



Piano esecutivo di gestione 2015
Relazione introduttiva

Sommario

Sommario	1
Introduzione	2
Ciclo della performance e PEG	3
Il PEG 2015	5
Gli obiettivi strategici 2015 - 2017	7
Gli indirizzi gestionali.....	10
Note metodologiche e di lettura	13

Introduzione

Con provvedimento dirigenziale del Direttore Generale n. 2041 del 03/04/2015 è stato approvato il Piano degli Obiettivi Provvisorio, confluito, con opportuni adeguamenti, nel PEG definitivo in approvazione.

▪ Premessa

Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), è lo strumento che, nell'ambito del Ciclo della Performance, individua gli obiettivi della gestione, i relativi indicatori e valori programmati, le dotazioni finanziarie, umane e strumentali necessarie al raggiungimento degli obiettivi medesimi.

I Comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti sono tenuti ad adottare questo documento ai sensi degli artt. 169 e ss. del TUEL.

L'assegnazione definitiva degli obiettivi ai dirigenti e delle risorse necessarie per conseguirli è fatta dalla Giunta in sede di approvazione del PEG, successivamente alla approvazione del bilancio di previsione.

Negli ultimi anni l'approvazione del PEG viene negli preceduta dall'assegnazione degli obiettivi provvisori.

Il Comune di Firenze ha approvato in data 30 marzo con deliberazione del Consiglio Comunale n. 24 del 30/03/2015 il Bilancio di Previsione per l'anno 2015, il Bilancio pluriennale 2015-2017, la Relazione previsionale e programmatica, il piano triennale investimenti e il programma triennale lavori pubblici

Ciclo della performance e PEG

▪ Pianificazione e Performance

Il ciclo di gestione della performance è disciplinato all'art. 31 del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi ¹.

Si articola nelle seguenti fasi:

- ⇒ definizione e assegnazione formale degli obiettivi alla dirigenza da parte della Giunta;
- ⇒ assegnazione a tutto il personale, ai fini della valutazione della performance, degli obiettivi di PEG e PDO, oggetto di valutazione; monitoraggio in corso di esercizio da parte della Giunta, del Nucleo di valutazione, del Direttore Generale ove nominato, del Segretario Generale, dei Coordinatori di Area, dei Direttori e Dirigenti e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- ⇒ misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale a cura dell'Amministrazione Comunale, del Nucleo di

Valutazione, del Direttore Generale ove nominato, del Segretario Generale, dei Coordinatori di Area, dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno in funzione del proprio ambito;

- ⇒ utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ⇒ presentazione dei risultati alla Giunta, al Consiglio Comunale, nonché ai cittadini e agli utenti destinatari dei servizi, tramite la pubblicazione nel sito istituzionale del Comune.

Il Piano della Performance 2015, ai sensi del comma 3 dell'articolo citato, trova espressione nella Relazione Previsionale e Programmatica – RPP – (che comprende il piano degli obiettivi strategici) e nel Piano Esecutivo di Gestione.

Ciascun dirigente, titolare di Posizione Organizzativa, dipendente è associato per lo meno a un obiettivo di entrambe le tipologie di performance organizzativa e individuale sulla base del criterio di cui agli artt. 8 e 9 del D. Lgs. 150/09 e del vigente sistema di valutazione della performance. In attuazione di tali disposizioni sono ricondotti alla misurazione della performance organizzativa gli obiettivi di diretta espressione delle scelte strategiche dell'Amministrazione o comunque con forte carattere di trasversalità ovvero:

- gli obiettivi collegati a quelli strategici del triennio, ivi compresi quelli del PDO provvisorio;
- gli obiettivi collegati ad interventi rilevanti della RPP;
- gli obiettivi interdirezionali più rilevanti.

¹ Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 423 del 24/10/2011 e successivamente modificato ed integrato con le deliberazioni di Giunta Comunale n. 286 dell'11/08/2012, n. 25 del 29/01/2013, n. 182 del 12/06/20131 e n. 396 del 10/12/2013

Sono invece state ricondotte alla misurazione della performance individuale le attività di gestione ordinaria dei servizi, che associate agli indicatori, sono raggruppate nei cosiddetti obiettivi “di sintesi”, come meglio specificato nel paragrafo successivo.

riguarda gli obiettivi/progetto, che coinvolgono più Direzioni, per i quali è stato previsto che il capofila dovrà pianificare tutte le attività comprendendo anche fasi e indicatori degli altri partecipanti, che non dovranno pianificare ulteriori obiettivi a riguardo.

- *Miglioramento del sistema di pianificazione degli obiettivi del Comune di Firenze*

Nel 2015 sta proseguendo il percorso di revisione del processo di pianificazione degli obiettivi che era stato avviato da parte del Servizio Pianificazione e Controllo nel 2014

L'esigenza di una revisione del processo è nata in particolare dalla proliferazione eccessiva, negli anni precedenti, del numero degli obiettivi del PEG che hanno finito per perdere, in alcuni casi, la significatività di obiettivi sfidanti.

Tale criticità si è manifestata in particolare in quanto la pianificazione si è dovuta adeguare al sistema di valutazione della performance.

Il PEG del 2015 è frutto di questo progetto di semplificazione. E' stata messa a punto una strategia di miglioramento che ha portato ad una consistente riduzione del numero degli obiettivi e ad una più netta distinzione tra gli obiettivi di sviluppo/miglioramento e le attività istituzionali rappresentate negli obiettivi di sintesi. L'ulteriore passaggio fatto in questo anno

II PEG 2015

- *Il PEG 2015*

Anche quest'anno è stata mantenuta la riduzione del numero degli obiettivi, rispetto al passato

A fronte del picco del 2013 con ben 651 obiettivi complessivi (sviluppo, miglioramento e razionalizzazione) nel PEG 2014 se ne contavano 333, e nel 2015 siamo a 318 obiettivi.

Di questi 173 sono obiettivi veri e propri di sviluppo mentre 72 sono di miglioramento di attività esistenti. Ad essi si affiancano 73 obiettivi "di sintesi" che rappresentano obiettivi di mantenimento degli standard di attività ordinaria di lavoro.

L'attività ordinaria è rappresentata in schede di dettaglio collegate al PEG, nel quale sono confluite attraverso gli obiettivi di sintesi dei relativi centri di responsabilità.

Tutti gli obiettivi sono pianificati direttamente all'interno di un sistema informativo, integrato con i sistemi di gestione del bilancio e delle risorse umane.

L'integrazione tra sistemi costituisce un punto di forza del PEG in quanto consente la rappresentazione

puntuale nelle singole schede obiettivo delle risorse umane e finanziarie ad esso collegate.

Per quanto riguarda il personale dipendente, si è attribuita una % di impegno di lavoro rispetto agli obiettivi cui ciascuno è assegnato, che rappresenta il 100% della attività lavorativa annuale.

Questo ha consentito di procedere a una puntuale valorizzazione degli obiettivi volti incrementare o a migliorare i servizi per l'utenza interna e/o esterna .

Eventuali variazioni della distribuzione del personale e della % di impegno non costituiscono variazioni di PEG rientrando nelle competenze gestionali dirigenziali.

Rispetto alle risorse finanziarie, si rileva che è rappresentato negli obiettivi, oltre al dettaglio della spesa corrente, anche quello della spesa in conto capitale e delle singole opere.

Gli impegni di spesa e gli accertamenti di entrata sono collegati agli obiettivi cui si riferiscono e questo consente una rappresentazione immediata nel sistema dei flussi finanziari.

Riguardo alle spese per investimenti da finanziare nel 2015 è stata generalmente inserita, quale scansione temporale di riferimento, per la validazione dei progetti, la data del 31.12.2015.

Un punto di forza del PEG è la sua immediata riconducibilità alla pianificazione strategica. Gli obiettivi strategici di cui alla RPP e gli stessi programmi ricchi di interventi rilevanti sono direttamente collegati, nel sistema, alla pianificazione sottostante

del PEG secondo un modello ad albero che parte dai programmi come sotto rappresentato.



Alla base di tutto il processo, il programma di mandato dell'Amministrazione

Gli obiettivi strategici 2015/2017

▪ Premessa

La pianificazione e il controllo strategico assumono un ruolo sempre più importante a livello locale: il Comune di Firenze ha disciplinato tale forma di controllo nel Regolamento sul sistema dei controlli interni.

In primis, sono stati definiti obiettivi strategici (OS) - quelle collazioni coerenti di attività o azioni di natura complessa, funzionali nel loro insieme alla realizzazione di parti del programma di mandato del Sindaco. Il concetto di complessità è legato dunque all'entità dei temi, alle risorse e ai soggetti coinvolti.

Ciascuno di essi risulta essere univocamente correlato a uno solo dei programmi della Relazione previsionale e programmatica. Un programma può a sua volta essere declinato attraverso più obiettivi strategici oltreché una serie di obiettivi ordinari. La definizione delle priorità diventa passaggio essenziale per individuare un numero limitato di obiettivi strategici, coerenti con le politiche dell'Amministrazione. Più Direzioni possono concorrere alla realizzazione del medesimo obiettivo strategico

Gli OS così identificati permettono di attivare il controllo strategico che, in un colpo d'occhio per quanto complesso, offre il monitoraggio attivo sull'evolvere delle partite più significative, sintetizzandone i processi in una informazione costante e significativa.

Si tratta, in sostanza, del controllo di attuazione delle politiche strategiche svolte dall'Amministrazione per conseguire i propri obiettivi di rilevanza pubblica, attraverso la verifica in itinere di tutti i fattori, interni ed esterni, che possono favorire o ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

▪ Obiettivi strategici per il triennio 2015/2017

Nella relazione Previsionale e Programmatica approvata si trova il Piano degli obiettivi strategici della nuova Amministrazione individuati per il triennio 2015-17. Nella tabella che segue ne riportiamo i titoli

Programma RPP	Obiettivo Strategico
01RPP La città per la scuola e i giovani	Incrementare i posti di asilo nido
	Sperimentare continuità educativa 0-6 anni
	Valorizzare gli eventi per i bambini
	Innovare la scuola
	Sostenere l'imprenditoria e le associazioni giovanili
	Attivare nuove modalità di gestione per la scuola dell'infanzia
	Scuole più: programmi d'interventi per scuole nuove, belle, sicure, efficienti e

	proiettate al futuro, concorrendo all'acquisizione di finanziamenti ministeriali regionali		Completare il sistema tramviario (linee 2 e 3)
02 RPP Una città paese è una città sicura	Realizzare un sistema integrato di sicurezza		07RPP Vivere l'ambiente Creare un ambiente per una Green city Completare gli interventi sul Parco delle Cascine
03RPP La città metropolitana e i quartieri	Attuare e promuovere la governance metropolitana		08RPP La persona al centro Migliorare la qualità della vita della popolazione anziana e dei disabili Realizzare il piano alloggi ristrutturare gli appartamenti "di risulta" e promuovere il social housing Promuovere l'integrazione, l'inclusione sociale e sostenere l'accoglienza Sostenere la famiglia Sostenere il terzo settore Rafforzamento dell'accesso ai servizi
	Realizzare un nuovo disegno dei quartieri e del decentramento		
	Rafforzare la partecipazione mediante modelli innovativi		
04RPP Firenze città della cultura europea e internazionale	Rafforzare il ruolo internazionale di Firenze		09RPP Lo sport come diritto di cittadinanza Migliorare la qualità della vita attraverso lo sport Promuovere la realizzazione del nuovo stadio Efficientamento energetico impianti sportivi
	Valorizzare la Fortezza da Basso e Forte Belvedere		
	Completare e gestire il Teatro dell'Opera		
	Costruire un sistema di coordinamento tra i diversi soggetti culturali		
	Valorizzare i musei civici		
	Costituire un soggetto per i servizi: Firenze Grandi Eventi		
05RPP Un nuovo volto della città	Valorizzazione di un sistema bibliotecario e archivistico cittadino Cultura		10RPP Un Comune efficiente Semplificare e facilitare i rapporti con il Comune Razionalizzare il sistema delle partecipate Programmare attività di contrasto all'evasione fiscal Snellimento degli assetti organizzativi Valorizzazione delle competenze Semplificazione dei processi
	Realizzare interventi di riqualificazione e rigenerazione urbana		
	Manutenere e adeguare il patrimonio immobiliare del Comune		
	Federalismo demaniale: acquisizione beni immobili dallo Stato		
	Sponsorizzazioni, art bonus, erogazioni liberali, immobili e monumenti		
06RPP Una nuova mobilità	Realizzare interventi di miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi degli spazi pubblici		11RPP Firenze digitale Realizzare un Comune digitale
	Favorire la diminuzione del traffico urbano e migliorarne la gestione. Garantire comfort e sicurezza agli utenti		
	Sviluppare la mobilità alternativa		

I monitoraggi si effettuano in corrispondenza con gli stati di avanzamento – intermedio e finale – di attuazione dei programmi e degli obiettivi strategici contenuti nella RPP. Anche per il corrente anno si

prevede di effettuare il primo monitoraggio strategico in sede di verifica intermedia della RPP.

Gli indirizzi gestionali

▪ **Premessa**

E' utile in questa sede fornire alcuni indirizzi gestionali tesi all'uniformità di carattere procedimentale, nonché di carattere interpretativo di norme e regolamenti, in relazione ai seguenti specifici temi attinenti in particolare ai rapporti tra l'Amministrazione ed altri enti o soggetti terzi, nell'ambito del principio di sussidiarietà orizzontale sancito dall'art. 118 della Costituzione.

▪ **I contributi**

La materia relativa alla concessione di contributi a soggetti terzi senza fini di lucro è disciplinata dal "Regolamento per la concessione di contributi e benefici economici a persone, enti pubblici e privati" approvato con delibera consiliare n. 1953/1173 del 5.7.91 e successive modifiche, in esecuzione dell'art. 12 della legge 142/90.

In armonia con tale quadro normativo, si ritiene opportuno dettare alcuni criteri cui attenersi, in ordine alla competenza e al procedimento per la concessione, sulla scorta della normativa generale e della giurisprudenza intervenuta nella materia e

tenuto conto della necessità dell'Amministrazione di un costante monitoraggio a livello centrale.

In via generale per i contributi ad enti ed associazioni nei settori individuati dal Regolamento, la procedura dovrà prevedere le seguenti fasi:

1. approvazione delle linee di indirizzo da parte della Giunta (obiettivi da perseguire, criteri generali per la redazione dell'avviso pubblico nonché quelli per la valutazione delle domande). Si può prescindere da questa fase qualora tali linee di indirizzo e criteri siano comunque precisati in sede di pianificazione;
2. approvazione, con determinazione dirigenziale, del testo dell'avviso pubblico e, successivamente, dell'atto di quantificazione e assegnazione dei contributi.

Nel caso di contributi ex art. 15 del citato Regolamento (non programmabili nei termini stabiliti) il provvedimento dirigenziale di concessione farà seguito ad una preventiva valutazione da parte della Giunta in ordine alla coerenza del progetto/attività da finanziare con le linee strategiche del Comune e con i programmi e le azioni individuate con gli atti di programmazione degli organi di direzione politica.

Prescindono dalle suddette regole i contributi e benefici economici disciplinati da specifiche norme regolamentari, oppure erogati ai sensi di disciplina normativa di rango comunitario, nazionale o regionale che provveda direttamente a disporre in materia, nonché i contributi erogati a titolo di quota

associativa ad enti o istituzioni partecipate dal Comune o alle quali lo stesso aderisce.

▪ **Altre forme di agevolazione di iniziative promosse e organizzate da soggetti terzi**

Ai sensi dei regolamenti e disciplinari vigenti l'Amministrazione può concedere aree pubbliche, determinati immobili o spazi comunali ovvero l'uso di materiali strumentali all'organizzazione di eventi secondo un canone agevolato ovvero, in casi particolari, gratuitamente.

E' oggetto di un obiettivo di sviluppo biennale del presente PEG provvedere ad una revisione della regolamentazione in materia ai fini di ricondurre a maggiore omogeneità (in termini di procedure, competenze e criteri di valutazione) le varie fattispecie previste. Tuttavia già in questa sede è utile esprimere alcuni indirizzi che incidano, nei termini sopra descritti, sulle modalità applicative delle vigenti disposizioni - nei limiti del rispetto delle stesse - soprattutto alla scopo di circoscrivere, come segue, le suddette fattispecie agevolative:

- l'esenzione dal canone ordinariamente previsto deve riguardare esclusivamente iniziative valutate dalla Giunta Comunale come afferenti a compiti istituzionali del Comune e meritevoli (per qualità organizzativa, assenza di attività di natura economico commerciale, assenza di fine di lucro, apertura al pubblico) di essere "fatte proprie" dalla stessa o comunque di

essere supportate tramite una "collaborazione" organizzativa. Resta fermo che, anche in tali casi, la concessione delle aree, dei locali ovvero dei materiali deve essere effettuata esclusivamente previo rilascio del relativo atto di concessione al soggetto terzo, che rimane a tutti gli effetti, anche in relazione alle connesse responsabilità, organizzatore dell'evento.

- L'applicazione di un canone agevolato deve riguardare esclusivamente iniziative che per il loro particolare valore sociale, culturale, sportivo, ambientale, o per le positive ricadute economiche che hanno sul territorio, sono oggetto di una "dichiarazione di interesse" o di una espressa volontà di "copromozione" da parte della Giunta.

Il Sindaco, ai sensi dell'art. 34 dello Statuto Comunale e del vigente disciplinare in materia, può concedere il patrocinio, quale manifestazione di apprezzamento e di adesione morale, ad una singola iniziativa promossa da soggetti terzi. Dalla concessione del patrocinio consegue il beneficio per il soggetto organizzatore di poter informare, nelle comunicazioni ufficiali inerenti all'iniziativa, che la stessa è patrocinata dall'Amministrazione, nonché, di norma, di essere autorizzato, nel medesimo contesto, all'uso del logo del Comune. Dalla concessione del patrocinio non consegue l'assunzione, in via diretta o indiretta, di alcun ulteriore impegno da parte del Comune, né di natura tecnico-organizzativa, né di natura economico-finanziaria. E' altresì esclusa la possibilità

che alla concessione del patrocinio consegua la fruizione automatica di misure di esenzione o riduzione di tariffe o canoni relativi a servizi o alla concessione d'uso di aree pubbliche, spazi e materiali di proprietà del Comune. Eventuali richieste agevolative in tal senso, laddove previste dai regolamenti e disciplinari vigenti, devono in ogni caso essere oggetto di specifica richiesta e comunque costituire oggetto di apposita istruttoria dell'ufficio competente al rilascio del servizio o della concessione d'uso, il quale accerta che l'iniziativa patrocinata non abbia fine commerciale o di lucro e corrisponda ad attività rientrante nei compiti istituzionali del Comune.

▪ **Contratti di sponsorizzazione**

L'Amministrazione, al fine di coinvolgere risorse private nella realizzazione di attività di interesse generale, ha da diversi anni intrapreso la strada della ricerca di sinergie con cittadini ed imprese, attraverso lo strumento del contratto di sponsorizzazione previsto dall'art. 119 del D. Lgs. 267/2000 ed, in tema di beni culturali, dall'art. 120, comma 1, del citato D. Lgs. 42/2004.

La ricerca di tali sinergie nell'ambito della manutenzione del patrimonio storico-artistico della Città è oggetto di un obiettivo di miglioramento del presente PEG, nell'ambito del quale sono stati tra l'altro già approvati, con deliberazione della Giunta n. 134/2015, indirizzi in tema di individuazione dei

benefici riconoscibili agli sponsor nell'ambito di contratti di sponsorizzazione afferenti a detta materia. Tale delibera promuove, nei confronti degli uffici competenti, una modalità di redazione degli avvisi pubblici per la ricerca di sponsor e dei conseguenti contratti di sponsorizzazione che guardi con maggiore attenzione rispetto al passato alla platea dei potenziali sponsor, al relativo contesto e alle relative relazioni, offrendo loro canali comunicativi e benefit il più possibile flessibili nel contenuto e quindi adattabili alla specifica realtà in cui gli stessi operano.

Tali indirizzi sono da ritenersi validi, e quindi da seguire, non soltanto nell'ambito specifico della valorizzazione del patrimonio storico-artistico ma anche in relazione alle altre attività di interesse generale in cui sia programmato il ricorso alla sponsorizzazione (organizzazione di eventi culturali, sportivi, progetti di salvaguardia e recupero ambientale, iniziative di carattere sociali o altro ancora). In tale contesto, rientra nella competenza gestionale del dirigente, sulla base degli indirizzi richiamati, individuare di volta in volta il valore della sponsorizzazione offerta tramite la necessaria procedura di evidenza pubblica nonché i relativi benefit attribuibili allo sponsor.

Note metodologiche e di lettura

▪ *La struttura del PEG e la classificazione degli obiettivi*

Nel PEG, come abbiamo più sopra accennato, si riconduce l'insieme degli elementi operativi correlati alla gestione e realizzazione degli obiettivi assegnati (tempi, indicatori, risorse).

Questo approccio ha l'effetto principale di portare all'attenzione diretta del Sindaco e della Giunta l'intera scansione della programmazione delle attività e dei flussi delle risorse.

Riepiloghiamo di seguito alcune modalità di lettura degli obiettivi.

Ricordiamo che gli obiettivi sono attuativi degli indirizzi programmatici contenuti nella RPP e sono dunque riconducibili ad un programma o ad un obiettivo strategico.

Per la loro natura gli obiettivi possono essere classificati come:

- obiettivi di sviluppo, si tratta di progetti o implementazione di nuovi servizi

- obiettivi di miglioramento, descrivono interventi di miglioramento sui servizi e le attività consolidate
- obiettivi di sintesi, che rappresentano l'attività corrente dei servizi.

Per impatto sull'organizzazione, invece, gli obiettivi possono essere:

- direzionali quando sono gestiti da una sola Direzione
- interdirezionali quando il perseguimento dei risultati richiede la collaborazione di diverse Direzioni
- proposte di progetto ex art. 15 c. 5 CCNL 1/04/1999, individuati dal collegio dei coordinatori

Per durata in:

- annuali
- pluriennali, espressione di progetti complessi e articolati che necessariamente si dispiegano in più annualità.

▪ *I contenuti della scheda*

Stante la forte correlazione con la struttura organizzativa, ogni obiettivo riporta gli estremi della Direzione e del Servizio cui è assegnato, nonché della posizione organizzativa, con i nomi dei relativi responsabili.

Per ciascun obiettivo si descrivono i risultati da conseguire, le fasi temporali di implementazione (nel caso di obiettivi di sviluppo e miglioramento), gli indicatori di risultato e di performance che valorizzano i risultati da conseguire, il dettaglio delle risorse finanziarie (di entrata e uscita; di spesa corrente e di investimento) funzionali alla realizzazione dell'obiettivo e il personale ad esso associato con la % dell'impegno lavorativo dedicato.

▪ *Gli indicatori*

Sono gli strumenti per misurare il livello di performance conseguito sia in termini di efficienza che di efficacia e meritano un'attenzione che vada al di là del mero controllo dei flussi temporali e finanziari.

Per garantire qualità del valore informativo, gli indicatori devono essere:

- rappresentativi delle condizioni che si osservano;
- coerenti con le finalità delle azioni che si intendono perseguire;
- definiti prima della misurazione;
- associati ad un risultato atteso, in modo da consentire un confronto col risultato conseguito;
- misurabili, in quanto verificabili in maniera oggettiva, al di là di opinioni e pareri;
- disponibili, ovvero reperibili senza sforzi e con un ragionevole rapporto costi/benefici;

- comunicabili, condivisi, semplici/facili da interpretare;
- descrivibili adeguatamente in maniera sintetica.

Gli indicatori individuati negli obiettivi di PEG dovranno essere funzionali non solo alla verifica dei risultati perseguiti per ciascun obiettivo, ma anche al monitoraggio sul grado di conseguimento degli Obiettivi Strategici. Il grado di realizzazione degli obiettivi del PEG si misura con la media di raggiungimento percentuale degli indicatori.

▪ *I flussi finanziari*

Per valorizzare la logica di *budget* correlata alla gestione degli obiettivi, nel PEG è esplicitata la destinazione delle risorse finanziarie correlate al conseguimento dei risultati stabiliti.

Il PEG 2015 comprende tutte le risorse assegnate alle strutture (sia di spesa corrente che di investimento). Ciò permetterà, da un lato, un monitoraggio più puntuale sull'andamento delle opere pubbliche, dall'altro la correlazione di risorse di investimento all'attuazione degli obiettivi definiti dall'Amministrazione comunale.

c) le risorse umane

Grazie al collegamento dell'applicativo J-Ente per la gestione degli obiettivi con quella di gestione delle risorse umane, su tutti gli obiettivi viene associato il relativo personale impiegato con le percentuali di impegno.

Sarà cura dei responsabili di obiettivo di tenere aggiornato questo dato in relazione ad eventuali spostamenti del personale.

▪ *Il monitoraggio*

L'applicativo gestionale J-ente, strumento di gestione del sistema degli obiettivi, consente alle Direzioni di tenere costantemente sotto controllo, nel corso dell'anno, l'andamento delle attività programmate nel PEG. Da un punto di vista istituzionale, peraltro, è prevista comunque una verifica intermedia complessiva dello stato di avanzamento dei programmi e degli obiettivi collegati, oltre alla verifica finale

Questa verifica produce un *report*, da presentare all'approvazione del Consiglio comunale.

Analogo *report* viene prodotto per la verifica finale dei programmi e degli obiettivi strategici, da approvarsi col rendiconto della gestione.

Può rendersi necessario, nel corso della gestione, apportare modifiche sia alla parte finanziaria che al contenuto degli obiettivi in termini sostanziali di tempi, fasi e valore degli indicatori. Queste modifiche possono peraltro derivare anche da variazioni di bilancio. È possibile in questi casi, adeguatamente motivati, intervenire sugli obiettivi, aggiornandone la pianificazione, d'intesa con le Direzioni responsabili e approntando poi i necessari atti formali.