sotto controllo (n° lavori assoggettati a penali per ritardo / n° lavori ultimati)		x				8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	no	x	x	x
P67	PT	2	Regolare esecuzione dei lavori (n° lavori assoggettati a penali per difformità / n° lavori ultimati)		x				8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	no	x	x	x

Proces so	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedim enti	Performance organizzativa		Macro attività	Resp. Processo	Resp. Data (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P67	PT	2	Lavori sotto controllo (n° schede di controllo redatte dai RUP)		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	2	Opere realizzate nei tempi (n° certificati di regolare esecuzione CRE e collaudi presentati dai tecnici interni nei termini / n° lavori ultimati dai tecnici interni=...%)				x	x	8	Moroni		Moroni	Efficacia	A	100%	x	x	x
P67	PT	3	Approvazione Varianti (N° varianti per lavori approvate di cui all'art. 132, comma 1, lett. a-e) D.lgs. 163/2006)		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	3	N° varianti per lavori approvate di cui all'art. 132, comma 3, secondo periodo D.lgs. 163/2006		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	3	N° varianti per lavori approvate di cui all'art. 205, commi 1, 3, 4, D.lgs. 163/2006		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	3	N° varianti per lavori approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso da 0 al 15%		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	3	N° varianti per lavori approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso dal 16 al 30%		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P67	PT	3	N° varianti per lavori approvate riferite ad appalti aggiudicati con ribasso oltre 30%		x				8	Moroni		Triulzi	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P68	SF	1	Rendiconto entro il 30 aprile (proposta di documentazione per approvazione rendiconto inviata al CC entro il 30 marzo, con scostamento <=...gg)				x	x	42	Regondi		Regondi	Efficacia	A	3 gg	x	x	x
P69	PT	2	Dare esecuzione ai progetti validati (progetti esecutivi verificati ai fini della validazione dai tecnici interni ENTRO i 15 gg. / n° totale progetti = ... %)				x	x	8	Moroni		Casciano	Efficacia	A	100%	x	x	x
P69	PT	2	Capacità di verifica interna (n° progetti esecutivi verificati dai tecnici interni / n° totale progetti da verificare)						8	Moroni		Casciano	Efficacia	A	no	x	x	x
P70	DG	1	N° progetti della Direzione Tecnica						35	Varnaccia		Manti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P70	DG	1	N° riesami della Direzione Tecnica						35	Varnaccia		Manti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P70	DG	1	N° sedute della Direzione Tecnica						35	Varnaccia		Manti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P71	DG	2	Gestire le segnalazioni nel minor tempo possibile da parte del Servizio Qualità (segnalazioni SGQ gestite oltre 20 giorni dal ricevimento della segnalazione / segnalazioni SGQ gestite <=...%)				x	x	35	Varnaccia		Manti	Efficacia	Quadr.	15%	x	x	x
P71	T	3	Attuazione delle azioni nei tempi da parte degli Uffici (n° azioni - azioni correttive, azioni preventive, aggiornamenti, revisioni - attuate dagli uffici nei tempi / n° azioni attuate >=...%)				x	x	35	Varnaccia		Manti	Efficacia	Quadr.	75%	x	x	x
P72	DG	1	Realizzazione Audit Interni (n° audit processi realizzati / n° audit processi programmati >=... %)				x	x	35	Varnaccia		Manti	Efficacia	A	90%	x	x	x
P74	DG	1	Aggiornare/revisionare i documenti della qualità nei tempi da parte del Servizio Qualità (azioni correttive, azioni preventive, aggiornamenti, revisioni chiuse oltre i tempi / azioni da chiudere <=... %)				x	x	35	Varnaccia		Manti	Efficacia	Quadr.	12,50%	x	x	x
P75	PG	1	Gestione delle pratiche per la denominazione di aree entro i tempi (n° pratiche approvate entro 120 gg / n° pratiche istruite >=... %)				x	x	7	Cattaneo		Cattaneo	Efficacia	A	50%	x	x	x
P77	SF	1	Approvvigionamenti nei tempi (n° ordini fornitura di materiale già impegnato con determina emessi oltre 7 gg dalla richiesta / n° richieste <=...%)				x	x	32	Alagia		Alagia	Efficacia	Quadr.	12%	x	x	x
P77	SF	1	N° ordinativi emessi dall'ufficio provveditorato nell'anno						32	Alagia		Alagia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P78	AG	1	N° permessi CEE di lungo periodo rilasciati						29	Curti		Mutti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P78	AG	1	N° permessi di soggiorno rilasciati						29	Curti		Mutti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P78	AG	1	N° tesserini venatori rilasciati						29	Curti		Curti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P78	AG	2	Gradimento del servizio di front office (grado di soddisfazione del servizio di front-office >=... punti) - frequenza biennale	x			x	x	29	Curti	Maioli	Curti	Qualità / percepita	biennale	8 (su 10)	/	x	/
P78	AG	3	Tempo medio di attesa allo sportello di front office (URP)	x					29	Curti	Maioli	Curti	Qualità / tempestività	A	no	x	x	x
P78	SC	1	Aggiornamento delle notizie e dati sul sito nei tempi (aggiornamenti sul sito realizzati ENTRO 5 giorni lavorativi dalla richiesta / richieste di aggiornamento di notizie e dati sul sito >=...%)				x	x	29	Curti	Brescia	Brescia	Efficacia	Quadr.	90%	x	x	x
P78	SC	1	N° accessi al sito istituzionale						29	Curti		Brescia	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P78	SC	1	N° segnalazioni dei cittadini inoltrate al webmaster						29	Curti		Brescia	Ind. quantitativo	Quadr.	no	x	x	x
P78	SC	2	Il Consiglio comunale via WEB (n° accessi medi per ascolto seduta consiglio comunale)						29	Curti		Brescia / Vuturo	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
P79	SC	1	Realizzare nei tempi i progetti sociali programmati (n° progetti e attività realizzati / n° progetti e attività programmati >=...%)				x	x	16	D'Agostino		D'Agostino	Efficacia	A	85%	x	x	x
P80	PG	2	Gestire gli aggiornamenti cartografici nei tempi (n° progetti di aggiornamento cartografici inseriti ENTRO 10 gg dalla trasmissione all'ufficio S.I.T. / n° progetti cartografici pervenuti al S.I.T. > = ...%)			x	x	x	33	Cattaneo		Cattaneo	Efficacia	Quadr.	82%	x	x	x
P81	AG	1	Accoglimento ricorsi su schede di valutazione (n° ricorsi accolti dal NdV / n° ricorsi presentati al NdV <= ...%)						45	Maioli		Marchesin	Efficacia	A	10%	x	x	x
P81	T	2	Validare le schede di valutazione nei tempi (schede di valutazione validate ENTRO la scadenza / schede di valutazione validate = ...%)				x	x	45	Maioli		Marchesin	Efficacia	A	100%	x	x	x
P81	T	3	Assegnare gli obiettivi nei tempi (n° schede di valutazione con obiettivi assegnati ENTRO la scadenza / n° schede di valutazione assegnate al settore = ...%)				x	x	45	Maioli		Marchesin	Efficacia	A	100%	x	x	x
P82	PG	1	Una risposta nei tempi (n° attestazioni idoneità alloggiativa rilasciate ENTRO 30 giorni dalla richiesta / n° attestazioni idoneità alloggiativa rilasciate = ... %)	x	x	x	x	x	18	Maioli	Coppini	Coppini	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P82	PG	2	Capacità di gestione (n° attestazioni idoneità alloggiative CHIUSE: rilasciate-diniegare-improcedibili-archviate / n° attestazioni idoneità alloggiative con scadenza dei termini NELL'ANNO o chiuse anticipatamente nell'anno)	x			x	x	18	Maioli	Coppini	Coppini	Qualità / elasticità	A	100%	x	x	x
P82	AG	2	Richieste di appuntamento evase nei tempi (n° appuntamenti fissati entro 15 gg dalla richiesta / n° appuntamenti richiesti >= ...%)	x			x	x	18	Maioli	Curti	Curti	Qualità / efficacia	Quadr.	100%	x	x	x

Processo	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Processi A.	Procedimenti	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Processo	Resp. Dato (se diverso da resp processo)	Resp. rilevazione	Tipo indicatore	Frequen.	Valore atteso / standard	anno rilevazione		
							Ente	Settore								2017	2018	2019
P83	T	1	Pubblicità degli incarichi (n° affidamenti incarichi di consulenti e collaboratori pubblicati sul sito istituzionale / n° incarichi di consulenti e collaboratori affidati =...%)		x		x	x	45	Modolo	tutti i settori	Segreterie Settore	Efficacia	Quadr.	100%	x	x	x
P07	T	3	Importo unitario in euro per affidamenti diretti (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreterie Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P07	T	3	Importo unitario in euro per procedure negoziate (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di servizi e forniture		x				32	Alagia	tutti i settori	Segreterie Settore	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	4	Importo unitario in euro per affidamenti diretti (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x
P08	PT	4	Importo unitario in euro per procedure negoziate (inclusi oneri della sicurezza, esclusa IVA) per acquisizioni di lavori		x				32	Triulzi		Triulzi	Ind. quantitativo	Annuale	no	x	x	x

Fonte	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Dato	Resp. Rilevazione	Tipo indicatore	frequen.	Valore atteso standard	anno di rilevazione		
					Ente	Settore							2017	2018	2019
Altro	PT	1	Controllo preventivo sulle attività produttive (n° pareri espressi nei termini / n° richieste di avvio attività o modifica attività produttive per tipologia di inquinamento)				2	Casciano I.	Casciano I.	Efficacia	A	da definire	x	x	x
Esterna	PT	1	Utilizzo del servizio trasporti linee comunali (n° passeggeri medi annui per ogni linea blu-rossa-verde, con rilevazione a campione, effettuata due volte l'anno nei mesi di gennaio e di luglio)				3	Moroni	Bonfanti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	PT	2	Efficienza trasporto scolastico (n° tessere abbonamento trasporto annue studenti residenti / n° studenti residenti scuole superiori del territorio)				3	Moroni	Bonfanti	Efficienza	A	no	x	x	x
Esterna	PT	4	Spesa unitaria del servizio trasporti (spesa annua complessiva per il servizio trasporti / km annui percorsi dai mezzi di trasporto pubblico)				3	Moroni	Bonfanti	Efficienza	A	no	x	x	x
Esterna	PT	5	Sostenibilità economica (spesa servizio trasporti / popolazione)				3	Moroni	Bonfanti	Efficienza	A	no	x	x	x
Esterna	PT	6	Rete del trasporto pubblico (Km strade percorse dai mezzi di trasporto pubblico / km strade del territorio)				3	Moroni	Bonfanti	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	PT	7	Frequenza fermate trasporti pubblici (Km strade percorse dai mezzi di trasporto pubblico/n° fermate dei trasporti pubblici)				3	Moroni	Bonfanti	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	PT	8	Intermodalità (n° fermate dei trasporti pubblici comuni a più linee / n° fermate totali dei trasporti pubblici)				3	Moroni	Bonfanti	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PG	3	% consumo annuo (nuovi edifici mq. superficie interessata da nuovo intervento / mq. territorio)				4	Fini	Lavezzari	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	PG	1	% consumo del territorio (mq. di territorio edificati / mq territorio)				4	Fini	Lavezzari	Sostenibilità	A	no	x	x	x
Altro	PG	4	% recupero del territorio (mq. superficie interessati da un intervento sul costruito / mq. territorio)				4	Fini	Lavezzari	Sostenibilità	A	no	x	x	x
Altro	PG	2	Attuazione della programmazione - % (sup. territorio zone soggette a PA approvati nel periodo/ sup. territorio zone previste PA ancora da attuare)				4	Fini	Metta	Sostenibilità	A	no	x	x	x
Altro	PG	5	Indice degli insediamenti produttivi nel territorio - % (mq. di territorio edificati / mq. di territorio a destinazione economica)				4	Fini	Metta	Sostenibilità	A	no	x	x	x
Esterna	PT	1	Spesa pro capite dell'illuminazione pubblica (Spesa del servizio di illuminazione pubblica / popolazione)				6	Moroni	Berardi L.	Efficienza	A	no	x	x	x
Esterna	PT	2	Punti luce sul territorio (n° punti luce per illuminazione pubblica / km quadrati territorio)				6	Moroni	Casciano C.	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	PT	3	Punti luce sulle strade (n° punti luce stradale per illuminazione / totale km lineari di strade illuminate)				6	Moroni	Casciano C.	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	PT	4	% illuminazione strade (totale km lineari di strade illuminate / km strade del territorio)				6	Moroni	Casciano C.	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	PT	5	Manutenzione strade (n° interventi manutentivi annui / km strade del territorio)				6	Moroni	Casciano C.	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	PT	1	% copertura strade con segnaletica (n° segnaletica stradale verticale / km strade del territorio)				7	Moroni	Bonfanti	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	PT	2	Tasso di rinnovamento (n° segnali stradali sostituiti / n° totali segnali stradali)				7	Moroni	Bonfanti	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	PT	3	Spesa media segnaletica (spesa segnaletica / km strade del territorio)				7	Moroni	Bonfanti	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	PT	4	Dotazione piste ciclopedonali (km piste ciclopedonali / km strade del territorio)				7	Moroni	Casciano C.	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PT	1	Sviluppo raccolta differenziata (Tonnellate raccolta rifiuti differenziata / Tonnellate totali raccolta rifiuti)				9	Casciano I.	Monti	Efficacia	A	no	x	x	x
CdG	PT	2	Spesa per raccolta e smaltimento rifiuti pro capite (totale spesa raccolta e smaltimento rifiuti / popolazione)				9	Casciano I.	Monti	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	PG	1	% aree destinate a verde pubblico e privato (mq aree destinate a verde pubblico e privato - si riferisce alla superficie complessiva delle aree destinate, dallo strumento urbanistico generale vigente, a parco e per il gioco e lo sport, includendo tutte le aree, sia di proprietà pubblica che privata, comprese nel parco Grugnotorto-Villoresi e nel parco del Seveso/ mq territorio comunale)				11	Fini	Metta	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PT	1	% aree verdi boschive e forestazioni (mq aree verdi boschive e forestazioni / mq territorio)				11	Casciano I.	Olivetto	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PT	2	Superficie aree verdi Parchi, di proprietà comunale (mq per tipologia di parco)				11	Casciano I.	Olivetto	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PT	3	Verde procapite (mq verde pubblico/popolazione)				11	Casciano I.	Olivetto	Qualità	A	no	x	x	x
Altro	PT	4	Spesa mq verde pubblico (spesa annua verde / mq verde pubblico)				11	Casciano I.	Olivetto	Efficienza	A	no	x	x	x
CdG	SC	1	% spesa sociale (spesa sociale / spesa complessiva dell'Ente)				16	Calia	Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
CdG	SC	2	Costo sociale dei servizi socio assistenziali (spesa sociale / totale entrate tit. 2, 3 sul sociale)				16	Calia	Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	SC	1	Efficacia interventi mediazione linguistica (n° alunni seguiti con mediazione linguistica / n° alunni stranieri iscritti)				18	Calia	Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	SC	1	Interventi di mediazione culturale				18	Bruccoleri	Bruccoleri	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	AG	1	N° tirocinii formativi attivati tramite A.F.O.L.				19	Longoni	Consolaro M	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	AG	1	N° aziende che hanno ospitato tirocinii tramite A.F.O.L.				19	Longoni	Consolaro M	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	AG	1	Efficacia servizi tirocinio: n° utenti assunti dopo il tirocinio / n° utenti coinvolti nei tirocinii				19	Longoni	Consolaro M	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	AG	2	Servizio I.D.O.: n° aziende fruitrici del servizio				19	Longoni	Consolaro M	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	AG	2	Efficacia servizio I.D.O.: candidati idonei per le aziende / candidati segnalati dal servizio I.D.O.				19	Longoni	Consolaro M	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	AG	2	Efficacia servizio I.D.O.: candidati assunti / candidati idonei per le aziende				19	Longoni	Consolaro M	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	AG	3	Efficacia servizio ricollocazione: nr. candidati ricollocati / n° candidati gestiti				19	Longoni	Consolaro M	Efficacia	A	no	x	x	x
Esterna	AG	4	% gradimento del servizio Sportello Lavoro (customer)	ind.			19	Longoni	Consolaro M	Qualità / percepita	A	70%	x	x	x
Esterna	SC	1	N° iscritti alla refezione scolastica				24	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	SC	1	% di copertura del servizio refezione scolastica (proventi refezione scolastica / spesa per il servizio refezione scolastica)				24	Casalone	Casalone	Efficienza	A	no	x	x	x
Esterna	SC	2	Spesa pasto (spesa servizio refezione scolastica / n° pasti refezione scolastica)				24	Casalone	Casalone	Efficienza	A	no	x	x	x
CdG	SC	1	Contributo alle scuole dell'infanzia autonome				25	Calia	Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SC	1	Partecipanti corsi di formazione permanente				25	Calia	Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SC	1	Partecipanti corsi di nuoto e attività motorie				25	Calia	Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SC	1	N° alunni anno scolastico				25	Calia	Calia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SC	2	Costo unitario servizio assistenza educativa (spesa servizio assistenza educativa / n° alunni con disabilità seguiti dal servizio assistenza educativa)				25	Calia	Calia	Efficienza	A	no	x	x	x

## 2017 - Registro degli indicatori FONTE NO SGQ

Fonte	Settore resp. Obiettivo	n. obj	Obiettivo/Indicatore	Servizio erogato	Performance organizzativa		Macroattività	Resp. Dato	Resp. Rilevazione	Tipo indicatore	frequen.	Valore atteso standard	anno di rilevazione		
					Ente	Settore							2017	2018	2019
CdG	SC	1	Spesa unitaria piano per il diritto allo studio (spesa complessiva diritto allo studio / n° utenti del piano del diritto allo studio)				25	Calia	Calia	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	SC	3	Efficacia servizio assistenza educativa (n° alunni con disabilità seguiti dal servizio assistenza educativa / n° alunni con disabilità iscritti)				25	Calia	Calia	Efficacia	A	no	x	x	x
Altro	SC	1	% alunni che segue il consiglio orientativo nel passaggio alle scuole superiori				25	Calia	Calia	Efficacia	A	45%	x	x	x
Altro	AG	3	gradimento servizi cimiteriali (soddisfazione del cliente attraverso indagine customer - frequenza biennale)	ind.			28	Mosca	Mosca	Qualità / percepita	biennale	7,5 (su 10)	x	/	x
Altro	AG	1	Tasso di accessibilità (n° ore apertura settimanale ufficio URP)				29	Maioli	Curti	Qualità / accessibilità	A	28 ore	x	x	x
CdG	AG	2	incidenza personale URP (popolazione / n° dipendenti a tempo pieno ufficio URP)				29	Maioli	Maioli	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	SC	1	N° visualizzazioni della pagina web "consiglio comunale on line"				29	De Ponti	Brescia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Altro	SC	1	N° visualizzazioni delle videoregistrazioni per seduta consiliare				29	De Ponti	Brescia	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Altro	T	1	N° ricorsi - atti di citazione pervenuti e promossi (Legali, assicurativi, tributari e di Polizia Locale)				31	Manti	Manti	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Altro	DG	2	Pareri di natura legale resi entro i termini regolamentari (n° pareri legali entro i termini regolamentari / n° pareri di natura legale richiesti)		x	x	31	Modolo	Modolo	Efficacia	A	80%	x	x	x
Altro	AG	1	Tasso di sviluppo dei servizi erogati on line ai cittadini (n° servizi on line attivati / n° servizi on-line programmati) ...%				33	Maioli	Maioli	Efficacia	A	da definire	x	x	x
Altro	AG	4	Tasso sviluppo interattivo dei servizi erogati on line ai cittadini (n° servizi on line, interattivi di livello 4, attivi / n° servizi on line, di livello di interazione da 1 a 4, attivi) ...%				33	Maioli	Maioli	Efficacia	A	da definire	x	x	x
Altro	AG	1	N° servizi on line, di livello di interazione da 1 a 3, attivi =... n°				33	Maioli	Maioli	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Altro	AG	6	Servizi on line aggiornati (n° mancati aggiornamenti segnalati da SPO per Settori)				33	Maioli	Maioli	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	AG	2	Incidenza personale del servizio S.I.C. (n° dipendenti del servizio S.I.C. / n° dipendenti dell'Ente)				33	Maioli	Maioli	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	AG	3	Tasso sviluppo (n° postazioni p.c. attrezzate / n° dipendenti amministrativi in servizio)				33	Santambrogio	Santambrogio	Efficacia	A	100%	x	x	x
Altro	AG	3	Indice di vetustà (vita media dei PC) <=...				33	Santambrogio	Santambrogio	Ind. quantitativo	A	5 anni	x	x	x
Altro	AG	5	% gradimento del servizio S.I.C. (indagine interna)				33	Santambrogio	Santambrogio	Qualità / percepita	A	da definire	x	x	x
CdG	AG	1	Incidenza personale del servizio protocollo e archivio (n° dipendenti del servizio protocollo e archivio / n° dipendenti dell'Ente)				34	Maioli	Maioli	Efficienza	A	no	x	x	x
Altro	AG	1	Gradimento servizi demografici (grado di soddisfazione dei servizi demografici >=... punti) - frequenza periodica				37	Mosca	Mosca	Qualità / percepita	periodica	8,3 (su 10)	no	da definire	da definire
CdG	SF	1	N° verifiche economiche finanziarie per società Ages SpA				38	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SF	2	% copertura servizi pubblici gestiti da Ages SpA (mensa scolastica e parcheggi)				38	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SF	1	Velocità riscossione entrate tributarie ed extratributarie comunali - riscossione I e III titolo in competenza / accertamento in competenza				39	Regondi	Regondi	Efficacia	A	no	x	x	x
CdG	T	1	N° dilazioni pagamenti concessi su avvisi di accertamento, liquidazioni, ingiunzioni per entrate extratributarie				39	Resp. Servizi	Segreteria Settore	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SF	2	Grado di realizzazione di residui attivi di parte corrente: riscossione c/residui /residui all'01/01				39	Regondi	Regondi	Efficacia	A	no	x	x	x
CdG	SF	1	Patrimonio pro-capite indisponibile: valore beni patrimoniali indisponibili / popolazione				40	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SF	2	Patrimonio pro-capite disponibile: valore beni patrimoniali disponibili / popolazione				40	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
CdG	SF	3	Patrimonio pro-capite demaniale: valore beni demaniali / popolazione				40	Casalone	Casalone	Ind. quantitativo	A	no	x	x	x
Esterna	SF	1	% di copertura del servizio farmacie comunali (provento farmacie comunali / spesa del servizio farmacie comunali)				43	Casalone	Casalone	Efficienza	A	no	x	x	x