



CITTÀ DI TRANI

Provincia di Barletta Andria Trani

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE PER L'ESERCIZIO 2018

(da valere anche quale referto del controllo strategico)

INDICE

- 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**
 - 1.1. Quadro normativo e regolamentare di riferimento
 - 1.2. le c.d. "carte di lavoro"
 - 1.3. Il contesto interno ed esterno
- 2. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE**
 - 2.1. il programma di mandato
 - 2.2. d.u.p. – piano della performance
- 3. RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**
 - 3.1. obiettivi di mandato - obiettivi strategici – obiettivi gestionali
 - 3.2. indici della gestione finanziaria
- 4. LA PROSPETTIVA INTERNA**
 - 4.1. benessere organizzativo e pari opportunità
 - 4.2. politiche di incentivazione e premialità al personale
- 5. LA PROSPETTIVA ESTERNA**
 - 5.1. qualità dei servizi & tempi dei procedimenti
 - 5.2. gestioni associate e partecipazioni societarie
- 6. INTEGRITÀ E TRASPARENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA**
- 7. LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**
- 8. CONSIDERAZIONI FINALI**

Allegati:

- a) Quadro riepilogativo raggiungimento obiettivi strategici
- b) Schede analitiche raggiungimento obiettivi gestionali
- c) Piano degli indicatori sintetici ed analitici di entrata e di spesa 2018
- d) Rendicontazione e relazione servizi sociali 2018
- e) Esito indagine qualità u.r.p. 2018

Predisposta dal segretario generale, adottata con d.g.c. 108 in data 28.06.2019 ed aggiornata, a seguito istruttoria O.I.V., con deliberazione 159\g.c. del 14.10.2019



PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

1.1. Quadro normativo e regolamentare di riferimento

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 150/09, c.d. "decreto Brunetta", costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Più in dettaglio, la Relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse impiegate, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

La relazione sulla performance, inoltre, è strettamente collegata al sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, sia dei dirigenti che del personale non dirigenziale, atteso che i risultati raggiunti in termini di attuazione degli obiettivi e di qualità dei servizi resi, incidono sulla valutazione individuale di coloro che con la propria azione hanno concorso ai medesimi risultati e, quindi, sulla premialità riconoscibile e sulla opportuna e doverosa differenziazione in fasce di merito.

Il ciclo della performance non si aggiunge ai sistemi di programmazione-gestione-controllo già in uso, bensì ne rappresenta una evoluzione e miglioramento. In coerenza a simile impostazione, la relazione sulla performance, oltre a ricollegarsi alla relazione sulla gestione, posta a corredo del rendiconto 2018, assume il valore di referto del controllo strategico.

A tale ultimo riguardo deve sottolineare che:

- gli ambiti del controllo strategico coincidono con quelli di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente di cui al decreto legislativo 150/09, sicchè, nella prospettiva di semplificazione e riduzione dei costi dell'attività amministrativa, il controllo strategico è attuato sulla base del Documento Unico di Programmazione, allegato al bilancio e del piano delle performance unificato con il Piano Esecutivo di Gestione.
- nella Relazione sulla Performance sono contenuti i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse impiegate, la rilevazione degli scostamenti e delle relative motivazioni.
- Altri contenuti essenziali sono quelli ricavabili dalle diverse tipologie di controllo interno ed in particolare quelli riferiti alla situazione economico-finanziaria, alla qualità dei servizi e rispetto dei tempi dei procedimenti. Completano il quadro i dati relativi al benessere organizzativo interno ed alle politiche di incentivazione del personale e quelli relativi all'attuazione del piano di prevenzione della corruzione ed agli obblighi di trasparenza.
- la relazione sulla performance organizzativa rappresenta la sintesi della rendicontazione prodotta dai singoli dirigenti e delle altre fonti informative citate; la stessa è predisposta dal segretario generale, investito della responsabilità del ciclo della performance, e, previa adozione da parte della giunta comunale, sottoposta alla validazione dell'Organismo indipendente di Valutazione, prima della pubblicazione nelle forme di rito.

Per una maggiore facilità di lettura il documento è composto da un corpo principale e da alcuni allegati esplicativi, da considerarsi comunque parti integranti e sostanziali.

1.2. Le c.d. “carte di lavoro”

Al fine di attendere al proprio compito di predisposizione del referto-relazione, la segreteria generale ha inoltrato a tutti i dirigenti, unitamente agli incaricati di posizione organizzativa ed ai referenti per la performance, specifica richiesta per l’acquisizione di:

- a) referto sulle attività condotte, gli obiettivi perseguiti ed i risultati ottenuti nel corso dell’esercizio 2018;
- b) eventuali ulteriori o diversi obiettivi formalmente proposti all’Amministrazione, avendo cura di precisare gli estremi delle relative note di trasmissione;
- c) stato di attuazione degli obiettivi e di applicazione delle misure generali e specifiche previste dal piano di prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2018/2020
- d) iniziative assunte in materia di monitoraggio dei tempi dei procedimenti e verifica della qualità dei servizi;
- e) attività condotte per la promozione del benessere organizzativo interno e la gestione efficace delle risorse umane e strumentali assegnate
- f) ogni altro elemento utile a descrivere l’incarico dirigenziale assolto

Ulteriori elementi di informazione sono stati acquisiti:

- dai dati del rendiconto 2018, dagli indici di gestione e di equilibrio di bilancio, così come ricavabili dalla relazione sulla gestione a corredo del medesimo rendiconto, approvati dal consiglio comunale con deliberazione n.96 del 06.06.2019
- Dalla relazione annuale del responsabile per la prevenzione della corruzione in merito allo stato di attuazione del piano medesimo e dalle verifiche condotte sull’assolvimento degli obblighi di trasparenza, così come attestate e certificate ai sensi della deliberazione ANAC 141/2019

Nell’esercizio 2017 sono state condotte indagini di customer satisfaction presso i cittadini utenti, mediante raccolta di segnalazioni presso l’u.r.p.

Dal 2018 è stato reso disponibile apposito form sul sito web dell’ente, compilabile anche on line, raggiungibile al seguente url:

<https://www.comune.trani.bt.it/indagine-customer-satisfaction/>

La relazione, adottata dalla giunta comunale è stata sottoposta all’istruttoria dell’O.I.V. con richiesta di precisazioni ed integrazioni ai dirigenti, in esito alla quale si è proceduto all’aggiornamento dei relativi contenuti, come di seguito esposti

1.3 Il contesto interno ed esterno

➤ **La Compagine Politica:**

L'amministrazione comunale in carica è quella esitata dalle consultazioni amministrative dell'estate del 2015 e la cui scadenza è prevista nella primavera/estate del 2020

L'amministrazione è guidata dal SINDACO: Avv. Amedeo Bottaro e da una GIUNTA COMUNALE, composta da 9 assessori, nominati con decreto sindacale 18917 del 30.04.2019, che ha sostituito quello prot. 18917 del 07.12.2017;

La Presidenza del Consiglio Comunale è affidata all'Avv. Fabrizio Ferrante ed il Consesso Consiliare comprende 32 consiglieri

Il Consiglio è articolato in Commissioni Consiliari Permanenti, in numero di 6.

- I commissione: Polizia locale, personale, servizi demografici, innovazioni tecnologiche, rapporti con la Provincia, protezione civile e diritto alla salute

- II commissione: Affari generali, contenzioso, appalti e contratti, politiche del lavoro, agricoltura, pesca, artigianato e commercio

- III commissione: Attività economiche-finanziarie, bilancio, patrimonio, programmazione e contabilità, economato, attività tributarie, aziende e/o società a partecipazione comunale

- IV commissione: Lavori pubblici, centro storico, servizi cimiteriali, giardini, verde pubblico, ecologia, ambiente, salvaguardia della costa, viabilità

- V commissione: Pubblica istruzione, cultura, biblioteca, marketing territoriale, turismo città slow, sport, informazione e pubbliche relazioni, politiche giovanili, rapporti con le associazioni e terzo settore, servizi sociali e ufficio di piano.

- VI commissione: Urbanistica, edilizia privata, edilizia Pubblica

Nel corso del 2018 non si sono verificate situazioni significative sulla situazione politico-amministrativa.

Gli Organi si sono riuniti con regolarità, svolgendo una intensa attività amministrativa, riassumibile come di seguito:

- giunta comunale:

sedute: 52 / deliberati 232 / verbali approvati 232 7 verbali rettificati: 0

- consiglio comunale:

sedute 16 / deliberati: 187 / punti ritirati: 13/ Verbali approvati 184 / verbali rettificati: 3

Tutti i deliberati sono stati pubblicati entro un tempo medio stimabile in 15 giorni, condizionato dalla concentrazione di argomenti nelle sedute di consiglio comunale e dal mancato avvio della gestione digitale delle proposte.

➤ **La struttura organizzativa:**

La macro-organizzazione dell'ente, è stata ridefinita con deliberazione della giunta comunale n. 136 del 18/07/2018, modificata con successiva deliberazione 164 del 31.08.2018. La revisione della struttura organizzativa dell'ente, ha comportato la ridefinizione non solo dell'area delle posizioni dirigenziali, ma anche di quella delle posizioni organizzative, tenendo conto delle modifiche alla relativa disciplina, così come introdotta con il c.c.n.l. – funzioni locali del 21.05.2018. La struttura burocratica aggiornata, conferma la differenziazione di base tra un'area di staff ed un'area di line.

L'area di staff raccoglie le articolazioni dell'ente a servizio degli Organi Istituzionali, con compiti di supporto ed assistenza nell'esercizio delle funzioni di legale rappresentanza, di indirizzo politico ed amministrativo, di controllo sulla attuazione dei programmi, sul raggiungimento degli obiettivi ed il buon andamento dell'azione amministrativa. Ne fanno altresì parte le strutture poste ex lege alle dipendenze funzionali del Sindaco e dotate di elevata autonomia e responsabilità. Trattasi, segnatamente, del Corpo di Polizia Municipale e dell'Avvocatura Comunale. Vi rientra, altresì, in regime di autonomia ed indipendenza, la figura del segretario generale, cui sono demandate ex lege le funzioni di assistenza giuridico-amministrativa agli Organi, quelle inerenti la trasparenza ed integrità dell'azione amministrativa, la direzione del controllo interno successivo per la regolarità amministrativa, il coordinamento dell'attività dei dirigenti, ogni altra funzione e compito ad esso affidata dal Sindaco. Alla segreteria generale sono affidati anche i poteri dirigenziali riferiti all'avvocatura comunale ed alle strutture di supporto, laddove per il Corpo di Polizia Municipale si prevede una autonoma figura dirigenziale.

Sia la segreteria generale che il corpo di polizia municipale, prevedono strutture di secondo e terzo livello. L'area di line comprende le articolazioni organizzative cui è deputato il complesso delle funzioni e dei servizi dell'ente, con i connessi poteri gestionali e di impiego delle risorse umane, strumentali e finanziarie. Si compone di:

- Aree, in numero di 4, che rappresentano le articolazioni di massima dimensione, guidate da altrettante figure dirigenziali muniti di pieni poteri gestionali per le funzioni, le attività ed i servizi incardinati;
- Articolazioni di secondo livello, interne alle aree per ambiti organici ed omogenei di funzioni e servizi rivolti sia all'interno che all'esterno dell'ente, in numero di 9, di cui 3 entità dotate di particolare autonomia organizzativa e decisionale, nell'ambito di precisa delega dirigenziale;
- Articolazioni di terzo livello: interne ai servizi e costituenti le entità di base per l'esercizio di attività e l'erogazione di prestazioni, in numero di 23, denominate Uffici, unità di progetto,

Per effetto della revisione della macrostruttura dell'ente, è stata ridefinita l'area degli incarichi dirigenziali in ragione di 5 posti, di cui 2 coperti con rapporto di ruolo e 2 con rapporti a tempo determinato ex art. 110, comma 1, t.u. 267/00; a tali figure si aggiunge una unità extra dotazione, ex art. 110, comma 2, dedicata alla gestione associata, con il Comune di Bisceglie, delle funzioni e dei servizi socio assistenziali. Gli incarichi dirigenziali sono stati ridefiniti ed assegnati con decreto sindacale 1456 del 14.01.2019 e successive modifiche ed integrazioni

Anche l'area delle posizioni organizzative è stata ridefinita e sono stati assegnati i seguenti incarichi :

- Area economico -finanziaria: n.1 p.o. gestionale per i servizi tributari

- Area Patrimonio e Lavori Pubblici: n.1 p.o. gestionale a presidio della stazione appaltante comunale e del servizio patrimonio e manutenzioni
 - Area Urbanistica: n.1 p.o. gestionale a presidio del s.u.e./s.u.a.p.
 - Segreteria Generale : n.1 p.o. specialistica a presidio dell'Avvocatura Comunale.
- Nel complesso il numero delle p.o. è di 3 gestionali ed 1 specialistica.

➤ **Il personale:**

Nel corso del 2018 il piano del fabbisogno di personale, già adottato con deliberazione 58\G.C. del 23.03.2018, come adempimento prodromico alla approvazione dello schema del bilancio di previsione 2018, è stato rivisto ed aggiornato con deliberazione 205\G.C. del 30.11.2018, in coerenza con le linee guida predisposte dal Ministero per la Funzione Pubblica, in attuazione delle previsioni del decreto legislativo 75/2017.

Tale atto ha assunto una valenza strategica nelle politiche assunzionali dell'ente consentendo di recuperare le facoltà assunzionali accumulate negli anni e di dar corso ad un significativo numero di procedure di reclutamento che hanno comportato l'immissione in organico di circa 30 unità, assicurando il completo turn over di ben 18 collocamenti a riposo registratisi nel corso del 2018 ed attestando l'organico a fine esercizio a 147 unità.

E' di tutta evidenza l'inadeguatezza di tale dotazione rispetto alle esigenze di un ente di 55.000 abitanti, co-capoluogo di provincia e sede di numerosi servizi comprensoriali ed in particolare di Tribunale e Carcere Giudiziario. Anche parametrando a comuni vicini aventi analoghe dimensioni, si può registrare un gap di almeno 50 unità che si cercherà di ridurre nel corso del triennio 2019/2021.

Ciò senza trascurare gli impatti di recenti riforme che hanno accelerato i percorsi di ricambio generazionale e che comporteranno nel volgere di pochi anni la sostituzione della gran parte del personale. Agli intuibili effetti positivi in termini di ammodernamento della macchina amministrativa, di apertura all'innovazione ed al cambiamento, faranno da contraltare intuibili difficoltà di continuità operativa e di revisione dei processi lavorativi che vedranno impegnata, in primis, la classe dirigenziale e direttiva.

Al personale di ruolo nel corso del 2018 si sono affiancate alcune figure fuori ruolo, sostanzialmente in regime di comando nelle more del perfezionamento dei processi di mobilità.

Personale precario in aggiunta alla dotazione organica è stato assunto per il potenziamento stagionale del corpo di polizia locale e per l'attuazione del progetto PON INCLUSIONE con il potenziamento del servizio sociale professionale.

Nel complesso la spesa per il personale ha rispettato i limiti ed i vincoli finanziari di legge.

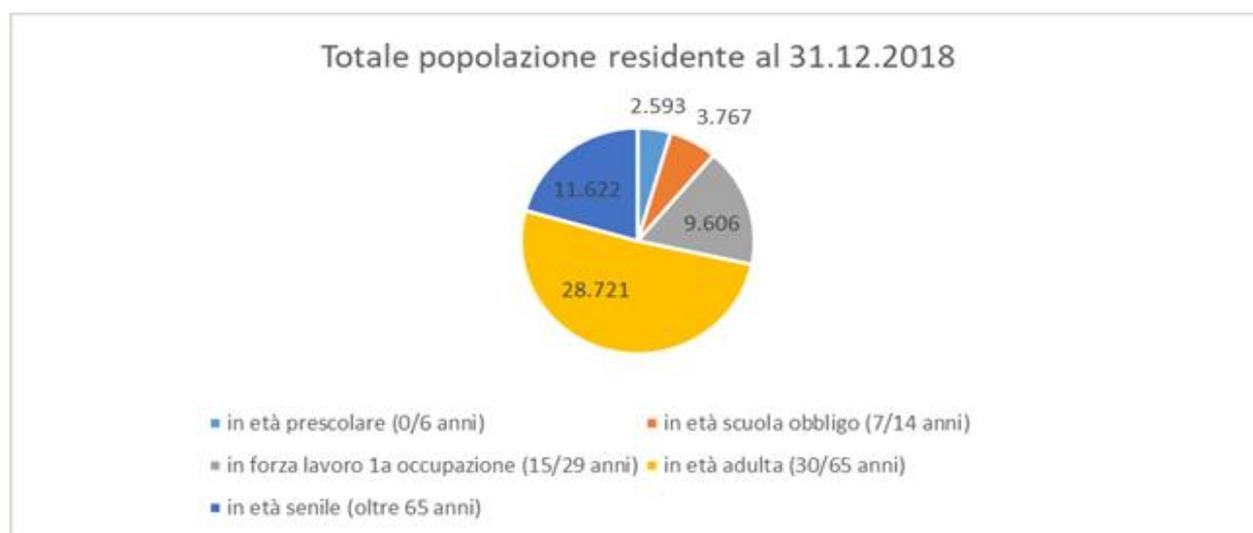
Per il trattamento accessorio è degno di nota l'avvenuto perfezionamento degli accordi decentrati 2016/2018 per il comparto e 2015/2018 per la dirigenza con la certificazione dei relativi fondi e destinazioni da parte del Collegio dei Revisori dei Conti. Ciò ha permesso di sanare situazioni rimaste aperte dal 2015.

Parallelamente si è agito per chiudere i cicli della performance 2015/2017 e creare le condizioni per l'erogazione delle premialità riferite a tale triennio

1.4 il contesto esterno

➤ La popolazione e l'economia insediata

Analisi demografica	
Popolazione residente al 31/12/2018	56.555
di cui maschi:	28.545
di cui femmine	28.010
Nuclei familiari	20.960
Convivenze	22
Nati nell'anno al 31/12/2018	421
Deceduti nell'anno al 31/12/2018	411
Saldo Naturale al 31/12/2018	10
Tasso di natalità al 31/12/2018	56.555
	3.341
	4.661
	9.741
	28.841
	9.971
Tasso di mortalità al 31/12/2018	7,43 %
Analisi demografica	7,25%



➤ **Analisi del territorio e delle strutture**

La pianificazione strategica non può esimere dalla conoscenza del territorio, quale elemento costitutivo del Comune e quale fattore determinate per l'erogazione dei servizi.

Territorio e Strutture
SUPERFICIE (ha) 10.208,00
RISORSE IDRICHE
Lunghezza delle strade esterne km 164, 00
Lunghezze delle strade interne centro abitato km 36,00

Il Comune di Trani, dopo anni di crescita, presenta un andamento demografico stazionario che colloca la popolazione residente intorno alle 56.000 unità. Ciò è dovuto alla progressiva diminuzione del flusso di famiglie provenienti da Comuni limitrofi, unito ad un fenomeno di ritorno di alcuni nuclei nei loro territori di origine. Anche la composizione demografica per fasce di età segna un generale innalzamento dell'età media, riducendosi la fascia dell'infanzia, dell'età scolare e giovanile

L'economia locale risente della prolungata crisi a livello internazionale e nazionale, con criticità specifiche nei diversi settori:

- **L'edilizia:** dopo anni di crisi, il mercato immobiliare e, di riflesso, quello delle costruzioni si presenta in ripresa; il dato trova riscontro nel numero di permessi a costruire rilasciati; alcuni piani esecutivi sono in corso di approvazione, sia pure a cura di commissari straordinari insediatisi per effetto di ritardi accumulati nel tempo in periodi di gravi criticità gestionali presso gli uffici dell'ente.
- **L'agricoltura e la pesca** rappresentano ancora dei punti di riferimento per l'economia locale. Per l'agricoltura l'esigenza è quella di puntare su coltivazioni di qualità che possano sostenere la competizione internazionale; per la pesca vanno perseguite azioni di rilancio tese a migliorare le condizioni operative e favorire la sostenibilità economica
- **Il commercio**, sia in sede fissa, che ambulante, si presenta vivace ed ancora competitivo rispetto alla loggia dei grandi centri commerciali. Importante è il miglioramento del tessuto cittadino al fine di renderlo accogliente ed attraente, con dotazione di servizi ed in particolare di parcheggi.
- **Il turismo** è uno dei settori sui quali si punta in modo significativo per uno sviluppo in termini economici ed occupazionali. L'azione strategica è basata sulla valorizzazione della costa marina, ma soprattutto sulle valenze storico artistiche ed architettoniche del centro storico, sulla vivacità culturale e sulla qualità delle diverse proposte, sulle bellezze paesaggistiche dell'agro con i suoi casali.
- **Le attività artigianali ed industriali:** il settore trainante è ancora quello della pietra e della sua lavorazione; le vicine aree industriali di Andria e Barletta possono rappresentare occasione preziosa per azioni sinergiche tese a creare sistemi competitivi e di eccellenza
- **Servizi:** la Città mantiene ancora la sua vocazione di centro di riferimento territoriale per una serie di servizi legati alla Giustizia, ma anche ad altri uffici periferici statali. Ciò comporta un indotto ancora significativo.

2. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

2.1. il programma di mandato

L'Amministrazione Comunale in carica è stata eletta nell'estate del 2015 sulla base del programma politico amministrativo presentato dal Sindaco Avv. Amedeo Bottaro, le cui linee programmatiche di mandato sono state presentate al Consiglio Comunale nella seduta del 27.08.2015 e dal medesimo Consesso approvate con deliberazione n.8.

Nell'esercizio 2017 il piano della performance è stato impostato secondo la logica dell'albero della performance, partendo dalla riformulazione dei concetti base di:

MANDATO:

rappresentare la Comunità e promuovere lo sviluppo ed il benessere, assicurando la partecipazione democratica di tutti i cittadini.

VISIONE:

la visione della nostra Città è inevitabilmente incentrata non solo sulle sue note bellezze storiche, artistiche e architettoniche, ma anche per essere centro di riferimento per un complesso di funzioni e servizi a valenza sovra-comunale. Tali condizioni devono rappresentare fattori abilitanti intorno ai quali far crescere e sviluppare il sistema socio-economico-produttivo, fondandolo sugli elementi caratterizzanti della lavorazione della pietra e delle produzioni agricole d'eccellenza.

MISSIONE:

la missione del Comune, nell'alveo del suo ruolo istituzionale, è quella di rendere la Città attrattiva ed inclusiva.

Pur partendo da presupposti diversi, le due dimensioni convergono verso un unico disegno. Una città più bella, sicura, accogliente e capace di offrire servizi di qualità, è anche una città capace di creare opportunità per tutti e condizioni di riscatto sociale e recupero a ruoli funzionali attivi.

Un circolo virtuoso nel quale il miglioramento della qualità di vita e del benessere dei residenti, costituisce leva essenziale per uno sviluppo turistico sostenibile che unisce il litorale all'entroterra, recuperando ed esaltando la storia e le tradizioni

2.2. D.U.P. – Piano della Performance

Nella logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010), dalle linee programmatiche di mandato del Sindaco, in coerenza con la vision e la mission dell'ente, sono stati definiti gli “obiettivi strategici pluriennali”, in numero di 8:

- 1: diventare un comune più efficiente, moderno e competitivo:
- 2: Perseguire un equilibrio di bilancio strutturale attraverso un controllo più spinto delle spese e il potenziamento delle politiche di riscossione delle entrate
- 3: il patrimonio, una grande risorsa
- 4: una città che cresce, vivibile, salubre e sicura
- 5: investire su Trani
- 6: istruzione e cultura, per uno sviluppo sostenibile
- 7: diventare attrattiva tutto l'anno
- 8: a misura di bambini ed anziani, senza dimenticare i più deboli

Questi hanno trovato la loro opportuna declinazione nel documento unico di programmazione posto a corredo del bilancio pluriennale 2018/2020, approvato con deliberazione consiliare n.48 del 27.04.2018

Agli obiettivi discendenti dal programma di mandato, devono unirsi quelli legati ad altre 4 dimensioni della performance organizzativa dell'ente:

- a) integrità e trasparenza dell'azione amministrativa:
- b) qualità dei servizi e tempi dei procedimenti
- c) benessere organizzativo - pari opportunità - prevenzione delle discriminazioni.
- d) partecipazioni societarie e gestioni associate

Gli obiettivi strategici, infine, sono stati articolati in obiettivi gestionali, di innovazione\miglioramento, ovvero operativi \di mantenimento, come da piano della performance approvato con deliberazione della giunta comunale n. 137 del 18.07.2019, unitamente al PEG 2018/2020.

Con successiva deliberazione 163 del 31.08.2018 sono state approvate le schede di dettaglio degli obiettivi ricompresi nel piano della performance, successivamente aggiornate con deliberazione 219\G.C. del 14.12.2018

E' doveroso evidenziare come l'esercizio 2018 ha dovuto scontare, soprattutto nel primo semestre, l'avvicendamento di più figure dirigenziali, compresa quella del segretario generale dell'ente, unitamente ad una complessiva rivisitazione dell'assetto organizzativo e burocratico.

Ciò ha determinato un inevitabile ritardo anche nell'impostazione del ciclo della performance che, peraltro, non ha potuto giovare di metodologie consolidate ed anzi ha dovuto rincorrere ritardi ed inadempienze di esercizi pregressi.

Il piano della performance 2018 è stato completamente riscritto, con una impostazione completamente rinnovata che ha preso le mosse dalla declinazione degli obiettivi strategici rinvenienti dalle linee programmatiche di mandato.

Sono evidenti e, si ritiene indiscutibili i progressi rispetto all'esercizio 2017, anche se per la gran parte della struttura burocratica si è trattato della prima volta nella quale ci si cimentava con tali tematiche.

Nonostante gli sforzi compiuti non è stato semplice tradurre le previsioni del d.u.p. in obiettivi gestionali, tenuto conto che tale documento programmatico offriva una impostazione non coerente con la logica dell'albero della performance.

La struttura dirigenziale, in alcuni casi, non si è mostrata pienamente a proprio agio nella definizione di azioni presidiate da indicatori e target concretamente misurabili ed in un percorso di crescita progressiva si è reso necessario intervenire a più riprese per dare al piano della performance 2018 un assetto coerente e sostenibile.

In tale cornice devono, quindi, essere inquadrati gli aggiustamenti intervenuti ad agosto e dicembre ed anche in fase di rendicontazione, rispetto alla griglia degli obiettivi, che ha assunto la seguente conformazione finale

	Obiettivi gestionali tipologia: Innovazione miglioramento	Obiettivi gestionali tipologia: operativi	Obiettivi trasversali	Obiettivi risultati non perseguibili nell'anno
Obiettivi strategici riferiti alle politiche di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini: 8	27	23	0	11
Obiettivi strategici riferiti ad altre dimensioni di performance organizzativa: 4	1	3	8	0
TOTALI	28	26	8	11

Il risultato non è stato certamente perfetto e molte criticità si sono rilevate in fase di rendicontazione ed ancor più nella traduzione dei dati di performance organizzativa in riferimenti oggettivi per la performance individuale dirigenziale e di comparto. Ciò, tuttavia, non può oscurare i significativi progressi compiuti e l'implementazione di un sistema che va migliorato ed affinato negli esercizi a venire.

3. RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1. obiettivi di mandato - obiettivi strategici – obiettivi gestionali

Nel corso del 2018 il Comune di Trani non ha provveduto al monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione dei programmi e degli obiettivi strategici, né in sede di verifica sugli equilibri e di assestamento del bilancio, né in sede di aggiornamento del d.u.p. per il triennio 2019/2021. Tale ultimo adempimento, cui l'ente avrebbe dovuto provvedere entro il mese di luglio 2018 è stato in realtà assolto solo nel mese di aprile 2019, unitamente alla predisposizione ed approvazione del bilancio 2019/2021.

Anche la relazione sulla gestione, posta a corredo del rendiconto per l'esercizio 2018, adottata dalla giunta comunale ed approvata dal Consiglio Comunale in data 06.06.2019, non contiene una disamina sullo stato di attuazione dei programmi, nemmeno in via consuntiva

Un monitoraggio parziale e comunque a fine esercizio è stato condotto sulla programmazione gestionale contenuta nel piano della performance con approvazione di un aggiornamento delle schede obiettivo come da deliberazione 219/G.C. del 14.12.2018. Giova precisare che le ragioni di tale aggiornamento delle schede obiettivo risiedono nella acclarata genericità di alcune previsioni, ovvero nella mancanza di coerenza con gli strumenti di programmazione finanziaria, ovvero sulla non sostenibilità di alcune azioni, anche in ragione di eventi sopravvenuti in corso d'esercizio (si pensi all'avvio di istruttoria della Corte dei Conti sui rendiconti 2012/2016, richiedenti una imponente ricostruzione di molteplici situazioni risalenti nel tempo, ovvero all'incidente informatico che a fine ottobre ha di fatto paralizzato l'attività dell'ente per circa 15 giorni).

Le rendicontazioni finali prodotte dai dirigenti, mediante compilazione della sezione B, delle 52 schede obiettivo, poste in **allegato al presente documento sub a)**, consentono di ricavare per ogni azione il valore assunto a consuntivo dall'indicatore in rapporto al target fissato. Sulla base dell'incidenza di ogni singola azione è possibile ricavare un giudizio di sintesi sul raggiungimento di ogni obiettivo gestionale.

Nella logica dell'albero della performance è, altresì, possibile ricavare uno spaccato degli esiti dell'azione strategica condotta dall'Amministrazione nel corso del 2018, prendendo a riferimento per ogni obiettivo strategico la media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali ad essi riferiti.

Obiettivo strategico: diventare un comune più efficiente, moderno e competitivo						
	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggio ponderato
1	migliorare la funzionalità degli Organi Istituzionali	Segretario Generale	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5

2	potenziamento del sistema di protocollo informatico, e conservazione a norma degli archivi	Segretario Generale	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
3	informatizzazione, sicurezza e continuità operativa	dirigente Area I	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
4	implementazione ed aggiornamento sito web	Segretario Generale	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
5	consolidare e rafforzare l'operatività dell'avvocatura comunale	Segretario Generale	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,9
6	gestione e monitoraggio del contenzioso e degli incarichi legali esterni	Segretario Generale - servizio legale e contenzioso	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
7	monitoraggio e gestione del fondo rischi contenzioso	Segretario Generale - servizio legale e contenzioso	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
8	attivare istruttorie rimborso spese legale dipendenti	Segretario Generale - servizio legale e contenzioso	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
9	aggiornamento struttura organizzativa	Segretario Generale	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
10	gestire la contrattazione decentrata integrativa per il personale dirigenziale e di comparto	Segretario Generale	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
11	gestire il fabbisogno di personale, nell'ambito dei vincoli di finanza pubblica	Area II	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
12	costituzione stazione appaltante comunale	Area III	obiettivo	innovazione\migli	1	1

			raggiunto	rioramento			
13	regolamentare le procedure di gara sottosoglia	Area III	obiettivo non raggiunto	operativo	0,5	0	
14	implementare il sistema di gestione dell'anagrafe unica nazionale	Area I	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0.25	
15	gestire il censimento generale della popolazione	Area I	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0.5	
16	avviare la gestione informatizzata S.U.E. - S.U.A.P.	Area IV	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,25	
17	gestione cerimoniale e gabinetto sindaco	segretario generale	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5	
					11,5	10,55	
		percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico					91,74%

Obiettivo Strategico: Perseguire un equilibrio di bilancio strutturale attraverso un controllo più spinto delle spese e il potenziamento delle politiche di riscossione delle entrate

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggio ponderato
1	Regolamento di Contabilità	Area II	obiettivo rinviato al 2019	innovazione\miglioramento	n.v.	n.v.
2	Contrasto all'evasione ed elusione fiscale	Area II	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,95
3	Definizione della modalità di gestione dei tributi	Area II	obiettivo rinviato al 2019	innovazione\miglioramento	n.v.	n.v.

4	Razionalizzazione CdC - CdR	Area II	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
5	Migliorare l'indicatore di tempestività dei pagamenti	Area II	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
					2,5	2,45
		percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico				98,00%

Obiettivo strategico: il patrimonio, una grande risorsa

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggi o ponderato
1	affidamenti per le manutenzioni ordinarie e programmate	Area III	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,2
2	censimento, razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare comunale: regolarizzazione affidamenti lampare e le terrazze	Area III	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,5
3	allestimento aree attrezzate ludiche e sportive	Area III	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
					2,5	1,7
		percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico				68,00%

Obiettivo strategico: una città che cresce, vivibile, salubre e sicura

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggi o ponderato
1	Ampliamento del cimitero	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	innovazione\miglioramento	n.v	n.v.
2	Nuovo piano di localizzazione degli	Area IV	obiettivo NON raggiunto	operativo	0,5	0

	impianti di telefonia mobile					
3	Controllo della mobilità e della sicurezza stradale	P.L.	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
4	Promuovere un maggior numero di iniziative per agevolare e incentivare la pratica sportiva nel tempo libero con avviamento di attività per ogni fascia d'età e per ogni livello, amatoriale e agonistico, dilettantistico e professionistico, al fine di promuovere stili di vita sani e favorire aggregazione e coesione nella cittadinanza.	Area I	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
5	Completamento delle aree di espansione già previste dal PRG vigente	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	innovazione\miglioramento	n.v.	n.v.
6	Sviluppo dell'edilizia residenziale pubblica e locale finalizzati alla realizzazione/acquisizione e di alloggi di edilizia pubblica e sociale	Area IV	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,4
7	Miglioramento del ciclo di gestione dei RSU con campagne di promozione del cittadino alla differenziazione dei rifiuti e un progressivo passaggio dal sistema di raccolta tradizionale a quello "porta a porta".	Area IV	obiettivo NON raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0
8	Migliorare il trasporto pubblico locale al fine di renderlo concretamente vicino alle reali esigenze dei cittadini	P.L.	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
9	attuazione della programmazione opere pubbliche	Area III	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,5
10	Aggiornamento del piano comunale di Protezione Civile	P.L.	obiettivo NON raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0

					6,5	3,4	
		percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico				52,31%	

Obiettivo strategico: investire su Trani

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggio ponderato	
1	Riconversione della zona industriale di via Barletta	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	innovazione miglioramento	n.v.	n.v.	
2	Riqualificazione delle zone costiere a Nord e a Sud della città	Area IV	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione miglioramento	1	0,5	
3	Attivazione della condotta sottomarina e del depuratore delle acque	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	operativo	n.v.	n.v.	
4	Piano del Commercio	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	innovazione miglioramento	n.v.	n.v.	
5	Nuovo Regolamento Dehors	Area IV	obiettivo non perseguibile nell'anno	operativo	n.v.	n.v.	
					1	0,0	
		percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico				50,00%	

Obiettivo strategico: istruzione e cultura, per uno sviluppo sostenibile

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio di sintesi	tipologia	peso	punteggio ponderato
1	Messa in rete di tutti i monumenti della Città (Musei, Chiese, Biblioteca, Palazzo Beltrani, ecc.)	Area I	obiettivo NON raggiunto	operativo	0,5	0
2	Interventi per l'assistenza scolastica	Area I	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
3	Creare un sistema integrato, che offra alle famiglie la possibilità di iscrivere i propri figli a qualsiasi scuola alle	Area I	obiettivo NON raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0

	stesse condizioni economiche e con le stesse garanzie educative.					
4	Collaborazioni con la Provincia e con l'Università	Area I	obiettivo raggiunto	operativo	0,5	0,5
					3	1,5
percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico						50,00%

Obiettivo strategico: diventare attrattiva tutto l'anno

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sinteitco	tipologia	peso	punteggio ponderato
1	Elaborazione di un programma organico di manifestazioni culturali per la valorizzazione storica e paesaggistica dell'architettura urbana.	Area I	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
2	Gestione del patrimonio storico, paesaggistico ed ambientale della Città tramite attività di riqualificazione e valorizzazione della fascia demaniale marittima	Area IV	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,5
3	Rifunzionalizzazione del bacino portuale e valorizzazione a fini turistici della Darsena comunale	Area III	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,1
					2,5	1,6
percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico						64,00%

Obiettivo strategico: a misura di bambini ed anziani, senza dimenticare i più deboli

	Obiettivi gestionali	Area	giudizio sintetico	tipologia	peso	punteggio ponderato
1	incremento ricettività degli asili nido presenti sul territorio comunale.	Area I	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,45



2	interventi per il sostegno alla persona disabile e al nucleo familiare	Area I	obiettivo parzialmente raggiunto	innovazione\miglioramento	1	0,9
3	interventi a favore degli anziani	Area I	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,45
4	strategie efficaci per i bisogni dei soggetti e delle famiglie indigenti attraverso interventi assistenziali e proposte occupazionali.	Area I	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
5	interventi per le famiglie	Area I	obiettivo raggiunto	innovazione\miglioramento	1	1
6	migliorare il disagio alloggiativo	Area I	obiettivo parzialmente raggiunto	operativo	0,5	0,45
					4,5	4,25
percentuale ponderata raggiungimento obiettivo strategico						94,44%

La rappresentazione riepilogativa di quanto innanzi è di seguito riportata e dalla stessa emerge come, pur in presenza di una struttura burocratica, sicuramente penalizzata da un ormai cronico sottodimensionamento e da criticità organizzative, i risultati raggiunti si presentano positivi, con una percentuale media vicina al 71%.

Il dato che risalta è quello della diversificazione delle percentuali tra le diverse linee programmatiche, dal quale possono essere ricavate alcune considerazioni di sintesi:

- a) Nel 2018 l'ente è stato impegnato nel superamento di significative criticità di funzionamento delle proprie strutture; ciò ha determinato un elevato risultato in termini di miglioramento dell'efficienza della macchina amministrativa che, tuttavia, non ha avuto il tempo per manifestare i propri effetti mediante il conseguimento di risultati tangibili e misurabili nell'esercizio. Solo a fine esercizio è stato possibile strutturare le figure dirigenziali delle aree tecniche e rafforzare gli organici con alcune professionalità ormai indispensabili.
- b) Non è mancata l'attenzione al rigore dei conti ed al perseguimento degli equilibri di bilancio
- c) La gestione associata dei servizi socio assistenziali ha fatto registrare il consolidamento dei lusinghieri risultati già raggiunti in esercizi pregressi, confermando un percorso di miglioramento continuo.
- d) È evidente il percorso di miglioramento che l'amministrazione deve compiere nella costruzione di obiettivi sostenibili e perseguibili, in coerenza con le proprie scelte programmatiche, ma anche tenendo conto del contesto interno ed esterno

OBIETTIVI STRATEGICI 2018



3.2 indici della gestione finanziaria

Correlata alla analisi sul grado di raggiungimento degli obiettivi, è quella relativa alla gestione delle risorse economiche e finanziarie, sia in termini di risultato complessivo, sia di articolazione della spesa per centri di costo, sia di indici complessivi di bilancio che diano conto dell'equilibrio gestionale e del corretto impiego delle risorse.

La gran parte dei dati di riferimento è ricavabile dagli allegati al rendiconto della gestione 2018.

In particolare risultano importanti i seguenti:

- Piano degli indicatori sintetici
- Indici analitici di entrata
- Indici analitici di spesa

Che, per l'effetto, si intendono associati alla presente relazione, come **allegati sub b)**

Dall'esame di tale dati è possibile ricavare le seguenti considerazioni di sintesi

- sotto il profilo prettamente finanziario l'esercizio 2018 si è chiuso con un miglioramento del disavanzo di amministrazione rispetto a quello atteso. L'ente, a seguito del riaccertamento compiuto, infatti, ha chiuso con un disavanzo di amministrazione di € -9.751.811,42, andando ben oltre sia dell'obiettivo di ripiano della quota trentennale rinveniente dal disavanzo da riaccertamento straordinario pari a € 369.830,32, sia del recupero della quota di € 600.000 di disavanzo discendente dal rendiconto 2017 e soggetto a ripiano nel triennio 18/20.
- è stato rispettato il pareggio di bilancio, sono stati mantenuti gli equilibri finanziari e non vi sono situazioni di deficitarietà tali da determinare condizioni di dissesto o pre-dissesto; in particolare risultano POSITIVI 3 fattori sugli otto previsti dalla metodologia ministeriale e segnatamente:

P.5: Indicatore 12.4 (Sostenibilità disavanzo effettivamente a carico dell'esercizio) maggiore dell'1,20%

P6: Indicatore 13.1 (Debiti riconosciuti e finanziati) maggiore dell'1%

P8: Indicatore concernente l'effettiva capacità di riscossione (riferito al totale delle entrate) minore del 47%

- la spesa corrente, sia pure in incremento, non registra valori crescenti di rigidità e l'incidenza della spesa per il personale, pur in incremento per effetto del piano assunzionale posto in essere si mantiene al di sotto della soglia del 20%
- il livello di indebitamento si colloca ben al di sotto dei limiti di legge
- la situazione della liquidità in cassa si presenta positiva con una crescita sino a circa 20 milioni di euro;
- ancora inadeguato è l'indice di velocità dei pagamenti, con un dato sintetico di 41,46 giorni, in significativa riduzione rispetto agli 84,14 del 2017.

LA PROSPETTIVA INTERNA

4.1 benessere organizzativo e pari opportunità

Nel corso del 2018 non sono state condotte indagini sul benessere organizzativo interno, né si ha evidenza di indagini di tale natura condotte in esercizi pregressi.

Il C.U.G. non ha fatto registrare alcuna attività.

E' presente il piano per le azioni positive per le pari opportunità, anche se difetta una attività di monitoraggio e verifica sullo stato di attuazione.

Non si ha evidenza di situazioni di criticità, non essendo stati formalmente segnalati episodi di discriminazione. Vi sono situazioni di difficoltà di rapporto interpersonale in alcuni uffici, non eccedenti le ordinarie e fisiologiche dinamiche relazionali.

Il piano della performance aveva previsto alcuni obiettivi, trasversali ai dirigenti e riferiti a tale dimensione di performance organizzativa, che, tuttavia, hanno fatto registrare risultati limitati, come di seguito esposto

benessere organizzativo - pari opportunità - prevenzione delle discriminazioni.					
	Obiettivi gestionali	Linee di attività	Area	Attività poste in essere	Valutazione complessiva
1	Intervenire nella cultura di gestione delle risorse umane all'interno dell'organizzazione dell'Ente per valorizzarne la missione	utilizzare la valutazione come leva di cambiamento saper esercitare in modo autorevole il ruolo di capo	Trasversale ai dirigenti	Nel corso del 2018 non vi sono state attività di valutazione del personale, né indagini sul giudizio espresso dal personale sul proprio dirigente	Obiettivo non raggiunto
2	Favorire l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro	flessibilità nei rapporti e negli orari di lavoro	Trasversale ai dirigenti	Pur in mancanza di specifiche iniziative, risultano gestite la totalità delle richieste di adattamento dell'orario lavorativo	Obiettivo parzialmente raggiunto
3	Tutelare l'ambiente di lavoro da casi di molestie, mobbing e discriminazioni	assicurare il benessere organizzativo evitando discriminazioni e promuovendo equità e condizioni di sviluppo	Trasversale ai dirigenti	Pur in assenza di specifiche iniziative, il clima lavorativo è stato positivo. Anche le intese raggiunte in sede sindacali sono espressione di tanto	Obiettivo parzialmente raggiunto

4.2 politiche di incentivazione e premialità al personale

Su tale ambito, nell'esercizio 2018 è stato dato un grosso impulso per recuperare ritardi accumulati sia per la dirigenza che il comparto. In particolare:

➤ per il comparto:

- è stato stipulato il c.c.d.i. comparto 2016/2018, con certificazione dei fondi per tali annualità (l'ultima certificazione risaliva al 2015); è stata avviata la raccolta delle valutazioni del personale per gli anni 2016 e 2017 e gli effetti di tale adempimento si sono visti nei primi mesi del 2019 con l'erogazione delle premialità riferite a tali annualità.
- è stata definita la situazione relativa al mancato riconoscimento dei compensi per performance individuale 2013/2014, dovuta al tardivo adeguamento della metodologia di misurazione e valutazione ai sensi del decreto legislativo 150/09
- sono state concordate progressioni economiche orizzontali mediante reimpiego di risorse liberate da personale collocato a riposo per circa € 32.000,00, nonché progressioni verticali riservate a personale interno per complessivi 13 posti.
- è stato aggiornato il sistema di pesatura degli incarichi di posizione organizzativa, istituite e conferite n.4 posizioni.

➤ per la dirigenza:

- è stato perfezionato il c.c.d.i. 2015/2018, con certificazione dei fondi per tali annualità (l'ultimo c.c.d.i. risaliva al 2003)
- è stata avviata la procedura per la liquidazione della retribuzione di risultato per gli anni 2015/2017
- è stata approvata la metodologia per la pesatura degli incarichi dirigenziali ai fini dell'erogazione del trattamento di posizione (in precedenza non esistente)

5. LA PROSPETTIVA ESTERNA

5.1. qualità dei servizi & tempi dei procedimenti

Come noto, il sistema dei controlli interni degli enti locali, declinato dall'articolo 147 del t.u.e.l., assume tra le proprie finalità quella di:

“garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.”

Tale tipologia di controllo trova un proprio riferimento nel Regolamento dei controlli interni.

L'ente ha avviato una verifica della qualità dei servizi mediante la strutturazione di modelli di gradimento e di segnalazione di criticità o suggerimenti di miglioramento, in distribuzione presso l'ufficio relazioni per il pubblico.

A seguito della ristrutturazione del sito la scheda di rilevazione è stata resa disponibile sul sito stesso, con possibilità di compilazione on line.

Nel corso del 2018, tuttavia, risultano restituiti solo 19 questionari cartacei, riferiti all'u.r.p., come da relazione allegata.

Dall'esame dei questionari emerge un elevato apprezzamento dell'u.r.p. con:

- n.10 giudizi OTTIMO
- n. 9 giudizi BUONO
- nessun giudizio di sufficienza od insufficienza

Per converso non emergono significativi reclami ed osservazioni sull'andamento degli uffici e dei servizi, bensì sollecitazioni atti a risolvere le più volte segnalate criticità organizzative e difficoltà di funzionamento ed erogazione di prestazioni adeguate ai bisogni della Collettività. Le più ricorrenti si riferiscono alla inadeguatezza e/o inconciliabilità degli orari di funzionamento ed apertura uffici e servizi comunali, ovvero alla richiesta di interventi manutentivi e/o per l'igiene urbana.

Non si può non rilevare come la scarsa adesione spontanea al sistema di rilevazione, debba far pensare ad indagini mirate sui principali servizi al fine di ampliare il campione di riferimento.

Parimenti, almeno per alcuni servizi, la rilevazione andrebbe accompagnata dalla strutturazione di carte di qualità che definiscano degli indicatori articolati secondo le quattro dimensioni di

a) “accessibilità”. “Si intende la disponibilità e la diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a qualsiasi potenziale fruitore, di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio può essere richiesto, nonché le modalità per fruirne direttamente e nel minore tempo possibile.

b) “tempestività”. Si misura il “tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio. Una prestazione è di qualità se il periodo di tempo necessario all'erogazione è inferiore o uguale ad un limite temporale predefinito.

c) “trasparenza”. Si intende fare riferimento alla “disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consente, a colui che richiede il servizio, di conoscere chiaramente a chi, come e cosa richiedere, in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poterlo ricevere.

d) “efficacia”. Si misura la “rispondenza del servizio o della prestazione erogata a ciò che il richiedente può aspettarsi dallo stesso. Una prestazione si ritiene efficace se è erogata in modo formalmente corretto, è coerente con le aspettative fornite all’interessato al momento del contatto con l’ufficio, al quale è stata presentata la richiesta, e quindi rispetta compiutamente l’esigenza espressa dal richiedente medesimo.

Per il 2018 non si rileva un sistema di monitoraggio dei tempi del procedimento che preveda la strutturazione del flusso, l’analisi dei passaggi intermedi e la quantificazione dei tempi, la determinazione del tempo complessivo.

Con il Piano della performance 2018/2020 la qualità dei servizi ed i tempi dei procedimenti sono stati assunti a fattori qualificanti l’azione amministrativa ed hanno ricevuto una rinnovata attenzione mediante la strutturazione di specifici obiettivi gestionali trasversali che, purtroppo, non hanno fatto registrare progressi.

qualità dei servizi e tempi dei procedimenti					
	Obiettivi gestionali 2018	Linee di attività	Area	attività poste in essere	Valutazione complessiva
1	Monitorare e misurare la qualità dei servizi erogati	individuazione dei servizi da monitorare elaborazione indicatori di qualità e strutturazione questionario di gradimento verifica standards di servizio ed esiti indagini presso gli utenti aggiornamento e pubblicazione dati	Trasversale ai dirigenti competenti	la complessità della situazione di partenza, non ha consentito di includere le azioni programmate tra le priorità di intervento. Sono mancate le condizioni organizzative minime, la disponibilità di personale e di risorse strumentali e finanziarie per poter almeno avviare il percorso	Obiettivo non raggiunto
2	Monitorare e misurare il tempo di conclusione dei procedimenti amministrativi	individuazione dei procedimenti da monitorare Rilevazione tempi conclusione procedimenti oggetto di monitoraggio Elaborazione piani di semplificazione per riduzione tempi procedimento	Trasversale ai dirigenti competenti	nessun dirigente ha avviato iniziative significative in merito. Le attività sono state rinviate al 2019	Obiettivo non raggiunto

5.2. gestioni associate e partecipazioni societarie

➤ rendicontazione d'ambito per i servizi sociali

La verifica sui servizi erogati sarebbe monca se non comprendesse l'area socio assistenziale per la quale alla gestione comunale si unisce, in modo preponderante, quella d'Ambito che per il Comune di Trani comprende anche il Comune di Bisceglie.

Già per previsione regionale gli Ambiti provvedono annualmente a rendicontare la spesa sociale sostenuta nell'anno precedente, con ciò restituendo una fotografia, sintetica ma al contempo efficace del complesso delle misure ed iniziative poste in essere e delle correlate risorse finanziarie.

La rendicontazione e la relazione sociale per l'anno 2018, evidenzia un elevato tasso di utilizzo delle risorse assegnate e di erogazione dei servizi e delle prestazioni d'ambito ed a valenza comunale, come da quadro riepilogativo di seguito riportato

Dettaglio risorse impegnate per fonti di finanziamento	
RESIDUI STANZIAMENTO PDZ	€ 1.154.636,02
Fondo Nazionale delle Politiche Sociali - FNPS	€ 325.270,20
Fondo Globale socioassistenziale regionale - FGSA	€ 336.038,80
Fondo Non Autosufficienza - FNA	€ 255.000,00
Fondo naz povertà (D.Lgs. 147 del 2017)	€ 0,00
Risorse proprie da bilancio comunale	€ 2.791.624,92
Risorse della ASL	€ 0,00
Buoni servizio infanzia	€ 693.609,61
Buoni servizio anziani e disabili	€ 1.229.712,68
Risorse Pon Inclusione	€ 418.276,40
Altre risorse pubbliche - (piani operativi anti violenza)	€ 61.102,33
Altre risorse pubbliche - (progetti di vita indipendente (provi) azione sperimentale DD 671/2016)	€ 58.672,86
TOTALE	€ 7.323.943,82

➤ Partecipazioni societarie

Il regime delle partecipazioni societarie degli enti locali è stato interessato da un profondo rinnovamento per effetto del decreto legislativo 19.08.2016 n.175, recentemente modificato ed integrato con decreto legislativo n.100\2017, costituente testo unico in materia di società a partecipazione pubblica. Nell'esercizio della delega scaturente dall'articolo 18 della legge 124/2015, il citato testo unico costituisce il riferimento unitario per le partecipazioni societarie degli enti pubblici, assumendo come criteri guida quelli della riduzione del numero delle partecipazioni e della limitazione delle stesse a fattispecie nelle quali ciò corrisponda a canoni di pertinenza con le funzioni istituzionali dell'ente, adeguatezza con i servizi da gestire, economicità nell'utilizzo di risorse

pubbliche. In sede di prima applicazione l'articolo 24 prevede una revisione straordinaria, cui il Comune di Trani ha provveduto con deliberazione del Consiglio Comunale n.60 del 27.10.2017.

In merito agli specifici obiettivi di performance organizzativa 2018 riferiti a tale dimensione è possibile rassegnare il seguente quadro di sintesi:

partecipazioni societarie e gestioni associate					
	Obiettivi gestionali	Linee di attività	Area	Attività poste in essere nel 2018	Valutazione complessiva
1	verifica sullo stato di attuazione del piano di razionalizzazione ed aggiornamento dello stesso per l'anno 2018	analisi dei report periodici	Area II	Nel corso del 2018 si è dato corso alla ricognizione ordinaria ai sensi dell'articolo 20 del citato t.u., come da deliberazione 187\C.C. del 31.12.2018	Obiettivo pienamente raggiunto
2	controllo analogo per le società affidatarie in house	formulazione di indirizzi e determinazione obiettivi controllo sull'attività degli Organi e sulla gestione controllo sul servizio erogato e sul rispetto degli obblighi contrattuali e della carta di qualità	Trasversale ai dirigenti competenti	Il d.u.p. 2018/2020 ha previsto una sezione dedicata alle partecipate, anche se sono mancati atti formali di assegnazione e, soprattutto di monitoraggio e verifica perseguimento obiettivi. Il sistema di controllo interno riferito alle partecipazioni societarie è stato attivato solo a fine 2018 con la formulazione di un piano di lavoro, a firma del segretario generale, prot. 39628 del 04.12.2018. La costituzione del nucleo unico dei controlli e la riattivazione del comitato di coordinamento è avvenuto nei primi mesi del 2019.	Obiettivo parzialmente raggiunto
3	controllo sull'andamento delle gestioni delle società controllate e partecipate	controllo sulla situazione finanziaria economica e patrimoniale controllo sui rapporti ente\società	Area II	L'attività è stata condotta sia in sede di approvazione del rendiconto che in sede di approvazione del bilancio consolidato. In particolare sono stati verificati i rapporti debito\credito e, in ragione delle accertate discrasie avviate azioni di verifica per la parificazione. A ciò si aggiunge l'attività condotta in adesione alle richieste istruttorie della corte dei conti per i rendiconti 2012/2016	Obiettivo pienamente raggiunto

In merito alla performance registrata dalla due principali partecipate dell'ente, da una verifica sul sito delle principali partecipate in via diretta, si rileva che:

- AMIU S.P.A.: non si ricavano indicazioni sulla qualità dei servizi erogati, sulle performance conseguite, sul gradimento degli utenti
- AMET s.p.a.: sono presenti carte di qualità per i principali servizi erogati ed anche modelli di rilevazione gradimento; non è possibile ricavare gli esiti delle rilevazioni, né gli standards raggiunti.



6. INTEGRITÀ E TRASPARENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

Il Comune di Trani ha assolto gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione, predisponendo ed aggiornando annualmente il proprio piano di prevenzione della corruzione ed assicurando, per il tramite del segretario generale, nella veste di responsabile per la prevenzione della corruzione, il monitoraggio della relativa attuazione ed applicazione delle misure specifiche da parte dei dirigenti.

Il collegamento tra piano di prevenzione della corruzione e piano della performance ha trovato formale espressione per l'anno 2018, mediante la previsione di specifici obiettivi gestionali, alcuni dei quali assegnati individualmente al segretario generale, quale responsabile per la prevenzione della corruzione, ed altri in via trasversale alla generalità dei dirigenti

Lo stato complessivo di attuazione di tali obiettivi può essere ricavato dalla tabella di sintesi che segue:

Integrità e trasparenza dell'azione amministrativa					
	Obiettivi gestionali	Linee di attività	Area	Attività posta in essere nel 2018	Valutazione complessiva
1	Approvare il regolamento per la verifica situazioni inconferibilità\incompatibilità ed il regolamento per il conferimento\autorizzazione incarichi	Predisposizione proposta Svolgimento consultazione interna ed esterna Approvazione, pubblicazione e divulgazione	Segretario generale	i regolamenti sono stati approvati con deliberazione n.213 e n. 215 del 14,12,2018, previo svolgimento di consultazione con i soggetti interessati. I regolamenti sono pubblicati in amministrazione trasparente e della loro approvazione è stata data informazione a tutto il personale dell'ente	Obiettivo pienamente raggiunto
2	svolgere attività formativa sui temi dell'etica e dell'integrità	organizzazione di giornata con formatore esterno organizzazione di giornate con formatori interno	Segretario generale	Organizzate due giornate formative, di cui una con personale interno ed una con personale esterno	Obiettivo pienamente raggiunto
7	Monitoraggio ed aggiornamento del piano di prevenzione della corruzione e per la trasparenza	Censimento procedimenti amministrativi ad istanza di parte e non ad istanza di parte verifica e pesatura fattori di rischio ed individuazione misure di trattamento elaborazione proposte di adeguamento del p.t.p.c. 2019/2021	Trasversal e ai dirigenti con supporto referenti	L'azione riferita al censimento dei procedimenti non è stata eseguita. Si è proceduto, invece, ad una completa revisione delle aree, dei processi e dei fattori di rischio, con relativa pesatura ed individuazione di misure generali e specifiche di trattamento. L'attività svolta di concerto con tutti i dirigenti dell'ente è stata compendiate nella approvazione del piano di prevenzione 2019/2021 che si presente in una veste del tutto nuova e diversa da quella dell'anno precedente	Obiettivo pienamente raggiunto

8	Applicare le misure del piano di prevenzione della corruzione, compresi gli obblighi di trasparenza.	individuazione referenti per l'integrità e la trasparenza	Trasversal e ai dirigenti	L'allegato trasparenza al nuovo piano di prevenzione della corruzione 2019/2021 ha previsto per ogni dato da pubblicare l'individuazione del soggetto che deve fornirlo e di chi lo debba pubblicare. Il medesimo contiene una fotografia puntuale sullo stato di attuazione degli adempimenti, da cui si ricava come nel corso del 2018 si sia provveduto a recuperare una grande quantità di dati mancanti. La percentuale di adempimento degli obblighi di pubblicazione si è elevata oltre il 90%. Anche la verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, come da deliberazione ANAC 141/2019 evidenzia punteggi medi di 1,88 su 2 per presenza dati; di 2,61 su 3 per completezza contenuti; di 2,54 su 3 per aggiornamento; di 2,23 su 3 per apertura formato	Obiettivo pienamente raggiunto
		definizione del quadro di competenze per la fornitura e la pubblicazione dei dati in amministrazione trasparente	Trasversal e ai dirigenti con supporto referenti		
		aggiornamento dei dati mancanti nella sezione amministrazione trasparente	Trasversal e ai dirigenti con supporto referenti		

Elementi ulteriori di valutazione possono ricavarsi dal monitoraggio condotto dal R.p.C. è consacrato nella relazione annuale 2018 pubblicata nella sezione amministrazione trasparente del sito web dell'ente.

CONSIDERAZIONI GENERALI SULL'EFFICACIA DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (PTPC) E SUL RUOLO DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (RPC)

Stato di attuazione del PTPC - Valutazione sintetica del livello effettivo di attuazione del PTPC indicando i fattori che hanno determinato l'efficacia delle misure attuate	Il sistema dell'Anticorruzione ha un forte aspetto programmatico che si scontra – ma questo è discorso più generale – con una cultura amministrativo-gestionale poco sviluppata in tal senso. Subentrando ad esercizio avviato, la prima impressione che ho avuto modo di ricavare è stata quella di un approccio non completamente adeguato alla rilevanza del tema della prevenzione della corruzione ed ai suoi strumenti. Al netto dell'adempimento formale di approvazione del piano 2018/2020, non ho avuto modo di cogliere iniziative ed attività finalizzate alla diffusione dei contenuti ed implementazione delle misure del piano. Quest'ultimo è parso come mera riproposizione di documenti di esercizi pregressi, con una attenzione limitata nell'aggiornamento dei testi e de irelativi allegati. Sul piano della trasparenza, si sono rilevate non trascurabili carenze. Non tutti gli strumenti regolamentari erano presenti. Nel corso del 2018 gran parte di tali situazioni sono state superate, riportando lo stato di attuazione ad una soglia di sufficienza
---	---

<p>Aspetti critici dell'attuazione del PTPC - Qualora il PTPC sia stato attuato parzialmente, indicare le principali motivazioni dello scostamento tra le misure attuate e le misure previste dal PTPC</p>	<p>tra le criticità più evidenti vi è quella della mancanza di una struttura di supporto al R.P.C.T. che sia, soprattutto, di raccordo con i dirigenti e le diverse articolazioni dell'ente. Il tema della prevenzione della corruzione e della trasparenza non aveva figure di riferimento nè presso la segreteria generale, nè presso le Aree gestionali. Ciò ha determinato l'assenza di una cabina di regia che vivesse il tema della prevenzione della corruzione in modo costante ed allargato all'intera attività amministrativa. Adempimenti di trasparenza delicati come quelli in tema di appalti, ma anche di contributi o adozione di strumenti urbanistici, sono stati lasciati all'iniziativa quasi spontanea di singoli, con applicazioni superficiali, limitate o, talvolta, assenti. Spiace sottolineare come nonostante le sollecitazioni rivolte siano ancora vuote alcune tabelle riferite alle tipologie anzidette, nonostante la pubblicazione sia condizione di efficacia degli atti. L'emergere di simili inadempienze in sede di controllo successivo non potrà esimere dall'avvio di procedimenti sanzionatori. Lo svolgimento delle prime attività formative interne sul tema della prevenzione della corruzione hanno consentito di cogliere un clima nel quale non vi era alcuna conoscenza e consapevolezza da parte del personale dipendente. Anche la parte politica è parsa poco coinvolta sia nella fase di programmazione strategica e gestionale, sia nell'adempimento di alcuni obblighi specifici di propria pertinenza.</p>
<p>Ruolo del RPC - Valutazione sintetica del ruolo di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC individuando i fattori che ne hanno supportato l'azione</p>	<p>per quanto consentito dalla condizione nella quale il segretario generale, anche per effetto di scelte legislative, è chiamato ad operare, l'attività di impulso alla progressiva attuazione del piano è costante, così come costante è l'attenzione all'evoluzione del quadro normativo ed interpretativo di riferimento. Sicuramente preziosa è l'attività dell'ANAC e sicuramente sarebbero preziosi contatti più diretti ed immediati. L'operatività è certamente migliorata con l'assegnazione di una figura amministrativa di supporto e con l'acquisizione di un supporto informatico per la gestione del piano.</p>
<p>Aspetti critici del ruolo del RPC - Illustrare i fattori che hanno ostacolato l'azione di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC</p>	<p>Rimane la marginalità dei poteri a disposizione che non consentono di incidere efficacemente sul processo di formazione di singoli atti, se non in sede di controllo successivo e nella forma della sollecitazione ed invito ad adempiere. Anche gli strumenti operativi sono molto limitati per l'esiguità delle risorse umane, strumentali e finanziarie dedicate ai temi della prevenzione della corruzione. Tale situazione, peraltro, è aggravata dal fatto che il r.p.c. deve conciliare il suo ruolo con le ulteriori competenze istituzionali e gli ulteriori incarichi conferiti dall'organo di direzione politica, sicchè il tempo da dedicare alla prevenzione della corruzione diventa marginale. Anche la collaborazione da parte dei dirigenti è molto ridotta e difficilmente si riesce ad ottenere il riscontro alle richieste di monitoraggio sulla attuazione del piano.</p>

Un'ultima notazione riguarda il mancato svolgimento nel corso del 2018 della giornata per la trasparenza, di cui all'articolo 10, comma 6, d.leg.vo 33/2013, in forza del quale:

6. Ogni amministrazione presenta il Piano e la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo n. 150 del 2009 alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

Anche per tale circostanza devesi invocare la fase di transizione vissuta nel 2018 e la correlata esigenza di recuperare alcuni ritardi accumulatisi negli anni pregressi. Da un lato l'impostazione del piano 2018, meritevole di più aggiustamenti in corso d'esercizio, dall'altro la ritardata predisposizione della relazione sulla performance 2017, scaturente da una non perfetta impostazione del piano per il medesimo esercizio, hanno suggerito di rinviare al 2019 tale appuntamento con la Comunità.

7. LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il piano della performance 2018/2020, ha inteso avviare una riflessione sulla implementazione del ciclo della performance nel comune di Trani, al fine di individuare le aree di maggiore criticità e sviluppare una mappa di fattori correttivi, anche alla luce del confronto con le realtà comunali più avanzate sul tema. Tra le maggiori criticità individuate veniva annoverate

- a. la mancanza di una efficace interazione tra parte politica e parte burocratica per la costruzione di obiettivi adeguati ai canoni di significatività, misurabilità, attendibilità, raggiungibilità e temporizzazione dei risultati (s.m.a.r.t.)
- b. le difficoltà di declinare le linee di attività, ma ancor più gli indicatori ed i target. Molti obiettivi sono presidiati solo da indicatori temporali riferiti ad adempimenti formali e tralasciano ogni aspetto di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa; men che meno viene preso in considerazione l'impatto.
- c. il piano e la relazione sulla performance sono ancora vissuti come adempimento formale legato alla erogazione di premi per il personale e difetta la sinteticità e chiarezza espositiva al fine di rendere il documento comprensibile, ma soprattutto capace di fornire una percezione di utilità per il cittadino;
- d. manca il coinvolgimento degli stakeholders sin dalla fase di elaborazione degli outcome, sì da legare gli obiettivi strategici ed operativi a bisogni reali.

In ragione di tanto già con il piano 2019 si è cercato di introdurre misure correttive e migliorative, come di seguito:

- a) Miglioramento della qualità degli obiettivi in termini di comprensibilità, rilevanza, misurabilità degli stessi e dei relativi effetti:
 - con il piano 2019 gli obiettivi, nella immediatezza della loro approvazione, saranno sottoposti al vaglio dell'OIV affinché in sede di monitoraggio intermedio possano essere raccolti i suggerimenti correttivi e migliorativi
- b) Individuare un set di servizi e di procedimenti per i quali monitorare la qualità e la durata, introducendo doverose forme di verifica di gradimento presso gli utenti:
 - costituisce oggetto di obiettivi specifici riproposti in modo trasversale per il 2019
- c) Favorire la creazione di serie storiche dei principali indicatori sul funzionamento dell'ente e favorire la comparazione con altri enti analoghi:
 - nel piano 2019 sono stati introdotti indicatori di performance di ente ricavandoli tra gli indicatori comuni proposti dal Dipartimento per la Funzione Pubblica
- d) Semplificazione del sistema di programmazione – monitoraggio e valutazione, facendo in modo che lo stesso non sia vissuto come appesantimento, ma come strumento per orientare il proprio lavoro a servizio della comunità locale:
 - prevista giornata per la trasparenza e rafforzamento aggancio tra performance organizzativa, performance individuale e premialità per il personale dirigenziale e di comparto.

- f) Agganciare il piano della performance con quello della prevenzione della corruzione e per la trasparenza:
- previsione di obiettivi di performance organizzativa ed individuale ricavati dalle previsioni del P.T.P.C. 2019/2021
- g) Superamento di ritardi nella predisposizione degli strumenti di programmazione e rendicontazione:
- nel 2019 il ritardo nella predisposizione della relazione 2018 e del piano 2019/2021 sarà contenuto in 30 giorni rispetto alle scadenze di legge.
- h) Aggiornamento sistema di misurazione e valutazione della performance:
- previsto come specifico obiettivo per l'anno 2019.
- i) rafforzamento delle competenze interne:
- è stata individuata una unità dedicata a supporto dell'O.I.V. ; l'ente ha aderito al progetto ECCO, coinvolgendo 3 unità in un percorso formativo dedicato al miglioramento del ciclo della performance.

8. CONSIDERAZIONI FINALI

Le pagine che precedono offrono uno spaccato, auspicabilmente esauriente, sull'azione condotta ed i risultati conseguiti nell'esercizio 2018. Le stesse devono intendersi integrate e specificate dagli ulteriori documenti di rendicontazione ed in primis dalla relazione sulla gestione approvata dalla giunta comunale ed allegata al rendiconto 2018.

Il dato complessivo appare, nel suo complesso, accettabile, soprattutto se inquadrato in un contesto storico che risente ancora degli effetti di una prolungata crisi internazionale e rapportato ad un quadro normativo mutevole e foriero di vincoli e limiti non solo di tipo finanziario.

Ripetuti tagli di risorse ed una autonomia impositiva sempre più ridotta, hanno progressivamente limitato il raggio di azione delle scelte amministrative, strette tra la crescita dei bisogni e delle aspettative della Comunità Locale e la difficoltà di impostare politiche di rilancio e sviluppo economico-sociale.

Tale situazione impone all'ente rigore ed attenzione nell'impiego dei fattori produttivi disponibili, perseguendo la massima economicità di gestione ed eliminando ogni possibile spreco.

Una simile prospettiva porta a superare logiche improntate alla quotidianità ed alle emergenze quotidiane, per impegnare sempre di più gli organi politici e burocratici nella programmazione attenta ed oculata, nella costruzione di una strategia di azione che accompagni ogni singola scelta.