



REFERTO SUL CONTROLLO DI GESTIONE ANNO 2015

Report consuntivo

a cura della Direzione Generale



INDICE

PARTE PRIMA	3
PREMESSA.....	3
IL MODELLO DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO INTEGRATO DEL COMUNE DI NAPOLI	4
PARTE SECONDA.....	9
GLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	9
GLI OBIETTIVI GESTIONALI.....	13
PARTE TERZA	15
L'ASSETTO DELLE COMPETENZE NEL PROCESSO DI VALUTAZIONE	15
I FATTORI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI	16
IL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO	18
IL PROCESSO DI VALUTAZIONE	19
I RISULTATI DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER L'ANNO 2015	21
I RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI ENTE PER L'ANNO 2015	25
I RISULTATI DELLA PRODUTTIVITA' DI GRUPPO PER L'ANNO 2015	27
PARTE QUARTA	52
IL CONTROLLO DI GESTIONE NEL COMUNE DI NAPOLI: IL MODELLO ORGANIZZATIVO	52
IL CONTROLLO DI GESTIONE NEL COMUNE DI NAPOLI: LE CARATTERISTICHE GENERALI E L'INFORMATIZZAZIONE DEL PROCESSO	54
IL RISPETTO DEI LIMITI DI SPESA STABILITI DALLA LEGGE E DEGLI OBIETTIVI DI RISPARMIO E RAZIONALIZZAZIONE STABILITI DALLA GIUNTA O DAL DIRETTORE GENERALE	60
IL RISPETTO DEI BUDGET ASSEGNAZI DI SALARIO ACCESSORIO.....	63
LA FORMAZIONE DEI DEBITI FUORI BILANCIO.....	67
IL RICORSO A CENTRALI DI COMMITTENZA.....	69
IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI INFORMAZIONE PREVENTIVA STABILITI DALLA DIRETTIVA GENERALE PER L'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA E LA GESTIONE	70
L'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI INDIFFERIBILI	73
LA CONOSCENZA PREVENTIVA DELLE PROPOSTE DI DELIBERAZIONE E SUCCESSIVA DELLE DETERMINAZIONI	75
L'ESERCIZIO DEI DIRITTI DI ACCESSO	78
I CONTROLLI A CAMPIONE SULLE AUTOCERTIFICAZIONI RICEVUTE.....	81
IL RISPETTO DEI TEMPI NORMATIVI INDICATI PER CIASCUNA PRESTAZIONE SULLA CARTA DEI SERVIZI ON LINE	85
IL MONITORAGGIO DEI RESIDUI ATTIVI E PASSIVI	87
IL MONITORAGGIO DEI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI.....	90
LE MODALITA' DI REALIZZAZIONE DELLA TRASPARENZA ED I METODI DI VERIFICA DEL RISPETTO DELLA NORMATIVA VIGENTE	93
IL SISTEMA DEI CONTROLLI PER L'AREA GESTIONALE	111
LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE DIRIGENZIALE INTERNO ALLA MACROSTRUTTURA	115
IL CONTROLLO DIREZIONALE ED ORGANIZZATIVO	122
L'AGGIORNAMENTO DELL'ORGANIGRAMMA E DEL FUNZIONIGRAMMA	124
LA CATALOGAZIONE DEI PRODOTTI FINALI EROGATI, L'ANALISI DELLE ATTIVITA' E DEI PROCESSI REALIZZATI E LE PROPOSTE DI REINGEGNERIZZAZIONE ED OTTIMIZZAZIONE.....	127
CONCLUSIONI	130



PARTE PRIMA

Premessa

L’impianto del controllo di gestione nel Comune di Napoli trova fondamento nella deliberazione di Giunta Comunale n.4889 del 24/12/1999, avente ad oggetto “*Sistema integrato dei controlli, monitoraggi e valutazioni dell’Amministrazione Comunale di Napoli*”, in cui già si stabiliva tra l’altro che il *Servizio controlli di gestione*, incardinato nell’ambito della Direzione Generale, predisponesse la redazione di un “*rapporto annuale consuntivo di valutazione dell’implementazione del piano esecutivo di gestione dell’anno precedente*”.

In conformità al “*documento sulla compatibilità del sistema di programmazione, controllo e valutazione del Comune di Napoli con i principi del d.lgs. 150/2009*”, approvato con la deliberazione di Giunta Comunale n. 111 del 22 febbraio 2011, il report sul controllo di gestione, (artt. 197, 198, 198 bis del Testo Unico degli Enti Locali), unitamente alla relazione al rendiconto di gestione (articolo 227) compongono la Relazione sulla *performance* del Comune di Napoli.

La relazione che segue, pertanto, si riferisce al ciclo di programmazione 2015 e risponde alle prerogative richieste dall’art. 197 del D.Lgs. 267/2000.



Il modello di programmazione e controllo integrato del Comune di Napoli

Con la deliberazione di Giunta Comunale n. 590 del 20 luglio 2012, si è proceduto all'approvazione del *“Sistema di valutazione delle performance dirigenziali del Comune di Napoli”* predisposto dalla Direzione Generale, in conformità alla *“Metodologia di valutazione della performance dei dirigenti del Comune di Napoli”* elaborata dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance e licenziata nella seduta del 6 giugno 2012.

In particolare, per il processo di determinazione degli obiettivi e di assegnazione degli stessi, il documento approvato prevede:

- l'individuazione e la descrizione della “missione” (il compito istituzionale) di ogni ufficio di livello dirigenziale;
- l'assegnazione ad ogni ufficio di livello dirigenziale di un solo “obiettivo strategico” (inteso come obiettivo principale: il traguardo più rilevante che quella struttura deve raggiungere), che naturalmente avrà caratteristiche diverse in rapporto alle tipologie altrettanto differenziate degli uffici (può consistere nel conseguimento di un risultato di forte innovazione, ma può anche coincidere con il rigoroso rispetto di standard di “buona amministrazione quotidiana” per gli uffici ai quali sono affidati prevalentemente compiti che implicano la garanzia di una qualificata ed efficiente “continuità amministrativa”);
- la definizione e specificazione di “obiettivi di ente”, trasversali all'insieme dell'organizzazione comunale, che identificano una meta comune a molti o tutti i centri di responsabilità apicali della struttura per un certo periodo strategico;
- la correlazione di obiettivi e risorse nell'ambito del PEG.



I documenti sui quali si basa il sistema di programmazione e controllo del Comune di Napoli, i soggetti che intervengono e la tipologia di controllo relativa, aggiornati al 31 dicembre 2014, sono, dunque i seguenti:

Programma del Sindaco

Fissa gli indirizzi per il quinquennio, individua le aree di priorità e gli interventi strategici

- controllo strategico – si svolge in modo programmato nell'ambito di un piano annuale elaborato dal Direttore Generale, che specifica eventuali parametri di riferimento del controllo e le aree di attività in cui svolgere eventuali indagini conoscitive di approfondimento, precisando obiettivi e modalità di attuazione delle stesse – competenza: unità organizzativa posta sotto la direzione del Direttore Generale

Relazione Previsionale e Programmatica

Approvata dal Consiglio Comunale, sulla base del programma del Sindaco, stabilisce le linee strategiche per il triennio di riferimento, in termini di programmi e progetti, individuando le strutture coinvolte e l'allocazione di risorse finanziarie, che trova riscontro nel bilancio pluriennale

- controllo strategico – il monitoraggio avviene almeno una volta all'anno in occasione della verifica sullo stato di attuazione dei programmi e progetti al 30 settembre – competenza: Direzione Centrale Servizi Finanziari

Piano degli Obiettivi Strategici

Sulla base dei programmi e progetti stabiliti con la RPP, e delle dotazioni stabilite con il bilancio di esercizio, la Giunta assegna ad ogni ufficio di livello dirigenziale un solo "obiettivo strategico" (inteso come obiettivo principale: il traguardo più rilevante che quella struttura deve raggiungere), che naturalmente avrà caratteristiche diverse in rapporto alle tipologie altrettanto differenziate degli uffici (può consistere nel conseguimento di un risultato di forte innovazione, ma può anche coincidere con il rigoroso rispetto di standard di "buona amministrazione quotidiana" per gli uffici ai quali sono affidati prevalentemente compiti che implicano la garanzia di una qualificata ed efficiente "continuità amministrativa"). Assieme agli obiettivi, vengono attribuiti ai dirigenti "apicali" anche le risorse finanziarie (capitoli di entrata e/o di spesa), per essere gestite con flessibilità, distribuendole sui diversi centri di costo di competenza. Gli obiettivi strategici sono assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione (PEG).

Occorre tuttavia prevedere che spesso il Consiglio e la Giunta comunale non sono in grado di approvare gli strumenti di pianificazione finanziaria e gestionale - Relazione Previsionale e Programmatica, bilancio di previsione, e conseguentemente PEG - nei tempi astrattamente previsti dall'ordinamento. Non a caso il legislatore è costretto a "rincorrere" i tempi, fissando termini sempre più dilatati. Per questo, per non compromettere irrimediabilmente l'efficacia del "ciclo della performance", è prevista e definita l'ipotesi di una "programmazione provvisoria" (PPO: piano provvisorio degli obiettivi), affidata alla responsabilità del Direttore generale e della Giunta comunale, per gli anni in cui il Consiglio comunale non riesca ad approvare gli strumenti di bilancio entro il 31 dicembre dell'anno precedente.

- controllo direzionale – il monitoraggio avviene nel corso dell'azione - competenza: Direzione Generale/Responsabili apicali.



Obiettivi gestionali

Declinano la "missione" (di carattere finale e/o strumentale) di ciascun dirigente in un numero contenuto di obiettivi, che si aggiungono all'obiettivo strategico-principale. Gli obiettivi gestionali sono assegnati ai singoli dirigenti ricompresi nella propria struttura sulla base delle proposte definite con atto monocratico dei dirigenti apicali e formalizzati nel Piano degli Obiettivi Gestionali approvato dal Direttore Generale. Sempre con atto monocratico del Direttore generale possono essere assegnati ulteriori obiettivi ai dirigenti apicali.

- controllo direzionale – il monitoraggio avviene nel corso dell'azione, sulla base del cronoprogramma di avanzamento degli obiettivi, come risultante dalla realizzazione delle relative fasi intermedie - competenza: Direzione Generale/Responsabili apicali.

L'articolazione delle competenze spettanti ai diversi soggetti coinvolti nel processo di definizione e assegnazione degli obiettivi assume, pertanto, la seguente conformazione:

Soggetto responsabile	Competenze per l'assegnazione degli obiettivi
Direttore Generale	<ul style="list-style-type: none">▪ elabora la proposta di PEG e la presenta alla Giunta;▪ predispone, quando l'approvazione della RPP e del PEG dovessero tardare, un "piano provvisorio degli obiettivi" (PPO) con caratteristiche intrinseche e contenuti analoghi a quelli del PEG, da sottoporre alla Giunta. Il piano provvisorio dovrà poi confluire nel PEG, quando questo strumento verrà approvato dalla Giunta;▪ definisce (anche "a valle" della deliberazione della Giunta) il target dei risultati attesi, degli indicatori di misurazione, degli indicatori intermedi e delle metodologie di monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi strategici-principali;▪ può assegnare ulteriori obiettivi ai Dirigenti apicali con proprio atto monocratico;▪ trasmette (anche) al Consiglio comunale il piano contenente gli obiettivi strategici (da fare oggetto di una concreta azione di "trasparenza totale" per quanto attinente ad obiettivi, target, risorse, indicatori, risultanze dei processi di monitoraggio e misurazione);▪ definisce le metodologie e tempi con cui i Dirigenti apicali dovranno procedere ad articolare le missioni in obiettivi per i singoli Dirigenti ricompresi nella propria struttura;



Soggetto responsabile	Competenze per l'assegnazione degli obiettivi
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ approva il Piano degli Obiettivi Gestionali proposti dai dirigenti apicali, anche modificando, se opportuno, il <i>target</i> dei risultati attesi e degli indicatori di misurazione, nonché assegnando d'ufficio gli obiettivi alle strutture che non rispettano la tempistica definita per la presentazione delle relative proposte ed ulteriori, eventuali obiettivi ritenuti di particolare importanza gestionale
Dirigenti apicali (titolari di uffici di primo livello)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ traducono, con proprio atto monocratico, da trasmettere immediatamente al Direttore Generale, gli ambiti di competenza istituzionale dei singoli Dirigenti ricompresi nella propria struttura, proponendo un numero ridotto di obiettivi gestionali (da 3 a 5), che affiancano ed integra- no gli obiettivi strategici fissati; ▪ assegnano ad ogni Dirigente le risorse professionali e strumentali, potendo peraltro prevedere forme di gestione integrata o l'organizzazione di servizi unificati, per razionalizzare la gestione del personale e dei mezzi strumentali
Dirigenti non apicali	<ul style="list-style-type: none"> ▪ collaborano con il Direttore Generale e con il proprio Dirigente apicale per la definizione dell'obiettivo strategico e degli ulteriori obiettivi; ▪ completano il ciclo della programmazione assegnando obiettivi qualificanti ai funzionari in posizione organizza- tiva e ai funzionari di categoria D cui sono attribuite “specifiche responsabilità”
Nucleo Indipendente di Valutazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ coadiuva il Direttore Generale nelle attività di sua competenza sopra enumerate; ▪ predisponde la raccolta dell'intero “piano degli obiettivi” dell'ente (PPO, PEG, obiettivi gestionali); ▪ si confronta eventualmente con i Dirigenti apicali sulla “qualità tecnica” degli obiettivi da loro definiti (ambizio- ne, misurabilità, precisione degli indicatori, ecc.), dopo la formalizzazione degli stessi, in un ruolo di “assistenza- consulenza” e tenendone conto in sede di valutazione; ▪ cura il monitoraggio costante degli obiettivi strategici, riferendone al Direttore Generale



Tanto premesso, nella “Parte Seconda” sono esposte le fasi significative e determinanti il processo di programmazione e controllo dell’esercizio 2015.



PARTE SECONDA

Gli obiettivi strategici

In esecuzione del processo delineato nella Parte Prima, con la deliberazione n. 45 del 6 agosto 2015, il Consiglio Comunale ha approvato il Bilancio di Previsione per l'esercizio 2015, il Bilancio Pluriennale 2015/2017, la Relazione Previsionale e Programmatica e gli altri documenti di programmazione previsti quali allegati al Bilancio. Con la delibera di Giunta Comunale n. 573 del 4 settembre 2015, è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione per l'anno 2015, comprensivo del Piano degli obiettivi, a sua volta articolato in due sezioni: obiettivi specifici per il triennio 2015 – 2017 (sezione A) ed obiettivi trasversali dell'ente (sezione B), che coinvolgono l'intera organizzazione comunale.

Il processo dell'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle regioni, degli enti locali e dei loro organismi, di cui al D. Lgs. 118/2011, parzialmente integrato e modificato dal D.Lgs. 126/2014, prevede l'adozione del Documento Unico di Programmazione (DUP), consentendo agli enti locali che non abbiano partecipato alla sperimentazione negli anni precedenti, come il Comune di Napoli, di mantenere, per il solo 2015, una Relazione Previsionale e Programmatica, che copra un periodo pari a quello del bilancio pluriennale, secondo le modalità previste dall'ordinamento contabile vigente nell'esercizio 2014. Ciò nondimeno, l'entrata in vigore della normativa in parola ha reso opportuno, già dal 2015, l'avvio del processo di adozione di un PEG triennale, che costituisce anche il fondamentale strumento di determinazione degli obiettivi e di affidamento degli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai dirigenti.

Su tali basi, è stato elaborato un documento analitico che contiene, per le attività inerenti ai compiti istituzionali degli uffici di livello dirigenziale non apicali e di quelli apicali interessati direttamente a processi strategici dell'ente, una griglia di indicatori e di risultati con cadenza triennale. Il documento è stato redatto tenendo conto delle proposte fatte pervenire dalle strutture apicali relative alla Relazione Previsionale e Programmatica 2015/2017, predisposte utilizzando i modelli e le istruzioni che la Direzione Generale ha



comunicato ai Coordinatori, i Direttori centrali e municipali, ai rispettivi indirizzi di posta istituzionale, nonché degli indirizzi già formulati in atti formali dell'Amministrazione, degli adempimenti prescritti da specifici obblighi normativi e/o degli standard prestazionali già assegnati negli anni precedenti. Gli obiettivi di cui sopra sono stati formulati sulla base delle risorse già impegnate negli anni precedenti e tenendo conto delle fasi di sviluppo degli stessi nel triennio, puntualmente definite.

Il Direttore Generale ha individuato, altresì, alcuni obiettivi trasversali dell'ente, che coinvolgono l'intera organizzazione comunale, e che sono, in particolare, finalizzati ad assicurare:

- la costante collaborazione con il Segretario Generale nell'esercizio della sua funzione di responsabile del Comune di Napoli della prevenzione della corruzione, ai fini della predisposizione e dell'aggiornamento annuale del “piano di prevenzione della corruzione” e dell'assolvimento di tutti gli obblighi e gli adempimenti previsti dal piano stesso, dalla legge, dai regolamenti e da disposizioni, circolari o direttive interne;
- la costante collaborazione con il Vice Segretario Generale nell'esercizio della sua funzione di responsabile della trasparenza del Comune di Napoli, garantendo la tempestiva trasmissione per la pubblicazione di tutti i dati e le informazioni di propria competenza, nonché la risposta tempestiva alle richieste dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico, a seguito di istanze del cittadino per l'informazione sullo stato del procedimento oppure per la riproduzione di atti ai sensi della legge 241/1990;
- l'attuazione degli obblighi di leale collaborazione e di cooperazione stabiliti dalla Direttiva generale del Sindaco per l'attività amministrativa e la gestione ed ed il supporto tecnico alle sedute della Giunta e del Consiglio Comunale in cui si discutano proposte od argomenti di pertinenza dei rispettivi uffici;
- l'implementazione di un sistema di controlli a campione sulle autocertificazioni mediante il rispetto di una percentuale minima predefinita in rapporto al numero



di autocertificazioni ricevute in relazione alle istanze, le comunicazioni e le segnalazioni di competenza (comprese DIA e SCIA);

- il rispetto dei tempi normativi stabiliti per ciascuna prestazione di servizi al pubblico elencata nella Carta dei servizi *on line* ed il conseguimento di una media di gradimento da parte degli utenti non inferiore a “buono”.

La distribuzione degli indicatori di risultato correlati agli obiettivi specifici 2015, in relazione ai programmi della Relazione Previsionale e Programmatica, è la seguente:

Pro-gram-ma RPP	Descrizione	n° indica-tori
100	<i>Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo</i>	19
110	<i>Reperimento ed impiego dei finanziamenti europei</i>	2
200	<i>La valorizzazione del Patrimonio Comunale</i>	28
300	<i>Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità</i>	11
400	<i>Il Controllo del Territorio</i>	6
500	<i>L'attuazione e Programmazione delle Opere Pubbliche</i>	40
540	<i>La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio</i>	44
550	<i>Qualificazione strutturale del Servizio e dell'Infrastruttura Urbana Cimiteriale</i>	7
600	<i>Promozione e Sviluppo della disciplina Urbanistica Generale</i>	14
700	<i>La tutela e il miglioramento dell'ambiente</i>	49
800	<i>Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio</i>	37
900	<i>Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino</i>	11
1000	<i>Lo Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	8
1100	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero</i>	30
1110	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive</i>	13
1200	<i>Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali</i>	29
1210	<i>Le iniziative per l'educazione e il diritto allo studio</i>	19
1220	<i>Legalità</i>	5
1300	<i>L'Attuazione del Processo di Riforma dell'Ente Comune e lo sviluppo organizzativo</i>	34



1400 *Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune* 59

1500 *Diffusione ed erogazione dei servizi al cittadino* 6

**TO-
TALE** **471**



Gli obiettivi gestionali

Come in precedenza indicato, il vigente *Sistema di valutazione delle performance differenziali del Comune di Napoli* prevede che il processo di determinazione degli obiettivi e di assegnazione degli stessi si completi con la fase gestionale, in cui si declina la "missione" (di carattere finale e/o strumentale) di ciascun dirigente in un numero contenuto di obiettivi (da 3 a 5), che affiancano ed integrano gli obiettivi fissati dalla Giunta in sede di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione, in conformità alle metodologie ed i tempi definiti dalla Direzione Generale.

Con disposizione del Direttore Generale n. 55 del 4 settembre 2015 è stato, quindi, approvato il Piano degli obiettivi gestionali dell'ente per l'esercizio 2015. Sono stati complessivamente assegnati 365 obiettivi gestionali.

Di seguito, se ne riporta la distribuzione per ciascuna struttura di massimo livello:

Obiettivi gestionali x strutture di massimo livello		
struttura	f	obiettivo %
<i>Direzione Generale</i>	9	2,5
<i>Dipartimento Gabinetto</i>	27	7,4
<i>Dipartimento Segreteria Generale</i>	27	7,4
<i>Dipartimento Consiglio Comunale</i>	3	0,8
<i>Direzione Centrale Servizi Finanziari</i>	27	7,4
<i>Direzione Centrale Patrimonio</i>	15	4,1
<i>Direzione Centrale Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità</i>	30	8,2
<i>Direzione Centrale Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco</i>	24	6,6
<i>Direzione Centrale Ambiente, Tutela del territorio e del mare</i>	27	7,4
<i>Direzione Centrale Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro</i>	21	5,7
<i>Direzione Centrale Cultura, Turismo e Sport</i>	24	6,6
<i>Direzione Centrale Welfare e Servizi educativi</i>	30	8,2
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	3	0,8
<i>Servizio Autonomo Avvocatura Comunale</i>	9	2,5
<i>Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare</i>	9	2,5
<i>Servizio Autonomo Sistemi Informativi</i>	6	1,6
<i>Servizio Autonomo Personale</i>	12	3,3
<i>Municipalità 1</i>	6	1,6
<i>Municipalità 2</i>	6	1,6



<i>Municipalità 3</i>	6	1,6
<i>Municipalità 4</i>	6	1,6
<i>Municipalità 5</i>	6	1,6
<i>Municipalità 6</i>	7	1,9
<i>Municipalità 7</i>	6	1,6
<i>Municipalità 8</i>	7	1,9
<i>Municipalità 9</i>	6	1,6
<i>Municipalità 10</i>	6	1,6
TOTALE	365	100%



PARTE TERZA

L'assetto delle competenze nel processo di valutazione

L'assetto delle competenze nel processo di valutazione del Comune di Napoli assume la seguente conformazione:

Soggetto responsabile	Competenze nel processo di valutazione
Nucleo Indipendente di Valutazione della Performance	<ul style="list-style-type: none">▪ propone al Sindaco la valutazione della performance del Direttore Generale, del Segretario Generale e del Capo di Gabinetto, secondo metodologie appropriate (per il Segretario, nel rispetto di quanto previsto dal CCNL);▪ propone al Sindaco, sentito il Direttore Generale, la valutazione della performance dei Dirigenti apicali, comprensiva ovviamente tanto della componente “oggettiva” (apprezzamento dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati), quanto della componente “soggettiva” (comportamentale);▪ verifica modalità, contenuti e risultati dell’attività di valutazione attribuita ai Dirigenti apicali nei confronti degli altri Dirigenti assegnati alle rispettive strutture;▪ cura il monitoraggio e la misurazione di tutti gli obiettivi strategici assegnati ai Dirigenti;▪ offre ai Dirigenti apicali il necessario supporto metodologico nell’esercizio della funzione di valutazione dei Dirigenti (e, in prospettiva, analogo supporto a tutti i Dirigenti per la valutazione del personale loro assegnato)
Dirigenti apicali (titolari di uffici di primo livello)	valutano i Dirigenti assegnati alle rispettive strutture, (sentito il Dirigente del servizio di riferimento, in caso di valutazione di Dirigenti interni a quest’ultimo), tenendo conto di quanto l’Organismo od il Nucleo Indipendente di Valutazione avrà prodotto in termini di misurazione dei risultati conseguiti per l’obiettivo strategico assegnato a ciascun dirigente
Dirigenti non apicali	valutano il personale di livello non dirigenziale loro assegnato



I fattori di valutazione delle prestazioni dirigenziali

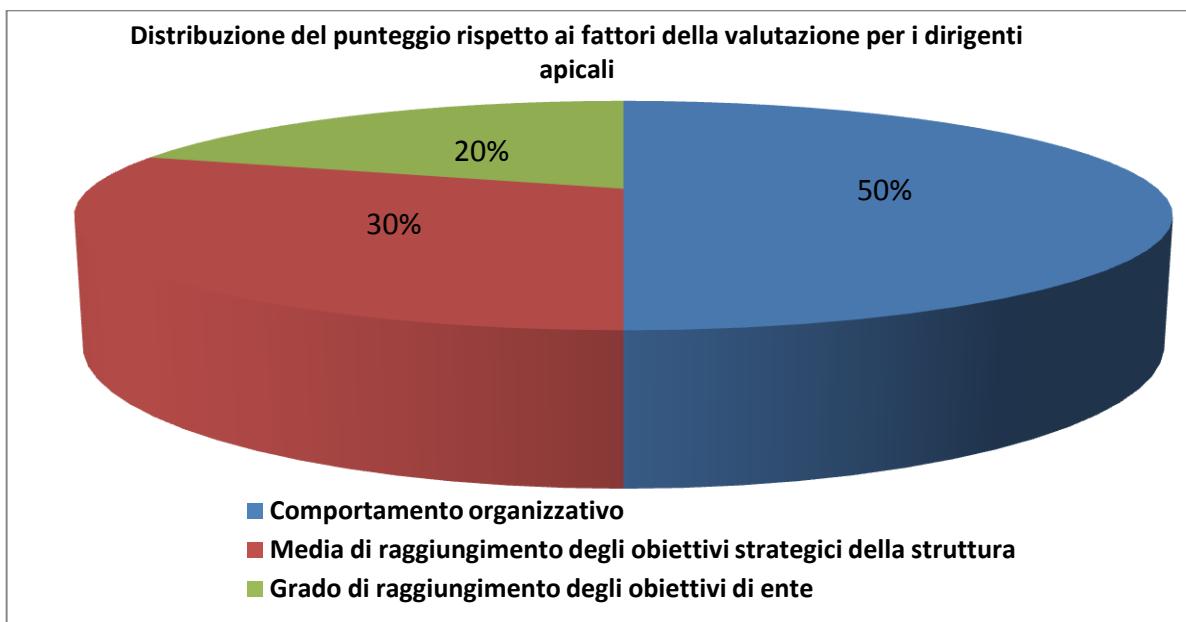
La stima delle *performance* dirigenziali si articola secondo quattro fattori di prestazione, sintetizzati nel seguente prospetto :

- A. **Risultato** degli obiettivi strategici
- B. **Risultato** degli obiettivi gestionali (*cosa* è stato ottenuto)
- C. **Comportamento organizzativo** (*come* i risultati sono stati raggiunti)
- D. **Risultato degli obiettivi di ente** del Comune (sono incentivati i processi *cooperativi*)

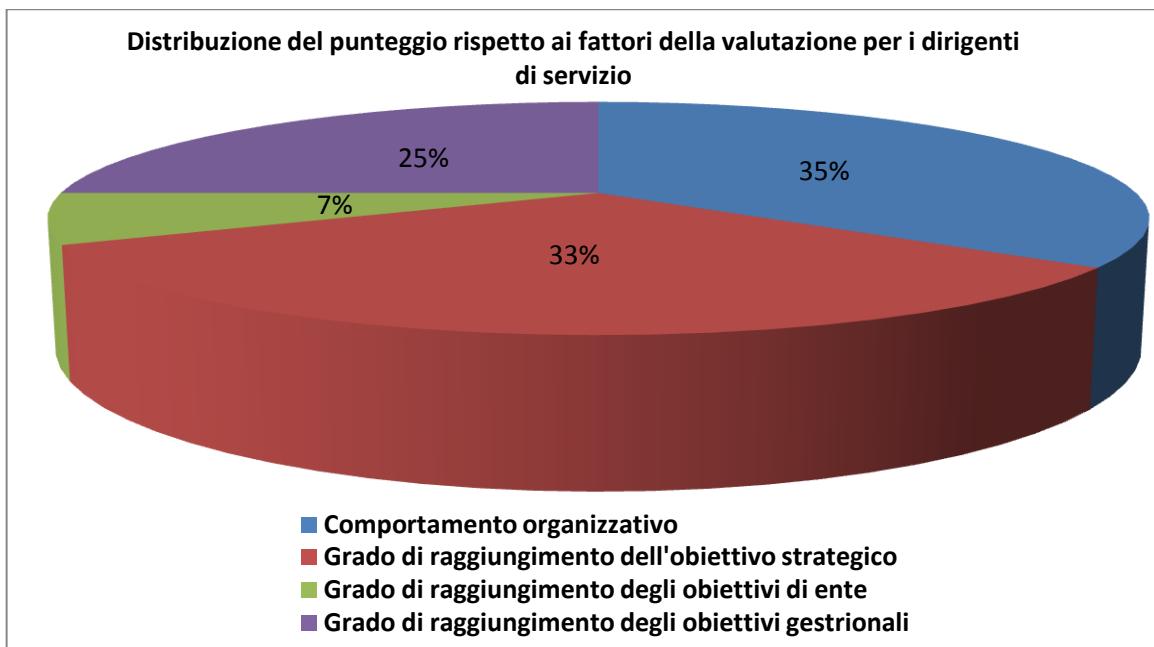
I parametri considerati hanno un peso differente a seconda della funzione dirigenziale; il “*Sistema di valutazione delle performance dirigenziali del Comune di Napoli*”, approvato con la deliberazione di Giunta Comunale n. 590 del 20 luglio 2012, ne individua quattro:

- Dirigente apicale
- Dirigente di struttura interna o di Servizio
- Dirigente di struttura interna ad un Servizio
- Dirigente con funzione professionali o di *staff*, studio e ricerca.

Ad esempio, per un dirigente apicale tipo sussiste questa proporzione:



Per un dirigente di Servizio sussiste, invece, questa proporzione:



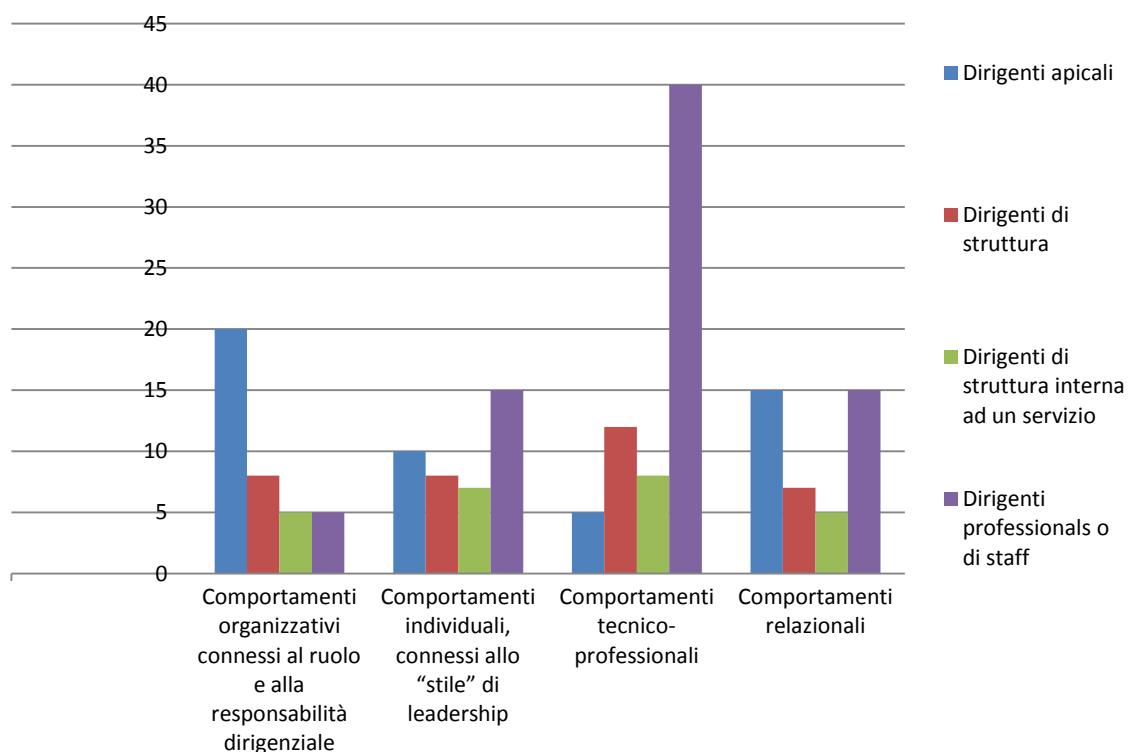
Il comportamento organizzativo

Il comportamento organizzativo stima le abilità relazionali, manageriali e amministrative del singolo dirigente, la sua capacità di motivare il personale e di cooperare con la struttura.

Esso si articola nei seguenti parametri di valutazione:

- I. comportamenti organizzativi connessi al ruolo e alla responsabilità dirigenziale
- II. comportamenti individuali, connessi allo “stile” di *leadership*
- III. comportamenti tecnico-professionali
- IV. comportamenti relazionali.

Anche il peso percentuale dei quattro parametri valutativi della componente soggettiva cambia in relazione alla posizione del dirigente nell’ambito dell’organizzazione:



Il processo di valutazione

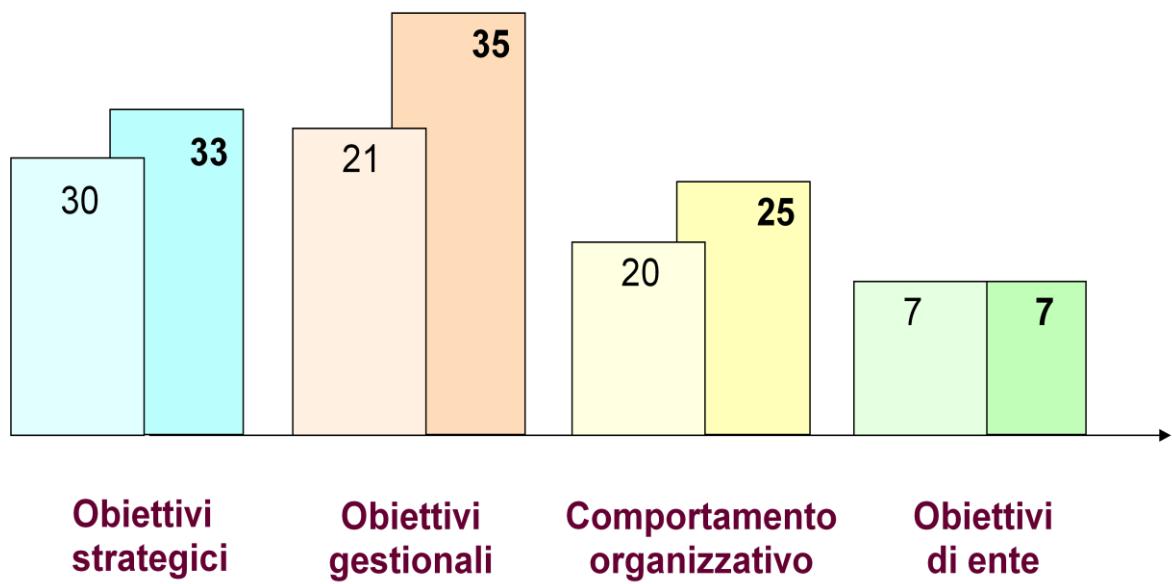
Tutti gli obiettivi sono associati a **indicatori quantitativi** che misurano il raggiungimento dei **risultati attesi**.

In fase di consuntivo, si sommano i punteggi dei singoli risultati effettivamente raggiunti e si ottengono, per ciascun parametro, le quote di **risultato conseguito**.

Ad esempio, per un dirigente di Servizio tipo:

	<i>a) Obiettivo Strategico</i>	<i>b) Obiettivi Gestionali</i>	<i>c) Comportamento organizzativo</i>	<i>d) Obiettivi di ente</i>
<i>Risultato conseguito</i>	30	21	20	7
<i>Risultato atteso</i>	33	35	25	7

Ogni valore di **risultato conseguito** può essere confrontato col corrispettivo valore di **risultato atteso**:





La somma dei risultati conseguiti fornisce la percentuale di *performance* realizzata dal singolo dirigente:

PERFORMANCE ATTESA = 33+35+25+7 = 100%

PERFORMANCE REALIZZATA = 30+21+20+7 = 78%

In proporzione al punteggio di *performance* conseguito, viene assegnata l'indennità di risultato.



I risultati degli obiettivi strategici per l'anno 2015

Conformemente agli anni precedente, l'istruttoria sul grado di raggiungimento dell'obiettivo viene sintetizzata nelle seguenti categorie:

- **RAGGIUNTO (R)**
 - gli elementi di verifica prodotti sono formalmente conformi a quelli richiesti ed attestano che quanto richiesto nell'indicatore di risultato è stato fatto.
- **PARZIALMENTE RAGGIUNTO (PR)**
 - in caso di una pluralità di indicatori o sub-indicatori, non tutti valutati raggiunti, occorre attenersi alle percentuali di raggiungimento parziale già definite nell'indicatore di risultato e qualora non siano indicate, si suddivide il fattore 100 in parti uguali tra gli indicatori o sub-indicatori.
- **NON RAGGIUNTO (NR)**
 - gli elementi di verifica non sono stati prodotti;
 - gli elementi di verifica prodotti non sono conformi a quelli richiesti e non consentono di verificare se è stato conseguito il risultato;
 - gli elementi di verifica prodotti, pur conformi a quelli richiesti, evidenziano che non è stato fatto quanto richiesto nell'indicatore di risultato;
 - gli elementi di verifica prodotti, pur conformi a quelli richiesti, non consentono di verificare se è stato fatto quanto richiesto nell'indicatore di risultato in quanto manca uno degli elementi informativi essenziali richiesti;
 - non è stata motivata né documentata la imprevedibilità, oggettività e sopravvenienza delle criticità cui si imputa il mancato raggiungimento dell'obiettivo;
 - quando non sia stato rispettato un termine regolamentare o di legge;
 - quando il risultato è stato raggiunto in ritardo rispetto ai tempi previsti, è necessario valutare la motivazione se fornita; mancando una spiegazione, l'obiettivo si considera non raggiunto.
- **NEUTRALIZZATO (N)**
 - gli elementi di verifica prodotti accertano l'impossibilità oggettiva di raggiungere il risultato ovvero, che non è stato possibile raggiungere l'obiettivo per cause non dipendenti dalla volontà del responsabile, non note al momento del-



la formalizzazione dell’obiettivo e sopravvenute dopo l’assegnazione dello stesso;

- l’attività prevista non è stata significativa e ciò non sia imputabile al dirigente.

Per la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici assegnati nel 2015, al fine di rendere più celere ed agevole l’attività di valutazione e tenendo conto dell’esperienza avviata per il processo relativo al 2014, la produzione degli elementi di verifica, associati ad ogni obiettivo, è stata integrata da una relazione del dirigente responsabile che dichiarasse se l’obiettivo è stato raggiunto, non raggiunto o è da neutralizzare, descrivendo dettagliatamente, anche con il supporto di idonea documentazione, le circostanze che sono alla base della proposta di valutazione sulla realizzazione delle attività previste.

E’stato, quindi, mantenuto ed implementato lo specifico applicativo realizzato *in house* dalla Direzione Generale che consentisse al dirigente preposto al Servizio o Area responsabile di ciascun obiettivo, l’inserimento *on line* degli elementi di verifica associati e della dichiarazione richiesta dal Nucleo, nonché ai componenti del medesimo Nucleo di comunicare, direttamente ai rispettivi indirizzi di posta elettronica, eventuali necessità motivate di integrazioni istruttorie.

I risultati di detta complessa istruttoria hanno, quindi, condotto al giudizio sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell’anno 2015.

La tabella di seguito riporta analiticamente i risultati per Direzione Centrale/Dipartimento, Servizio Autonomo nonché Municipalità.

struttura	livello di raggiungimento									Tot. Di riga	
	R		NR		PR		N				
	f	%	f	%	f	%	f	%			
<i>Direzione Generale</i>	3	5,41%	2	5,41%	0	0,00%	2	44,44%	7		
<i>Dipartimento Gabinetto</i>	5,5	9,91%	1	2,70%	1	2,00%	1,5	33,33%	9		
<i>Dipartimento Segreteria Generale</i>	6	10,81%	1	2,70%	1	2,00%	0	0,00%	8		
<i>Dipartimento Consiglio Comunale</i>	1	1,80%	0	0,00%	1	2,00%	0	0,00%	2		



<i>Direzione Centrale Servizi Finanziari</i>	7	12,61%	2	5,41%	1	2,00%	1	22,22%	11
<i>Direzione Centrale Patrimonio</i>	3	5,41%	1	2,70%	2	4,00%	0	0,00%	6
<i>Direzione Centrale Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità</i>	2	3,60%	4	10,81%	3	6,00%	0	0,00%	9
<i>Direzione Centrale Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco</i>	3	5,41%	5	3,23%	2	4,00%	0	0,65%	10
<i>Direzione Centrale Ambiente, Tutela del territorio e del mare</i>	1	1,80%	5	3,23%	3	6,00%	0	0,00%	9
<i>Direzione Centrale Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro</i>	3	5,41%	1	2,70%	3	6,00%	0	0,00%	7
<i>Direzione Centrale Cultura, Turismo e Sport</i>	1	1,80%	3	8,11%	3	6,00%	0	0,00%	7
<i>Direzione Centrale Welfare e Servizi educativi</i>	3	5,41%	3	8,11%	4	8,00%	0	0,00%	10
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	0	0,00%	1	2,70%	1	2,00%	0	0,00%	2
<i>Servizio Autonomo Avvocatura Comunale</i>	1	1,80%	5	13,51%	2	4,00%	0	0,00%	8
<i>Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare</i>	2	3,60%	1	2,70%	1	2,00%	0	0,00%	4
<i>Servizio Autonomo Sistemi Informativi</i>	0	0,00%	1	2,70%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Servizio Autonomo Personale</i>	5	9,01%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5
<i>Municipalità 1</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 2</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 3</i>	0	0,65%	0	0,65%	3	6,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 4</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 5</i>	0	0,65%	0	0,00%	3	6,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 6</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 7</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 8</i>	1	1,80%	1	2,70%	1	2,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 9</i>	2	3,60%	0	0,00%	1	2,00%	0	0,00%	3
<i>Municipalità 10</i>	1	1,80%	0	0,00%	2	4,00%	0	0,00%	3
TOTALI DI COLONNA	55,5	37,8%	37	25,2%	50	34,0%	4,5	3,1%	147



La tabella di seguito riporta, invece, i Programmi della RPP rispetto al livello di raggiungimento degli indicatori di risultato ad essi associati:

cod. RPP	descrizione	n. indica- tori			
			R	NR	N
100	<i>Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo</i>	19	13	4	2
110	<i>Reperimento ed impiego dei finanziamenti europei</i>	2	0	1	1
200	<i>La valorizzazione del Patrimonio Comunale</i>	28	13	9	6
300	<i>Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità</i>	11	3	8	0
400	<i>Il Controllo del Territorio</i>	6	3	3	0
500	<i>L'attuazione e Programmazione delle Opere Pubbliche</i>	40	10	22	8
540	<i>La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio</i>	44	12	22	10
550	<i>Qualificazione strutturale del Servizio e dell'Infrastruttura Urbana Cimiteriale</i>	7	7	0	0
600	<i>Promozione e Sviluppo della disciplina Urbanistica Generale</i>	14	6	5	3
700	<i>La tutela e il miglioramento dell'ambiente</i>	49	25	21	3
800	<i>Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio</i>	37	7	20	10
900	<i>Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino</i>	11	4	3	4
1000	<i>Lo Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	8	7	1	0
1100	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero</i>	30	19	9	2
1110	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive</i>	13	3	10	0
1200	<i>Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali</i>	29	16	10	3
1210	<i>Le iniziative per l'educazione e il diritto allo studio</i>	19	7	10	2
1220	<i>Politiche per la diffusione della Legalità</i>	5	3	0	2
1300	<i>L'Attuazione del Processo di Riforma dell'Ente Comune e lo sviluppo organizzativo</i>	34	24	9	1
1400	<i>Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune</i>	59	35	18	6
1500	<i>Diffusione ed erogazione dei servizi al cittadino</i>	6	5	1	0
TOTALI DI COLONNA		471	222	186	63



I risultati degli obiettivi di ente per l'anno 2015

La sezione B del Piano degli Obiettivi comprende la definizione e specificazione di “obiettivi di ente”, trasversali all’insieme dell’organizzazione comunale, che identificano una meta comune a molti o tutti i centri di responsabilità apicali della struttura per un certo periodo strategico.

La tabella di seguito riporta analiticamente i risultati per ciascuna posizione dirigenziale incardinata nel corso dell’anno nelle Direzioni Centrali/Dipartimenti, Servizi Autonomo nonché Municipalità in rapporto al complesso degli indicatori assegnati.

struttura	Livello di raggiungimento degli obiettivi di ente x ciascuna posizione dirigenziale								
	R		livello di raggiungimento		PR		N		Tot. Di riga
	f	%	f	%	f	%	f	%	
<i>Direzione Generale</i>	10	5,05%	5	1,47%	0	0,00%	49	4,95%	64
<i>Dipartimento Gabinetto</i>	8	4,04%	14	4,12%	0	0,00%	58	3,09%	80
<i>Dipartimento Segreteria Generale</i>	20	10,1%	12	3,53%	0	0,00%	72	7,28%	104
<i>Dipartimento Consiglio Comunale</i>	2	1,01%	3	0,88%	0	0,00%	11	0,93%	16
<i>Direzione Centrale Servizi Finanziari</i>	11	5,56%	27	7,94%	0	0,00%	74	7,48%	112
<i>Direzione Centrale Patrimonio</i>	8	4,04%	21	6,18%	0	0,00%	43	1,95%	72
<i>Direzione Centrale Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità</i>	3	1,52%	29	8,53%	0	0,00%	72	7,28%	104
<i>Direzione Centrale Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco</i>	6	3,03%	34	10,0%	0	0,00%	112	4,53%	152
<i>Direzione Centrale Ambiente, Tutela del territorio e del mare</i>	2	1,01%	32	9,41%	0	0,00%	86	8,70%	120
<i>Direzione Centrale Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro</i>	12	6,06%	15	4,41%	0	0,00%	37	3,50%	64
<i>Direzione Centrale Cultura, Turismo e Sport</i>	16	8,08%	16	4,71%	0	0,00%	48	4,85%	80
<i>Direzione Centrale Welfare e Servizi educativi</i>	32	16,2%	17	5,00%	0	0,00%	55	3,60%	104
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	3	1,52%	7	2,06%	0	0,00%	15	1,52%	25
<i>Servizio Autonomo Avvocatura Comunale</i>	6	3,03%	5	1,47%	0	0,00%	61	2,98%	72
<i>Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare</i>	4	2,02%	9	2,65%	0	0,00%	19	1,92%	32
<i>Servizio Autonomo Sistemi Informativi</i>	1	0,51%	12	3,53%	0	0,00%	27	2,16%	40



<i>Servizio Autonomo Personale</i>	4	2,02%	6	1,76%	0	0,00%	20	2,02%	30
<i>Municipalità 1</i>	6	3,03%	5	1,47%	0	0,00%	13	0,51%	24
<i>Municipalità 2</i>	7	3,54%	9	2,65%	0	0,00%	8	0,81%	24
<i>Municipalità 3</i>	5	2,53%	7	2,06%	0	0,00%	12	1,03%	24
<i>Municipalità 4</i>	4	2,02%	9	2,65%	0	0,00%	11	1,11%	24
<i>Municipalità 5</i>	8	4,04%	7	2,06%	0	0,00%	9	0,51%	24
<i>Municipalità 6</i>	0	0,00%	9	2,65%	0	0,00%	15	1,52%	24
<i>Municipalità 7</i>	8	4,04%	6	1,76%	0	0,00%	18	1,03%	32
<i>Municipalità 8</i>	1	0,51%	8	2,35%	0	0,00%	15	1,52%	24
<i>Municipalità 9</i>	6	3,03%	8	2,35%	0	0,00%	18	1,65%	32
<i>Municipalità 10</i>	5	2,53%	8	2,35%	0	0,00%	11	1,11%	24
TOTALI DI COLONNA	198	12,8%	340	22,1%	0	0,0%	989	64,3%	1527



La produttività di gruppo per l'anno 2015

Con la deliberazione n. 515 del 4 luglio 2013, la Giunta Comunale ha approvato i criteri di applicazione degli istituti contrattuali variabili di comparto per l'anno 2013. In tale documento, si è previsto che *“le risorse già destinate al disagio (che non verrà più riproposto) possano essere attribuite a settori delicati e strategici per conseguire specifici obiettivi previsti nel piano delle performance”*.

Lo stanziamento è stato, pertanto, destinato a remunerare, con compensi legati alla produttività e alla performance, i dipendenti appartenenti a specifici profili professionali impegnati in settori delicati e strategici per conseguire specifici obiettivi previsti nel piano delle performance; esse vanno utilizzate per incentivare la produttività ed il miglioramento quali-quantitativo dei servizi, da intendersi quale risultato aggiuntivo rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa.

Per gli anni 2013 e 2014 lo stanziamento è stato destinato a remunerare con compensi legati alla produttività e alla performance i dipendenti appartenenti a specifici profili professionali impegnati nei seguenti settori:

Interventi legati al ciclo integrato delle acque: strutture centrali e municipali;

Qualità dello spazio urbano: strutture centrali e municipali;

Polizia Locale;

Mercati;

Autoparchi e logistica;

Tutela del mare;

Protezione civile, sicurezza geologica e sicurezza abitativa, sottosuolo;

Attività presso i cimiteri cittadini;

Eventi;

Notificazioni e messi.

Con deliberazione n. 12 del 16 gennaio 2015, la Giunta Comunale ha autorizzato le attività che danno luogo alla produttività di gruppo secondo le modalità ed i medesimi termini previsti per l'anno 2014, salvo successivo confronto con la parte sindacale.

Con la deliberazione n. 766 del 19 novembre 2015, la Giunta ha autorizzato il Presidente della Delegazione Trattante di Parte Pubblica alla sottoscrizione definitiva dell'ipotesi del Contratto Decentrato Integrativo sulle modalità di utilizzo delle Risorse Decentrate per l'anno 2015, secondo il testo sottoscritto con la Parte Sindacale il 6 no-



vembre 2015. Nel testo medesimo, si stabilisce la conferma della produttività di gruppo come istituita nell'accordo 2013.

Gli indicatori di riferimento della produttività di gruppo per l'anno 2015 sono stati validati da parte del Nucleo Indipendente di Valutazione, in occasione della seduta del 20 marzo 2015 ed adottati dalla Giunta Comunale, con la deliberazione n. 573/2015, di approvazione del Piano degli Obiettivi allegato al Piano Esecutivo di Gestione.

Di seguito sono elencate le indicazioni operative specificate per ciascuno dei settori sopra indicati dal citato contratto integrativo del comparto approvato nel mese di luglio 2013 ed i risultati finali attestati per il 2015 dal Nucleo Indipendente di Valutazione della Performance, sulla base degli elementi di verifica corrispondenti a ciascun indicatore di riferimento fatti pervenire dai responsabili dei Servizi.

➤ **Interventi legati al ciclo integrato delle acque: strutture centrali e municipali**

Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, collaboratore ed esecutore tecnico, istruttore tecnico, sorvegliante, autista addetto al supporto alla manutenzione del sistema fognario. Il Servizio *ciclo integrato delle acque*, unitamente alle unità di fognatura delle varie municipalità, deve assicurare il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativi annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione. Tali strutture sono in particolare deputate a costante attività di presidio del territorio mediante azioni di verifica ed ispezione tese ad accertare il persistere dello stato di sicurezza ed efficienza statica ed idraulica del sistema fognario cittadino, nonché la collaborazione con le forze dell'ordine ed altre istituzioni all'uopo preposte, per sopralluoghi ed ispezioni connessi ad azioni criminali perpetrate attraverso il sistema fognario (sia in materia ambientale e sia in materia penale).

Per l'esecuzione di dette attività dovrà essere assicurata un organizzazione in grado di coordinare e gestire ed organizzare le varie attività mediante una presenza in servizio articolata su tre turni di lavoro, effettuati su settimana lunga, che coprono il 75% delle 24 ore, ad eccezione delle domeniche ed altre festività, ove il presidio del territorio è assicurato mediante "turni di guardia". In tale ambito, devono essere inoltre considerate le attività dell'Autoparco, il quale deve assicurare, in ogni turno, azioni di supporto mediante uomini e mezzi ogni qual volta vengono rilevate criticità che necessitano dell'impiego di macchine operatrici. Inoltre, il Servizio *ciclo integrato delle acque*, attraverso l'unità



operativa complessa MACCHINARI, assicura h24, il controllo e la tenuta in efficienza delle stazioni di sollevamento, al fine di preservare il litorale dallo sversamento in esso di reflui fognari.

Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti piani operativi. Tale produttività potrà, quindi, essere destinata al solo personale addetto alle attività che comportano la percorrenza e la permanenza all'interno dei manufatti fognari, purché le attività da organizzare per una maggiore produttività e per un innalzamento dei livelli di efficacia ed efficienza dell'azione istituzionale siano accompagnati da :

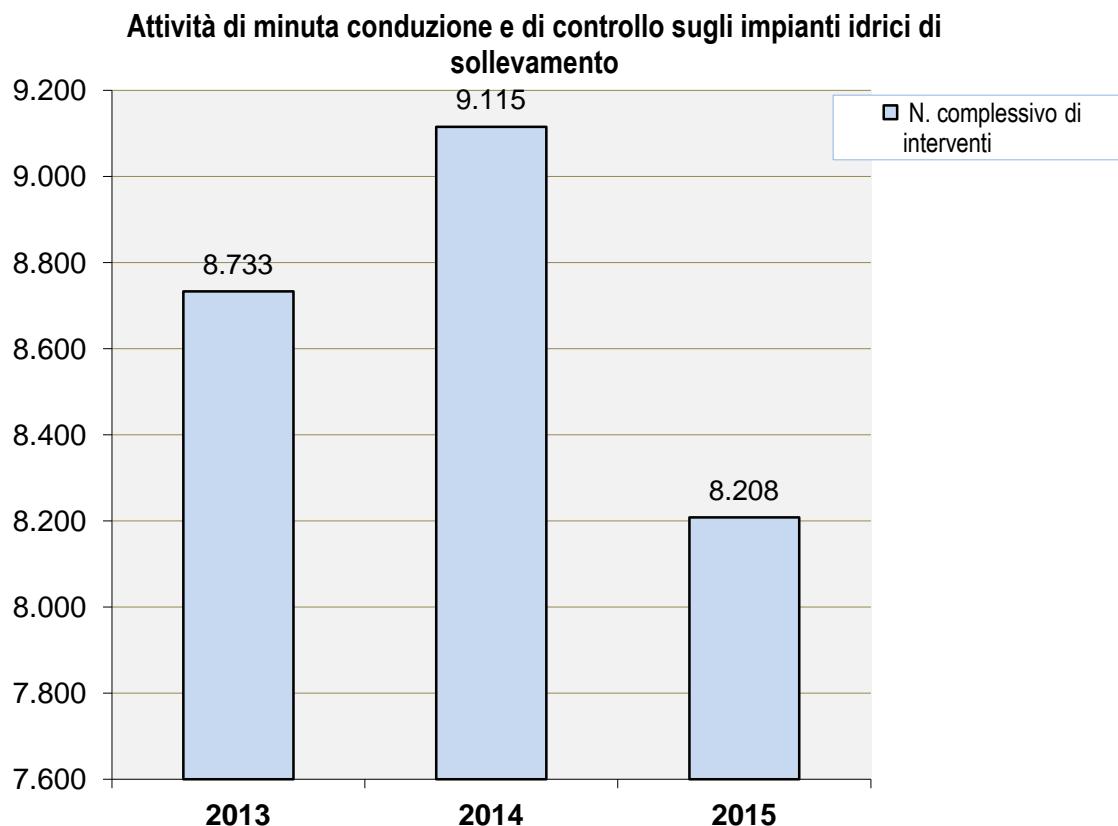
- a) *disponibilità ad eseguire tutte le attività connesse alle verifiche ed ispezioni con percorrenza all'interno dei manufatti fognari;*
- b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno senza alcuna riduzione del numero di turnazioni notturne mensili) in relazione a particolari esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni di personale in relazione alle esigenze di servizio;*
- c) *disponibilità a completare le attività in corso anche oltre il previsto orario di fine turno, mediante azioni di recupero nell'ambito dell'orario di lavoro sancito dal CCNL;*
- d) *contributo complessivo alla effettuazione degli interventi, diversificati per tipologia, in relazione alla partecipazione a tutti i turni disagiati, nonché nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni prefestivi e festivi (diurni e serali) secondo le esigenze del servizio o attività specifiche che presentano particolare gravosità o disagio;*
- e) *disponibilità a partecipare ai turni in orario diurno prefestivo, festivo serale e notturno, con diversa valutazione delle singole fattispecie.*

Per il personale addetto alle altre attività:

- f) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno senza alcuna riduzione del numero di turnazioni notturne mensili) in relazione a particolari esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni di personale in relazione alle esigenze di servizio;*
- g) *disponibilità a completare le attività in corso anche oltre il previsto orario di fine turno, mediante azioni di recupero nell'ambito dell'orario di lavoro sancito dal CCNL;*

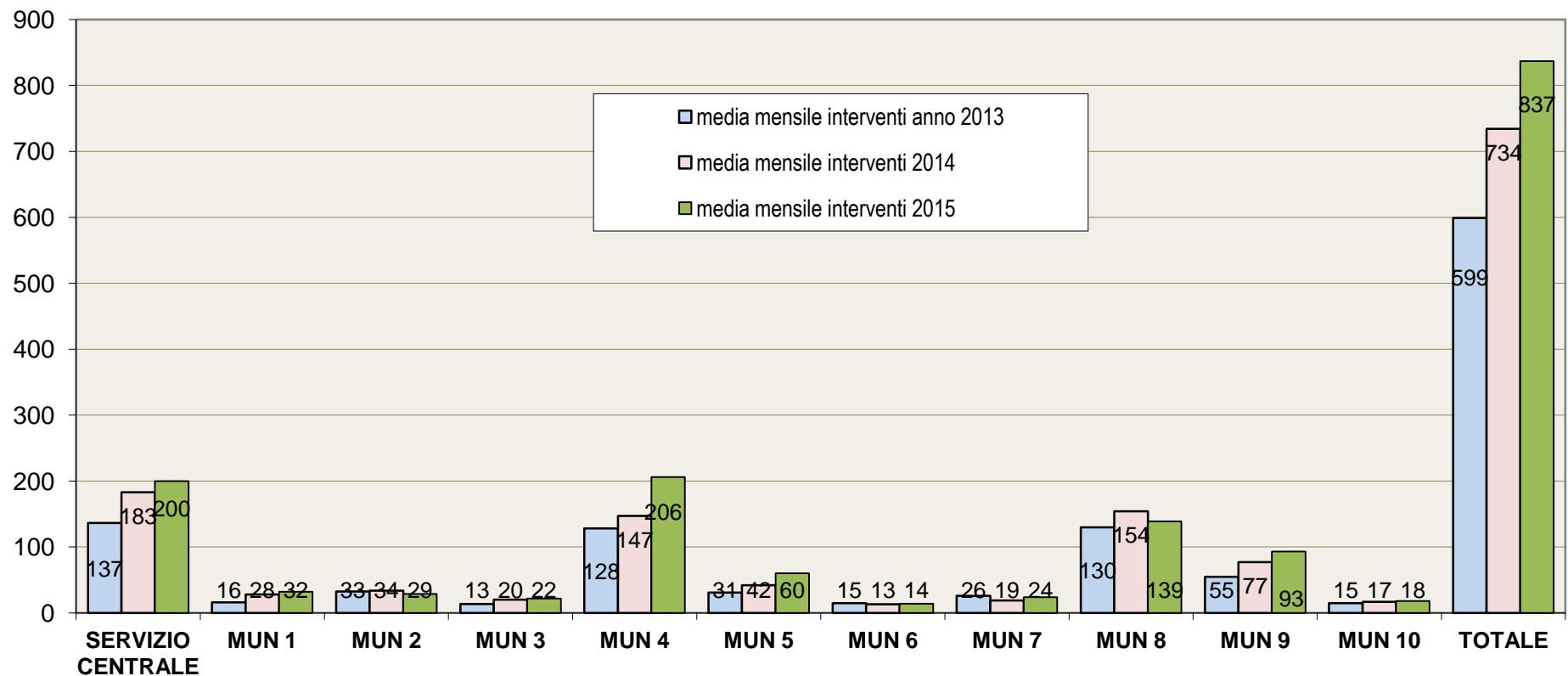
h) contributo complessivo alla effettuazione degli interventi, diversificati per tipologia, in relazione alla partecipazione a tutti i turni disagiati, nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni prefestivi e festivi (diurni e serali) secondo le esigenze del servizio o attività specifiche che presentano particolare.

Il grafico seguente evidenzia il numero complessivo di interventi di minuta conduzione e di controllo sugli impianti di sollevamento rilevati nel 2015 in rapporto ai due anni precedenti.



La media mensile di verifiche ed espurghi delle reti fognarie e del sistema di captazione delle acque superficiali per l'anno 2015 e per i due anni precedenti, distinti per il Servizio centrale e le singole Municipalità è, invece, rappresentato nel grafico sottostante.

Verifica ed espurghi delle reti fognarie





➤ **Qualità dello spazio urbano: strutture centrali e municipali.**

Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, collaboratore ed esecutore tecnico, perito agrario, sorvegliante parchi, istruttore vigilanza parchi, autista addetto al supporto alla manutenzione / sorveglianza del verde sia per la Struttura centrale e unità decentrate (parchi e vivai), sia per le Municipalità.

Il personale è impegnato nella gestione delle strutture affidate, nella manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio vegetale ivi insistente e della sorveglianza dei parchi. Le qualifiche del personale interessato sono: operatore servizi generali, collaboratore ed esecutore tecnico, sorvegliante parchi, istruttore vigilanza parchi, autista, perito agrario. Le attività manutentive vengono assicurate con continuità per le 52 settimane/anno e quella della sorveglianza per l'intero arco annuale, festivi compresi (365 giorni). Durante le manifestazioni e gli eventi che si svolgono nei parchi, il personale viene organizzato per raggiungere con efficienza ed efficacia gli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione, garantendo tra l'altro lo svolgimento di essi in sicurezza. Il personale, oltre a garantire attività ordinarie delle aiuole dei parchi assegnati e di alcuni siti di importanza turistica, è impegnato nella manutenzione delle alberate sia poste all'interno dei parchi che poste sulle strade dell'intero territorio cittadino, nella cura delle piante da addobbo, utilizzate durante manifestazioni ed eventi anche a carattere nazionale. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi di incentivazione della produttività.

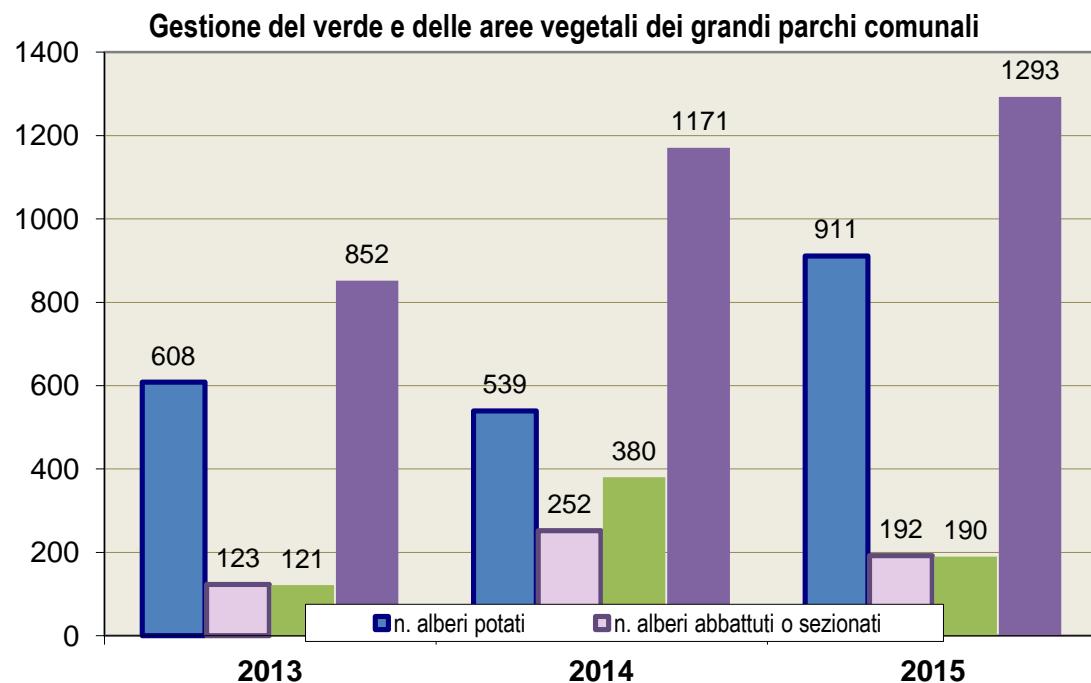
Il compenso individuale è attribuito dal Responsabile del servizio *Qualità dello spazio urbano* agli operatori servizi generali, collaboratore e istruttore tecnico, autista, sorvegliante e istruttore di sorveglianza, periti agrari impegnato nelle attività descritte; viene attribuito in relazione alla effettiva presenza in servizio in seguito alla valutazione sullo specifico contributo di ciascun dipendente interessato, effettuata sulla base dei seguenti criteri generali:

- a) *nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni prefestivi e festivi (diurni, serali e notturni) se-*

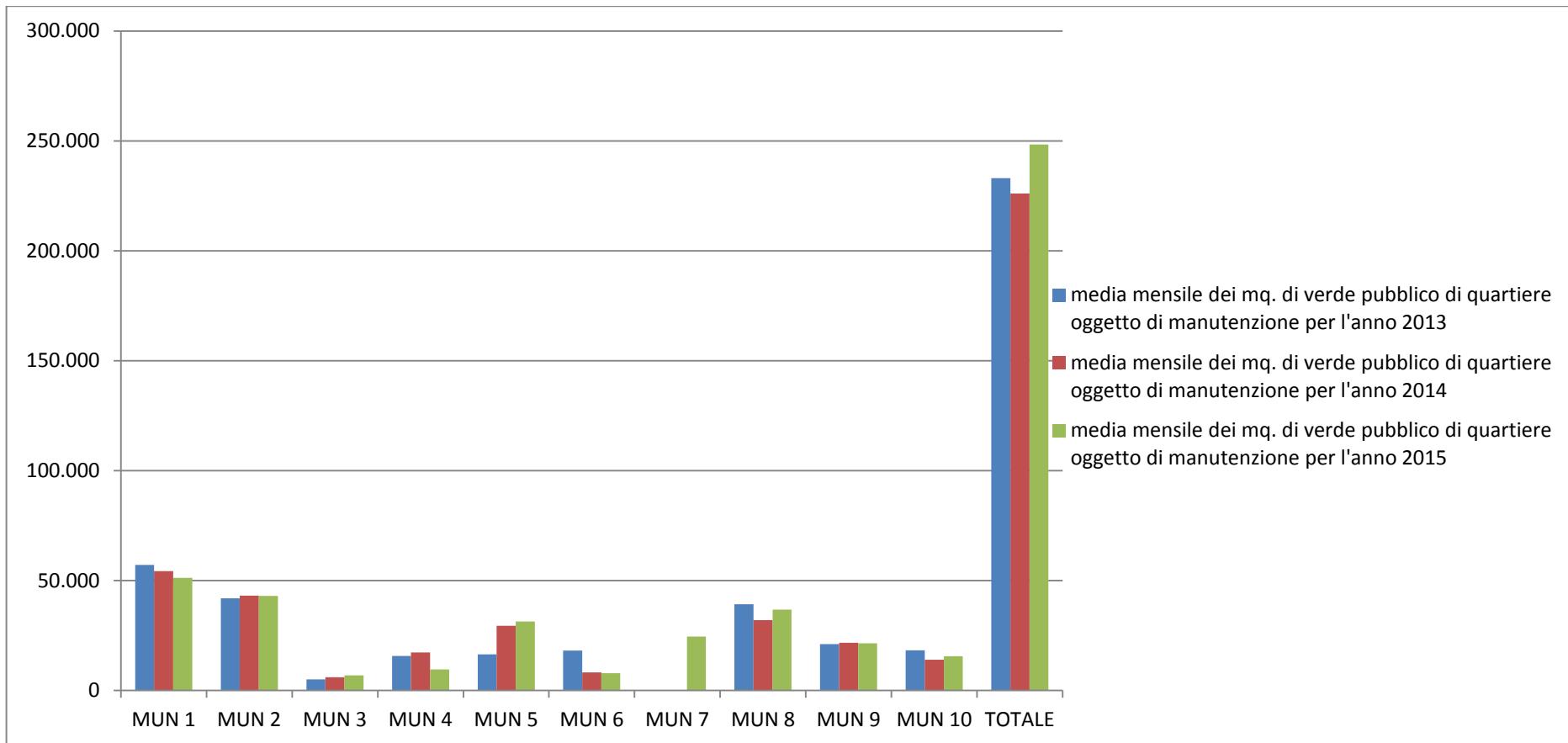
condo le esigenze del servizio o attività specifiche che presentano particolare gravosità o disagio;

- b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni del personale in relazione alle esigenze di servizio;*
- c) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l'orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell'orario settimanale.*

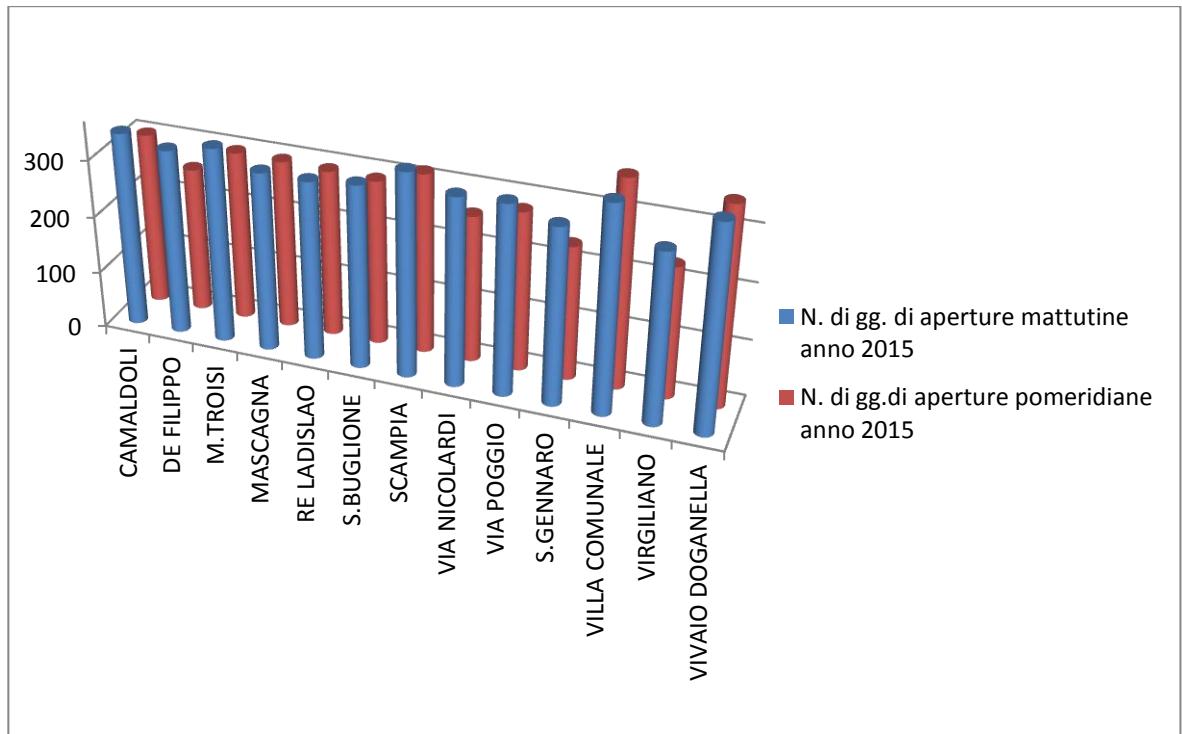
Il grafico seguente evidenzia il numero complessivo di interventi di gestione del verde e delle aree vegetali dei grandi parchi urbani rilevati nel triennio 2013 -2015.



La media mensile di interventi di manutenzione del verde pubblico di quartiere, per gli anni 2013-2015, distinti per le singole Municipalità è, invece, rappresentato nel grafico sottostante.



Infine, il grafico sottostante evidenzia il numero complessivo di giorni di apertura di ciascun parco cittadino, distinti in fascia mattutina e pomeridiana, rilevato per l'anno 2015.



➤ Polizia Locale

Il Servizio di *Polizia locale* deve assicurare, nel perseguitamento degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione, la continuità del servizio con presenza h24 in tutte le giornate dell'anno, con il potenziamento dei servizi in presenza di eventi non programmabili o in periodi particolari che richiedono la presenza di un maggior contingente di addetti sul territorio cittadino.

A tal fine, vanno considerate specifiche prestazioni rese in fasce orarie disagiate se- rali, notturne e festive, per la maggiore problematicità delle situazioni che il personale si trova a fronteggiare e della particolare tipologia dei servizi che vengono comandati, o perché la presenza di contingenti ridotti espongono il personale ad un maggior carico

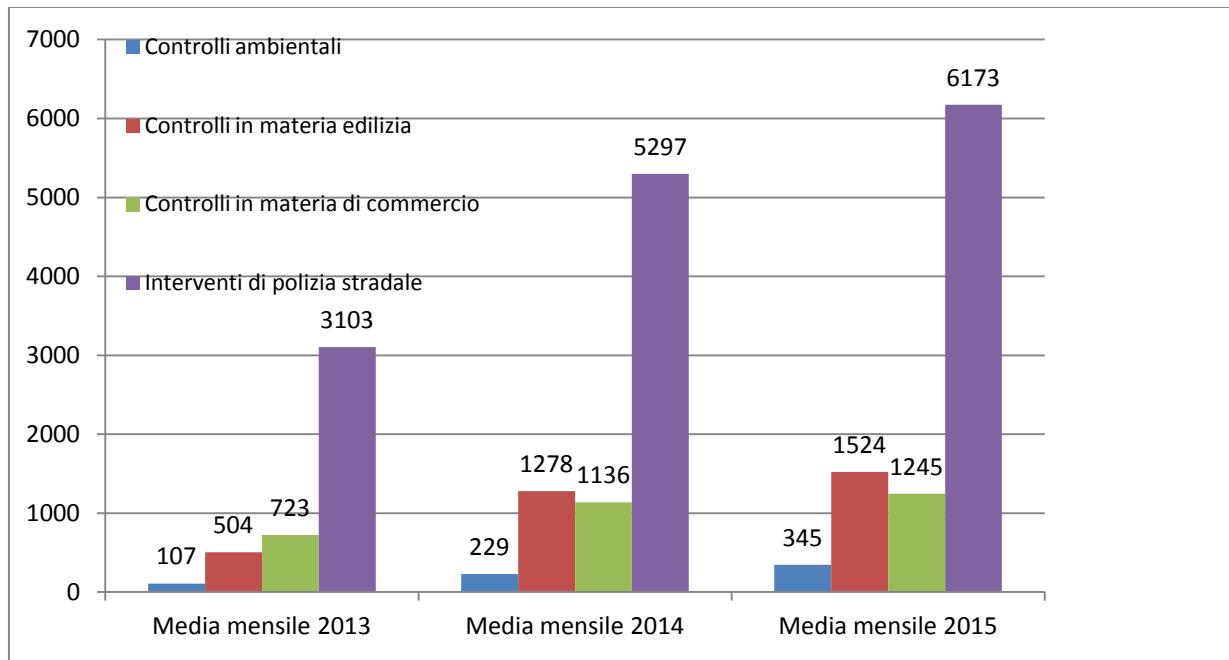


lavorativo per fronteggiare le esigenze del servizio comandato e le richieste della cittadinanza (zona movida, particolari incroci, partite di calcio, ecc.). Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento qual-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi d'incentivazione della produttività.

Il compenso individuale è attribuito dal Responsabile del Corpo di Polizia locale al personale con qualifica di agente di PM, nonché al personale assegnato al Servizio Autonomo con qualifica di operatori servizi generali, esecutore, collaboratore e istruttore tecnico, autista, sorvegliante impegnato nelle attività di supporto e organizzazione; viene attribuito in relazione alla effettiva presenza in servizio in seguito alla valutazione sullo specifico contributo di ciascun dipendente interessato, effettuata sulla base dei seguenti criteri generali:

1. Per il solo personale con la qualifica di agente PM che svolge compiti di istituto:
 - a) *nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni prefestivi e festivi (diurni, serali e notturni);*
 - b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni di personale in relazione alle esigenze di servizio di cui al punto a);*
 - c) *disponibilità ad avviare e concludere il proprio turno di lavoro con la divisa al fine di dedicare allo specifico servizio comandato l'intero orario di lavoro, per il solo personale addetto ai servizi esterni e a contatto con il pubblico;*
 - d) *partecipazione alle attività di viabilità con effettivo impiego su strada per la regolazione del traffico e della mobilità urbana.*
2. Per il personale diverso da quello con qualifica di agente P.M. impegnato nelle attività di supporto e per gli interventi di rimozione (carri gru):
 - a) *contributo complessivo alla effettuazione degli interventi, diversificati per tipologia, in relazione alla partecipazione a tutti i turni disagiati; nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni festivi (diurni, serali e notturni) disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni di personale in relazione alle esigenze di servizi.*

Il prospetto seguente evidenzia la media mensile degli interventi in materia di codice della strada e dei controlli in materia di edilizia ed ambiente, rilevati nel triennio 2013 - 2015.



➤ Mercati

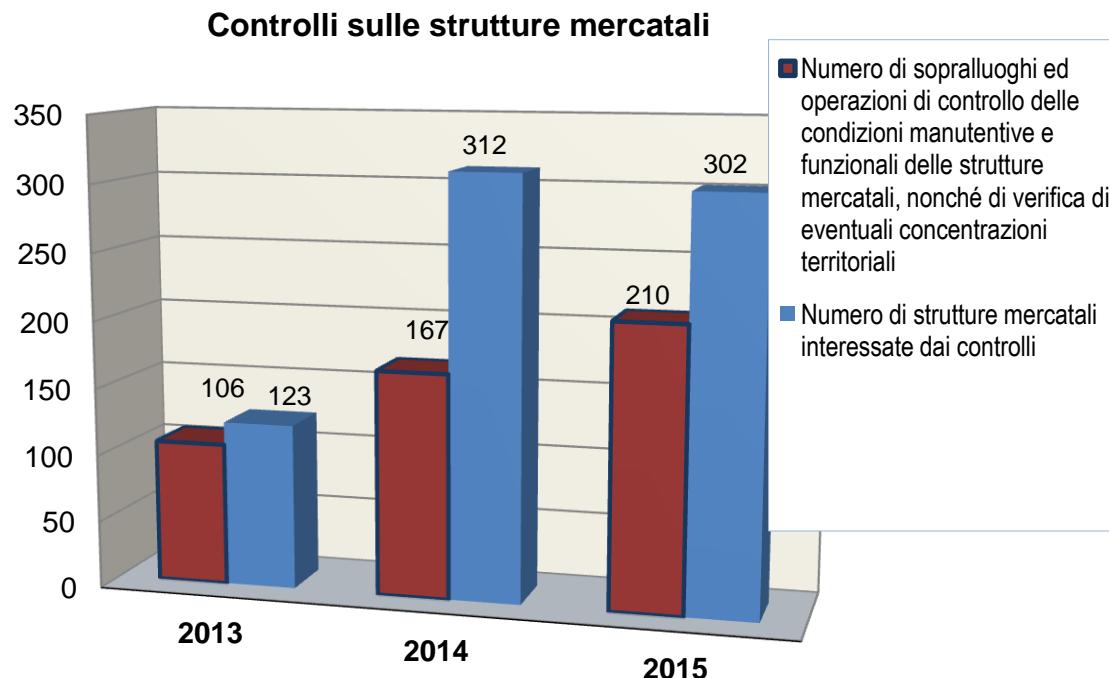
Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, esecutore e collaboratore tecnico e istruttore tecnico addetto alle strutture mercatali.

Il personale deve garantire il controllo dei mercati cittadini e degli operatori commerciali. Tali attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicati, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti progetti di produttività.

- **personale addetto alla gestione delle strutture mercatali ed al controllo dell'attività di commercio in forma itinerante:**

- a) disponibilità a modificare la propria sede di lavoro in relazione alla dislocazione sul territorio dei mercati cittadini ed alle esigenze di servizio non programmabili;
- b) disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno e flessibilità) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili o a svolgere attività caratterizzate da particolare gravosità o disagio e a partecipare a tutti i turni serali, notturni o diurni prefestivi e festivi;
- c) capacità e disponibilità ad eseguire le operazioni di controllo sulle attività mercatali (rilevazione prezzi, controlli sulla qualità dei prodotti, ecc.) , garantendo la tempestività e la qualità nell'evasione delle richieste di esecuzione.

Il grafico seguente evidenzia il numero complessivo di controlli sulle strutture mercatali rilevati nel 2015 in rapporto ai due anni precedenti.



➤ Autoparchi e logistica

Il settore deve assicurare, nella realizzazione degli obiettivi di miglioramento qual-quantitativo annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione, la continuità e qualità dei servizi di competenza al fine di assicurare la manutenzione degli edifici



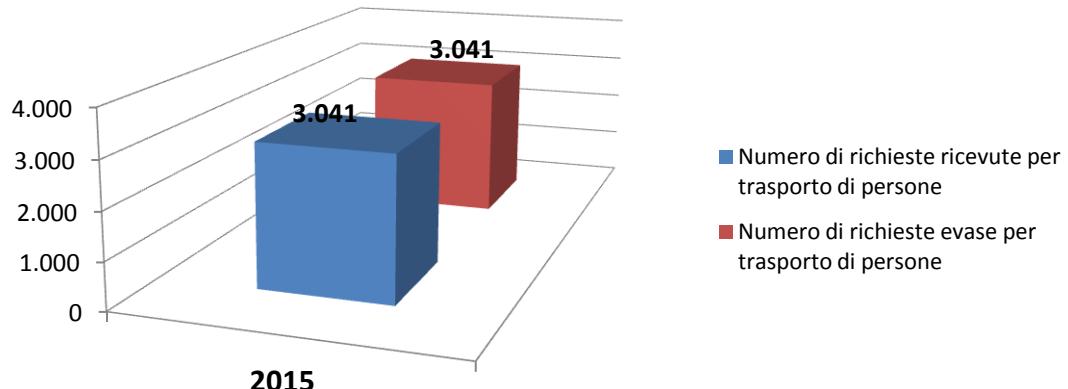
comunali e delle attrezzature necessarie, oltre a tutte le connesse attività di logistica delle sedi, uffici ed immobili di proprietà comunale. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l’ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sopraindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi di incentivazione della produttività.

Per il personale con qualifica di operatore servizi generali, esecutore e collaboratore tecnico, autista, sorvegliante, istruttore tecnico effettivamente addetti al tali operazioni ed attività, viene attribuito dai dirigenti responsabili dei Servizi un compenso individuale, in relazione alla effettiva presenza in servizio, in base alla valutazione sullo specifico contributo di ciascun dipendente interessato, effettuata tenendo conto dei seguenti criteri generali:

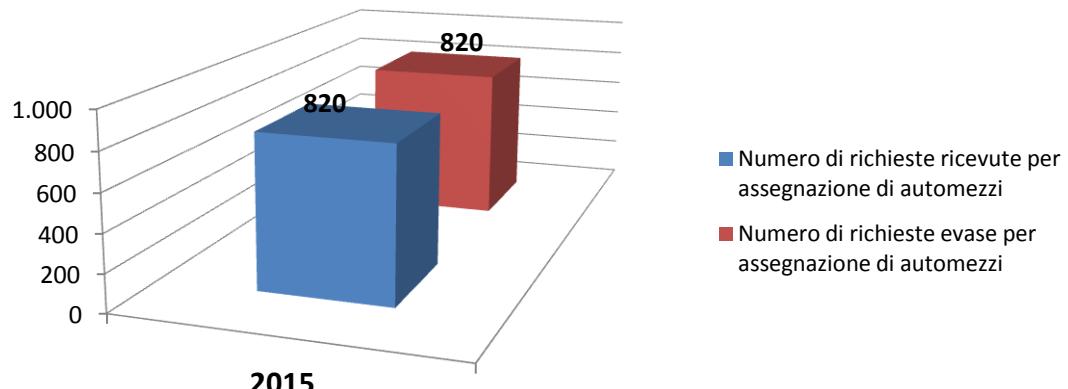
- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili nonché disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni prefestivi e festivi (diurni, serali e notturni) secondo le esigenze del servizio o attività specifiche che presentano particolare gravosità o disagio;*
- b) *capacità e la disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l’orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell’orario di lavoro settimanale;*
- c) *disponibilità ad eseguire le diverse operazioni, graduate sulla base della loro gravosità.*

I grafici seguenti evidenziano il rapporto tra il numero di richieste di assegnazione di veicoli per trasporto persone e di veicoli commerciali ricevute e quelle evase come rilevato per il 2015.

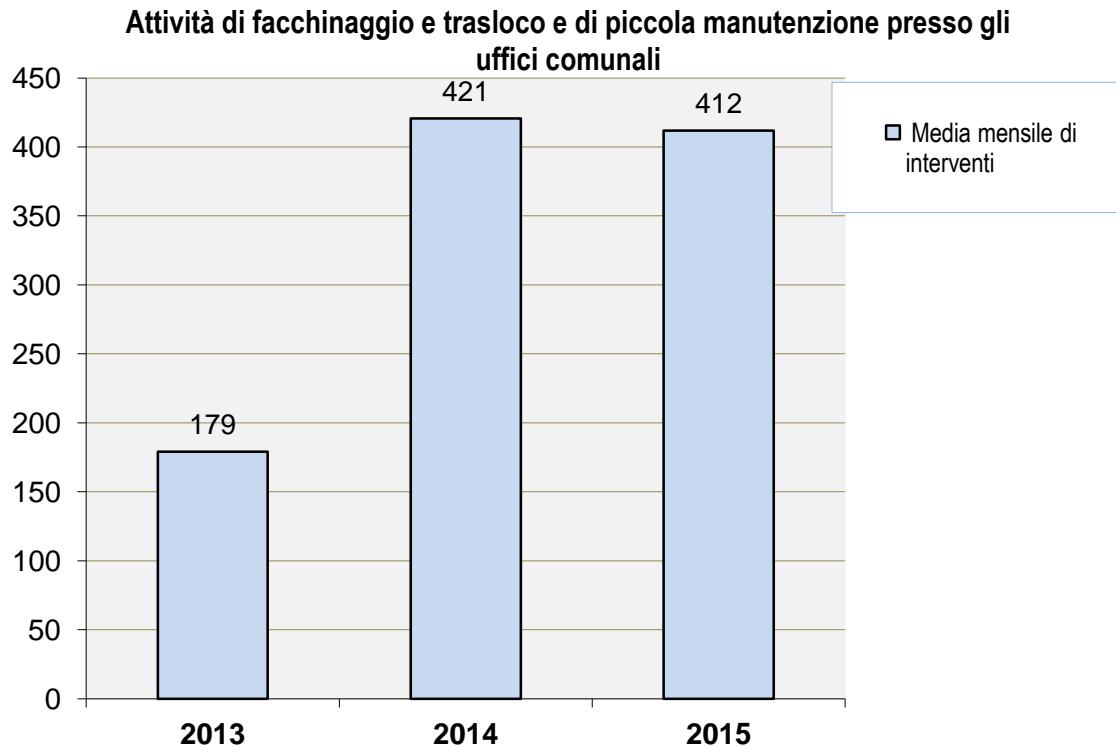
Gestione della flotta di autovetture per trasporto persone



Assegnazione dei veicoli commerciali ai clienti interni



La media mensile di interventi per attività di facchinaggio e trasloco e di piccola manutenzione degli immobili rilevati negli anni 2013 - 2015, è, invece, rappresentato nel grafico sottostante.



➤ **Tutela del mare**

Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, esecutore e collaboratore tecnico, autista, sorvegliante, istruttore tecnico addetto alle specifiche attività per la tutela del mare.

Il personale è impegnato ad assicurare una costante attività di presidio degli arenili mediante azioni tese a garantire la fruizione delle spiagge ai cittadini. Gli obiettivi di miglioramento quali-quantitativi assegnati, come definiti negli atti di programmazione, vengono perseguiti anche mediante azioni di verifica ed ispezioni, a mezzo di specifiche attrezzature (natanti) per assicurare il costante monitoraggio dello stato del litorale costiero cittadino. Durante le manifestazioni ed eventi che si svolgono sul lungomare e/o negli specchi d'acqua interessati, sarà garantita l'attività di assistenza alle iniziative programmate.

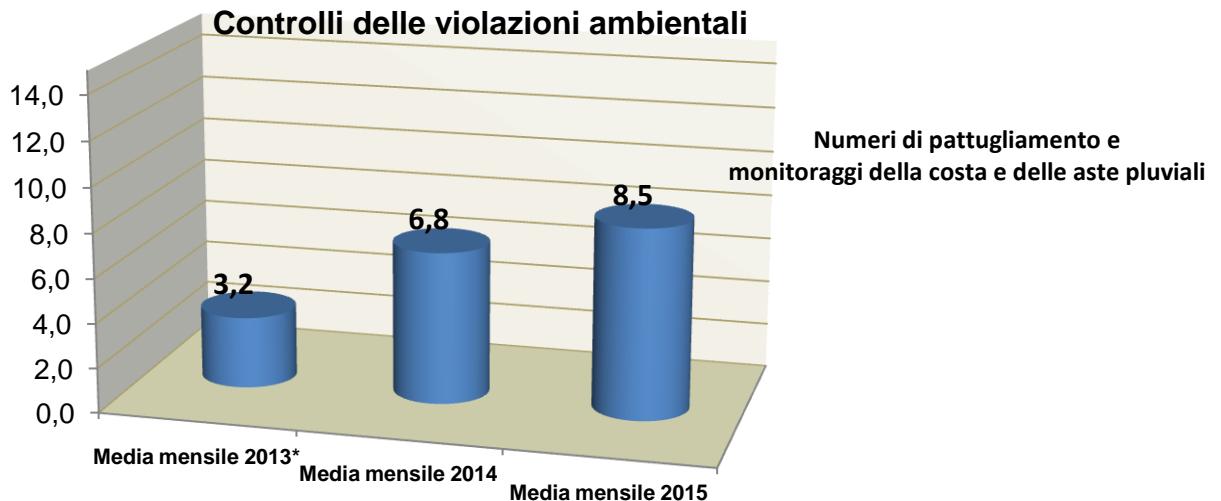


Le attività vengono assicurate con continuità per le 52 settimane/anno e quella della sorveglianza per l'intero arco annuale, festivi compresi (365 giorni). Durante le manifestazioni e gli eventi che si svolgono, il personale viene organizzato per raggiungere con efficienza ed efficacia l'obiettivo programmato. Il personale, oltre a garantire le attività ordinarie, è impegnato ad assicurare la manutenzione delle attrezzature utilizzate durante manifestazioni ed eventi a carattere nazionale e internazionale. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento qualitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi d'incentivazione della produttività.

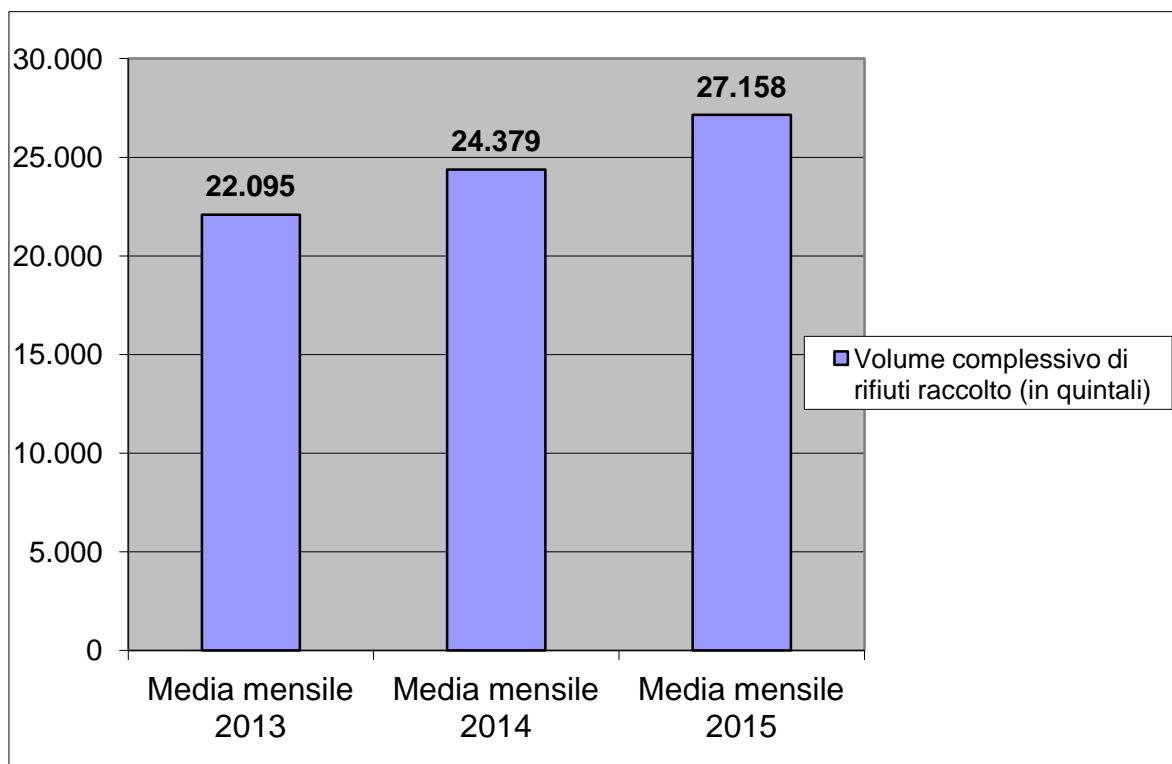
Il compenso individuale è attribuito dal Responsabile del Servizio al succitato personale impegnato nelle attività descritte. Il compenso individuale sarà attribuito, in relazione alla effettiva presenza in servizio, sulla base della valutazione dello specifico contributo reso da ciascun dipendente interessato, effettuata tenendo conto dei seguenti criteri generali:

- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili, ivi compreso l'impegno a richiesta a svolgere le proprie attività anche nelle ore serali e notturne, prefestive e festive, o a svolgere attività caratterizzate da particolare gravosità o disagio;*
- b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni del personale in relazione alle esigenze di servizio nonché nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni festivi (diurni e serali);*
- c) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l'orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell'orario dovuto.*

Il grafico seguente evidenzia la media mensile dei controlli delle violazioni ambientali sulla costa rilevati nel triennio 2013 - 2015.



La media mensile del volume complessivo di rifiuti raccolti sugli arenili e le scogliere, nei medesimi periodi di riferimento, è, invece, rappresentata nel grafico sottostante.





➤ **Protezione civile, sicurezza geologica e sicurezza abitativa, sottosuolo**

Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, esecutore e collaboratore tecnico, sorvegliante, istruttore tecnico addetto agli interventi di sicurezza della città.

Nel perseguitamento degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione, la Protezione Civile opera tra l'altro in attività di prevenzione rischi ed in emergenza, nonché in fase pianificatoria. Sia le attività in prevenzione che in emergenza si svolgono in situazioni di particolare complessità e potenziali rischi in ambienti esterni ai luoghi di lavoro; vi è infatti l'attività del turno di guardia H24, che è presidio di qualsiasi emergenza si verifichi sul territorio cittadino ed è, tra l'altro, preposto al pronto intervento stradale con il supporto di Napoli servizi S.p.A.. L'attività della Protezione Civile si esplica, altresì, nel coordinamento di Associazione di Volontariato sia di Protezione Civile che di soccorso sanitario, in occasione di particolari eventi (concerti manifestazioni ecc.) che vedono coinvolte masse di spettatori. E' altresì significativo, in termini di sicurezza urbana, l'attività svolta dal Servizio Difesa Idrogeologica del territorio e Sicurezza abitativa a presidio del territorio (anch'essi coinvolti in obiettivi di miglioramento quali-quantitativo), con sopralluoghi ed interventi in strutture ad uso abitativo a rischio crollo, costoni, pendii, muri di contenimento e cavità. Altrettanto significativa, per la tutela della pubblica e privata incolumità, è altresì l'attività cui è preposto l'ufficio Spettacoli abilitato al rilascio e al controllo delle licenze di agibilità per pubblico spettacolo art. 80 T.U.L.P.S.

Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti progetti di produttività.



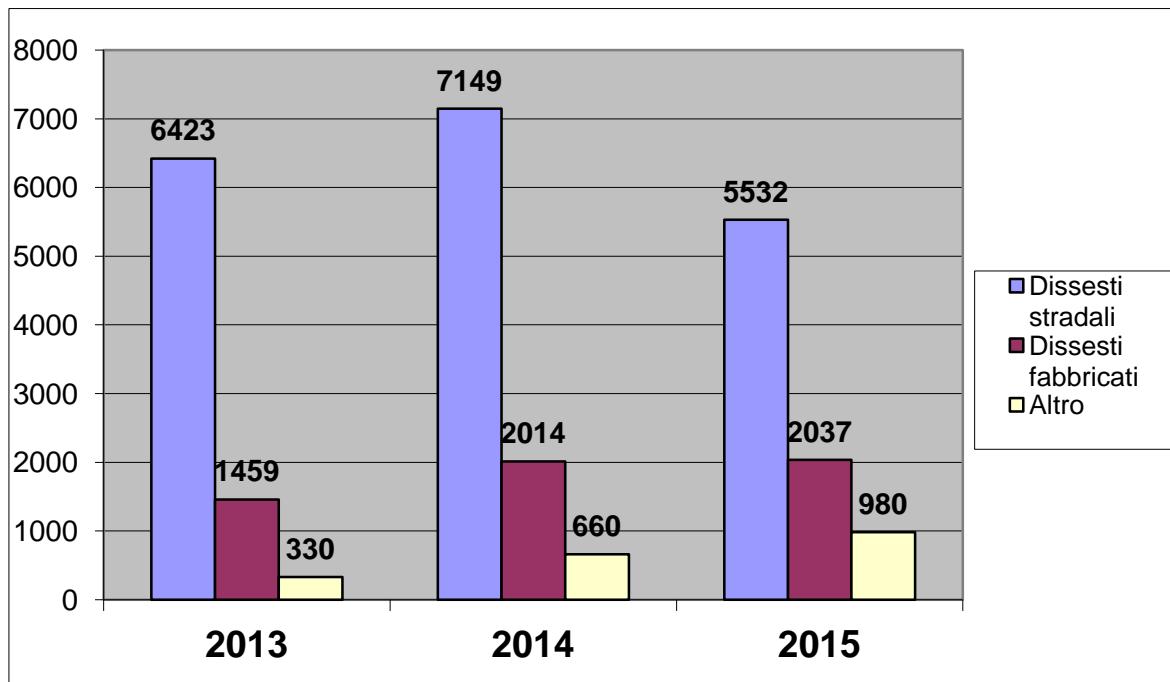
Il compenso individuale sarà attribuito, in relazione alla effettiva presenza in servizio, sulla base della valutazione dello specifico contributo reso da ciascun dipendente interessato, effettuata tenendo conto dei seguenti criteri generali:

- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili, ivi compreso l' impegno a richiesta a svolgere le proprie attività anche nelle ore serali e notturne, prefestive e festive o a svolgere attività caratterizzate da particolare gravosità o disagio;*
- b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni del personale in relazione alle esigenze di servizio nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni prefestivi e festivi (diurni e serali);*
- c) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l'orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell'orario dovuto.*

Con la nota PG/ 2015/147520 del 17/02/2015, a firma della dirigente del Servizio Protezione civile, si è comunicato che "*il personale dello scrivente Servizio Protezione civile non ha ritenuto aderire a tale produttività di gruppo*".

Il prospetto ed il grafico seguenti evidenziano il numero complessivo di interventi di Protezione civile di primo soccorso, distinti per le principali tipologie, rilevati nel 2014 in rapporto ai due anni precedenti.

Protezione civile: N. di interventi realizzati per	2013	2014	2015
Dissesti stradali	6423	7149	5532
Dissesti fabbricati	1459	2014	2037
Altro	330	660	980



➤ Attività presso i cimiteri cittadini

Il Servizio *Cimiteri cittadini* deve assicurare, nella realizzazione degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo assegnati annualmente, come definiti negli atti di programmazione, la continuità e qualità dei servizi alla cittadinanza per le prestazioni relative ai servizi di polizia mortuaria e trasporti cimiteriali, nella gestione ed esecuzione dei servizi mortuari in tutti i cimiteri cittadini (centrali e periferici), nella gestione ed esecuzione dei servizi obitoriali e – laddove operativo – nella gestione delle onoranze funebri. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l’ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi d’incentivazione della produttività.

Il compenso individuale è attribuito dal Responsabile del Servizio *Cimiteri cittadini* al personale assegnato al Servizio effettivamente addetto a tali operazioni ed attività con



qualifica di operatore servizi generali, operatore cimiteriale, esecutore e collaboratore tecnico, sorvegliante, istruttore tecnico e autista viene attribuito, in relazione alla effettiva presenza in servizio, sulla base della valutazione sullo specifico contributo di ciascun dipendente interessato, effettuata tenendo conto dei seguenti criteri generali.

1. Per il solo personale addetto alle mansioni di necroforo, seppellitore e servizi di prelievo dei c.d. “morti di giustizia”:

- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili nonché nell'ambito della turnazione prestabilita, disponibilità a partecipare ai turni disagiati e ai turni prefestivi e festivi (diurni, serali e notturni);*
- b) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni cimiteriali, garantendo la tempestività e la qualità nell'evasione delle richieste di esecuzione;*
- c) *disponibilità – valutata sulla base della frequenza delle operazioni – ad eseguire le diverse operazioni, graduate sulla base della loro gravosità;*
- d) *cura e impegno nello svolgimento del lavoro di accoglienza dell'utenza nell'ambito delle operazioni cimiteriali.*

2. Per il personale addetto alle altre attività cimiteriali:

- a) *contributo complessivo alla effettuazione degli interventi legati ai servizi cimiteriali;*
- b) *nell'ambito della continuità del servizio h24, disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili e a partecipare a tutti i turni disagiati, notturni, diurni, serali prefestivi e festivi.*

Il prospetto seguente evidenzia il numero complessivo di interventi di attività cimiteriali e la relativa media mensile, distinti per tipologia, come rilevati nel periodo di riferimento del 2015, in rapporto ai due anni precedente.

Trasferimento di resti mortali			
anno	operazioni effettuate	dipendenti impiegati	rapporto percentuale
2013	78	264	0,30
2014	228	220	1,04
2015	117	158	0,74



recupero di salme di giustizia			
anno	operazioni effettuate	dipendenti impiegati	rapporto percentuale
2013	424	667	0,64
2014	373	582	0,64
2015	447	563	0,79
trasferimento di salme per indigenti			
anno	operazioni effettuate	dipendenti impiegati	rapporto percentuale
2013	78	264	0,30
2014	62	204	0,30
2015	61	167	0,37
Trasporto, inumazione, esumazione resti anatomici e prodotti abortivi			
anno	operazioni effettuate	dipendenti impiegati	rapporto percentuale
2013	391	264	1,48
2014	469	268	1,75
2015	616	278	2,22
Operazioni complessive			
anno	operazioni effettuate	dipendenti impiegati	rapporto percentuale
2013	971	1459	0,67
2014	1132	1274	0,89
2015	1241	1166	1,06

➤ Eventi

Interessa il personale con qualifica di operatore servizi generali, collaboratore ed esecutore tecnico, sorvegliante, istruttore tecnico, autista addetti alle operazioni di supporto alla realizzazione degli eventi.

Nel perseguitamento degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo annualmente assegnati, come definiti negli atti di programmazione, il personale è tra l'altro impegnato nella gestione delle strutture affidate, nella manutenzione dei beni, nella realizzazione e montaggio dei palchi e degli impianti necessari per la realizzazione degli eventi programmati dall'Amministrazione, nonché per la sorveglianza degli spazi utilizzati per gli eventi.



Le attività manutentive vengono assicurate con continuità per le 52 settimane/anno e quella della sorveglianza per l'intero arco annuale, festivi compresi (365 giorni). Durante le manifestazioni e gli eventi che si svolgono in numero elevatissimo, il personale viene organizzato per raggiungere con efficienza ed efficacia l'obiettivo programmato. Il personale, oltre a garantire le attività ordinarie è impegnato ad assicurare la manutenzione delle attrezzature utilizzate durante manifestazioni ed eventi a carattere nazionale e internazionale.

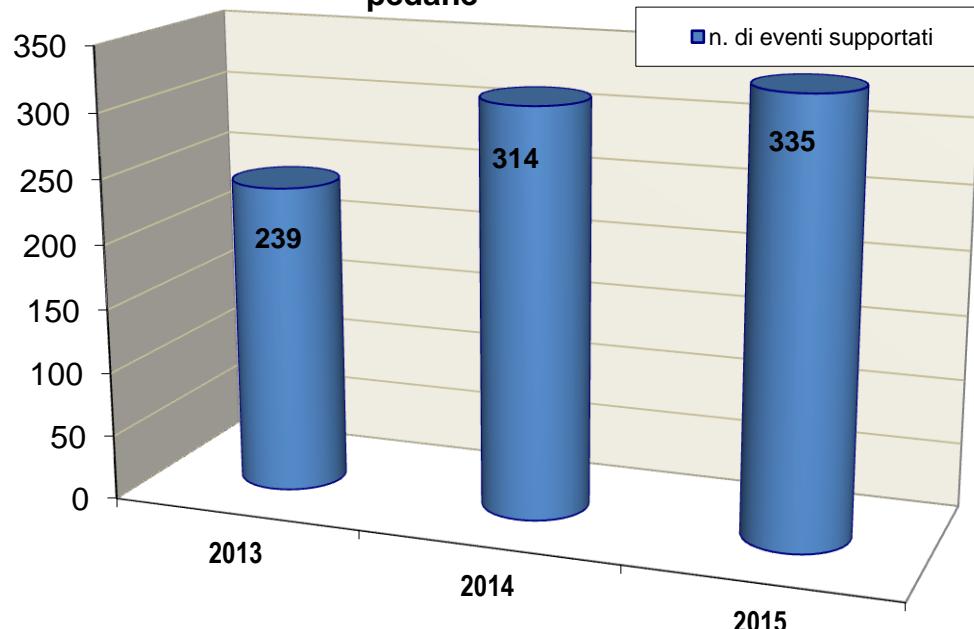
Il compenso individuale è attribuito dal Responsabile del Servizio al succitato personale impegnato nelle attività descritte. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti sistemi d'incentivazione della produttività.

Il compenso individuale sarà attribuito, in relazione alla effettiva presenza in servizio, allo specifico contributo reso da ciascun dipendente interessato, e sulla base dei seguenti criteri generali:

- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione alle esigenze di servizio non programmabili, ivi compreso l' impegno a richiesta a svolgere le proprie attività anche nelle ore serali e notturne, prefestive e festive;*
- b) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione a particolare esigenze di servizio per eventi non programmabili al momento della definizione dei turni del personale in relazione alle esigenze di servizio;*
- c) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l'orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell'orario dovuto.*

Il grafico che segue evidenzia il numero complessivo di eventi supportati, come rilevati nel 2015 e raffrontati al 2014 ed al 2013.

Gestione eventi pubblici mediante allestimento di palchi e pedane



➤ Notificazioni e messi

Il settore deve assicurare, nella realizzazione degli obiettivi di miglioramento quali-quantitativo assegnati annualmente, come definiti negli atti di programmazione, l'efficace ed efficienza delle attività di notificazione. Le suddette attività rappresentano esclusivamente l'ambito per materia e competenza nel cui interno vanno attivati, conformemente ai criteri e modalità sottoindicate, processi di efficientamento quali-quantitativo dei servizi per il tramite dei singoli, specifici ed annualmente definiti progetti di produttività.

Il compenso individuale è attribuito al personale con qualifica di esecutore notificatore e istruttore notificatore dal dirigente responsabile al personale effettivamente addetto alle operazioni di notificazione, in relazione alla effettiva presenza in servizio, sulla base della valutazione sullo specifico contributo di ciascun dipendente interessato, effettuata tenendo conto dei seguenti criteri generali:



- a) *disponibilità a modificare il proprio orario di lavoro (cambio turno o flessibilità) in relazione a particolare esigenze di servizio anche nei giorni prefestivi e festivi;*
- b) *disponibilità ad eseguire tutte le operazioni comandate, garantendo la continuità e il completamento delle operazioni anche oltre l'orario di lavoro, sia pure nel rispetto dell'orario dovuto;*
- c) *disponibilità – valutata sulla base della frequenza delle operazioni effettuate – ad eseguire le attività, graduate sulla base della loro gravosità.*

Il prospetto sotto riportato evidenzia il numero complessivo di notifiche ai sensi dell'art. 140 c.p.c. (irreperibilità temporanea) rilevate per ciascun mese del 2014, in rapporto all'anno precedente, nonché l'incidenza di tale tipologia sul totale delle notifiche nei due anni a confronto.

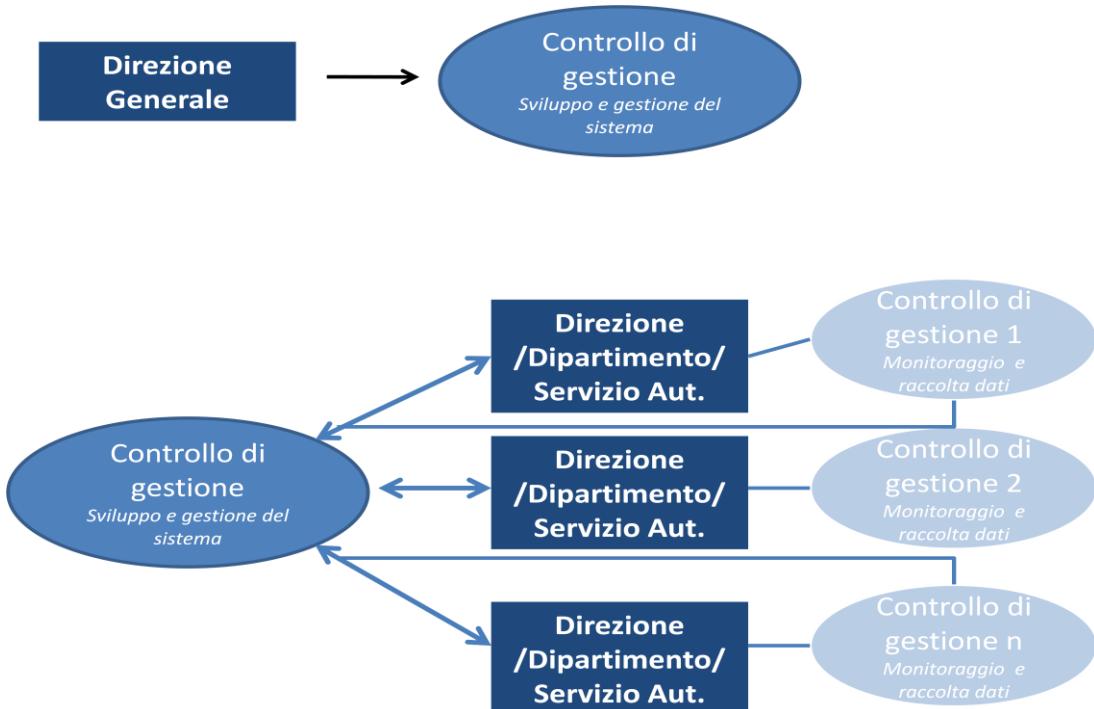
Tot. Notifiche ai sensi del 140 cpc (messi comunali)	Anno 2013	Anno 2014	Anno 2015
Gennaio	355	516	636
Febbraio	778	597	678
Marzo	942	541	635
Aprile	897	592	683
Maggio	932	597	573
Giugno	624	628	783
Luglio	310	796	724
Agosto	345	233	307
Settembre	772	621	707
Ottobre	475	639	733
Novembre	553	662	833
Dicembre	742	639	750
Totale	7725	7061	8042

PARTE QUARTA

Il controllo di gestione nel Comune di Napoli: il modello organizzativo

Per gli Enti locali il controllo di gestione è regolato dall'art. 196, comma 2, del Testo Unico come «*(...) la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi*

La deliberazione di Giunta Comunale n. 426 del 22 febbraio 2003 e s.m.i., contenente il regolamento di organizzazione e la relativa macrostruttura organizzativa del Comune di Napoli stabiliva che le attività di “controllo di gestione” facessero capo ai Servizi dipartimentali di supporto ai Coordinatori / Responsabili di Servizio Autonomo ed alle direzioni centrali, mentre alla Direzione Generale spettava “*lo sviluppo e gestione*” del sistema nel suo complesso.





In breve, alla Direzione Generale competevano la “*progettazione, aggiornamento e coordinamento del sistema aziendale di controllo di gestione*”, mentre l’implementazione operativa era in capo ai Coordinatori / Direttori centrali / Responsabili di Servizio Autonomo, per il tramite delle rispettive strutture di supporto.

Il processo di riorganizzazione della macrostruttura, posto in essere nel corso del 2012, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 589 del 20 luglio 2012, che ha preso spunto dall’esigenza di ripensare, in termini di efficacia ed efficienza, le funzioni dell’ente, ha proceduto anche all’individuazione di alcune “*aree critiche*” all’interno dell’ente, rispetto alle quali sono stati realizzati interventi più radicali in termini di riorganizzazione e redistribuzione delle competenze, attraverso la collocazione di alcune funzioni strategiche a carattere trasversale in strutture a ciò appositamente dedicate.

Nello specifico, ai fini che qui interessano, come risulta dalle specificazioni di funzioni, materie ed attività indicate dalla disposizione attutativa del Direttore Generale n. 28 del 30 luglio 2012, le attività relative ai “*controlli interni*” fanno capo alla responsabilità dei dirigenti dei Servizi Affari Generali dei Dipartimenti Gabinetto del Sindaco e Segreteria Generale, al Servizio di Coordinamento e supporto generale alle attività del Consiglio Comunale, ai dirigenti dei Servizi Affari Generali e controlli interni delle Direzioni centrali ed ai Coordinatori dei Servizi Autonomi, mentre la Direzione Generale, ai sensi dell’art. 37, comma 1, lett. c) del citato Regolamento di Organizzazione, “*coordina i sistemi di programmazione direzionale e gestionale ed il controllo di gestione*”.

Peraltro, il Decreto Legge 174 del 10/10/2012 ha rinnovellato i pertinenti articoli del T.U.E.L. rafforzando ed integrando il sistema dei controlli interni che l’Amministrazione deve disciplinare, nella propria autonomia normativa ed organizzativa.

L’art. 9 del Regolamento sul Sistema dei controlli interni del Comune di Napoli, approvato dal Consiglio Comunale, con la deliberazione n. 4 del 28/02/2013, ha offerto una nuova cornice normativa all’organizzazione del controllo di gestione secondo un modello a rete che coinvolge tutte le strutture di livello più elevato presenti nell’organigramma dell’ente, con la supervisione della Direzione Generale.



In particolare:

a. *i Direttori Centrali, i Coordinatori ed i Responsabili di Servizio Autonomo:*

1. *rilevano il livello quali-quantitativo dei servizi erogati, definiscono gli obiettivi di gestione per i servizi/progetti delle proprie strutture;*
2. *propongono le azioni di miglioramento organizzativo e gestionale;*
3. *effettuano il monitoraggio e controllo negli ambiti di loro competenza;*

b. *la Direzione Generale:*

1. *progetta il sistema del controllo gestionale;*
2. *promuove l'adozione di un sistema informativo unitario, idoneo alla rilevazione nelle strutture organizzative dell'amministrazione, di grandezze quantitative o a carattere economico-finanziario, e di standard di misurazione qualitativa rilevanti ai fini del controllo e del monitoraggio;*
3. *sulla base delle rilevazioni contabili e delle informazioni fornite dalle Direzioni/Dipartimenti/Servizi Autonomi, esamina l'andamento generale dell'attività dell'Ente allo scopo di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi e la coerenza nell'allocazione delle risorse.*

Con circolare del 14/09/2012, il Servizio Controllo di Gestione e Valutazione della Direzione Generale ha provveduto a trasmettere le Linee Guida che sintetizzavano i requisiti minimi da richiedere ai sistemi di controlli interni da progettare per il 2012 all'interno di ciascuna Direzione centrale, Dipartimento e Servizio Autonomo dell'ente ed adottare formalmente con disposizione organizzativa trasmessa alla Direzione Generale.

Successivamente, con circolare del 20/01/2013, si è provveduto ad indicare anche i requisiti informativi minimi che la reportistica prodotta per l'ultimo trimestre del 2012 doveva garantire. Quindi, con circolari del 17 maggio 2013, il medesimo Servizio Controllo di Gestione e Valutazione ha dettato rispettivamente le Linee Guida per la messa a regime del sistema dei controlli interni del Comune di Napoli e per l'estensione alle Municipalità del medesimo.



Il controllo di gestione nel Comune di Napoli: le caratteristiche generali e l'informatizzazione del processo

Rappresenta, sostanzialmente, un cruscotto informativo per il monitoraggio costante di specifiche tipologie di controllo, finalizzato all'esercizio delle funzioni e competenze regolamentari indicate nell'assetto organizzativo dell'ente per i dirigenti apicali (Direttori/Coordinatori).

La sua finalità è, pertanto, di offrire una base dati certa ed oggettiva a supporto dei processi decisionali del *management* apicale.

Il modello, come definito nelle sue *Linee Guida*, si articola in:

- **Area di controllo:** la tipologia generale di inquadramento di ciascun monitoraggio richiesto;
- **Articolazione minima richiesta:** la grandezza predeterminata oggetto di monitoraggio obbligatorio;
- **Dati informativi minimi:** i flussi di dati conseguenti al monitoraggio di cui sopra da inserire con la tempistica fissata.

Le modalità di rilevazione previste sono di carattere extra – contabile.

Le specifiche delle modalità e la frequenza delle rilevazioni sono autonomamente stabilite da ciascuna macrostruttura dell'ente, nell'ambito del rispetto delle Linee Guida tracciate dalla Direzione Generale e della trasmissione alla medesima Direzione Generale di una reportistica di consuntivo, con i requisiti informativi minimi e con la tempistica di volta in volta stabilita.

La tabella che segue sintetizza i contenuti dei requisiti minimi richiesti, in base a quanto sopra, in relazione alle specifiche aree individuate:

Tipologia di controllo	Elementi costituenti del sistema	Articolazione minima richiesta
Area di legittimità	disciplina tempi e modalità per la rilevazione tempestiva da parte del direttore centrale / coordinatore delle seguenti grandezze relative alla struttura di riferimento	<p>rispetto dei limiti di spesa e dei budget assegnati di salario accessorio</p> <p>formazione di debiti fuori bilancio</p> <p>ricorso a centrali di committenza</p> <p>rispetto degli obblighi di informazione preventiva definiti dalla direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione</p> <p>adozione di provvedimenti indifferibili</p> <p>conoscenza preventiva delle proposte di deliberazione e successiva delle determinazioni</p> <p>esercizio dei diritti di accesso</p> <p>controlli a campione sulle autocertificazioni ricevute</p> <p>rispetto dei tempi normativi indicati per ciascuna prestazione sulla Carta dei Servizi on line</p> <p>monitoraggio dei residui attivi e passivi</p> <p>procedimenti disciplinari</p> <p>modalità di realizzazione della trasparenza e metodi di verifica del rispetto della normativa vigente</p>
Area gestionale		<p>individuazione dei processi gestionali più significativi da tradurre in obiettivi</p> <p>correlazione puntuale delle risorse finanziarie, strumentali e professionali</p> <p>monitoraggio dei processi correttivi in corso d'opera</p>
Area rilevazione dei risultati	<p>definisce criteri di massima scientificità e di obiettività per la funzione valutativa del dirigente apicale</p> <p>disciplina tempi e modalità per la rilevazione tempestiva da parte del direttore centrale / coordinatore delle seguenti grandezze relative alla struttura di riferimento</p>	<p>indicatori di processo oggettivamente misurabili</p> <p>confronto dialogico tra valutati e valutatori</p>
Area direzionale ed organizzativa	disciplina tempi e modalità per la rilevazione tempestiva da parte del direttore centrale / coordinatore dell'articolazione degli uffici interni ai Servizi od alle Aree della struttura relativamente alle seguenti grandezze	<p>aggiornamento dell'organigramma e del funzionigramma</p> <p>distribuzione del personale</p> <p>catalogazione dei prodotti finali erogati</p> <p>analisi delle attività e dei processi realizzati</p> <p>proposte di reingegnerizzazione ed ottimizzazione</p>



Una novità rilevante a partire dal primo semestre del 2014, ha riguardato l'informatizzazione della procedura di rilevazione e trasmissione dei dati tramite l'utilizzo di un applicativo messo a punto dalla Direzione Generale, con risorse interne, denominato “procedura di gestione dei controlli interni”, che è stato attivato e reso obbligatorio per l'informatizzazione del sistema, attraverso la messa a disposizione *on line* di maschere di immissione corrispondenti ai *format* comuni.

L'attivazione della procedura informatizzata è stata preceduta da una sessione formativa per le strutture interessate cui hanno partecipato i dipendenti preposti alle attività di controllo di gestione o dei controlli interni del medesimo ufficio titolare della relativa funzione.

A partire dalla procedura di inserimento dati successiva alla prima (con avvio, quindi, per i monitoraggi in corso d'opera relativi al secondo semestre del 2014), è stata attivata la funzionalità degli *alert* per garantire il monitoraggio costante, tempestivo ed in corso d'opera delle specifiche tipologie di controllo, con le tempistiche indicate da ciascun sistema progettato ed adottato dalle singole Macrostrutture, come sviluppato durante tutto il periodo considerato di rilevazione.

Ciò consente l'immediata disponibilità dei dati utili, ponendo sotto tempestivo monitoraggio le grandezze e mettendone a disposizione tempestivamente gli esiti. L'informatizzazione del sistema impedisce la produzione di mere collazioni di dati a consuntivo richiesti ai Servizi e/o alle Aree interessate ed inseriti oltre il termine di scadenza indicato, in quanto detta procedura evidenzia l'assenza di un sistema dei controlli interni applicato; inoltre, rende superflua la produzione di report con cadenza semestrale da parte di ciascuna Macrostruttura, in quanto gli stessi sono progressivamente costruiti dall'inserimento dei dati informativi minimi con le tempistiche stabilite e rappresentati da grafici e tabelle di generazione.

Nel secondo semestre 2015, su un totale di 6.907 moduli da compilare, le strutture competenti ne hanno compilati 6.219, con un discreto miglioramento rispetto all'anno



precedente (percentuale complessiva di moduli compilati pari al 90% rispetto all'82,4% dello scorso anno).

Nella tabella che segue sono state evidenziate le percentuali di compilazione dei moduli registrate da ciascuna Macrostruttura dell'ente nelle sessioni da settembre a dicembre 2015.

Struttura	moduli compilati	moduli da compilare	%
Gabinetto	471	471	100
Segreteria Generale	516	517	99,8
Consiglio Comunale	72	75	96,0
Servizi Finanziari	499	519	96,1
Patrimonio	284	300	94,7
Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità	367	471	77,9
Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco	394	517	76,2
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	362	471	76,9
Sviluppo Economico, Ricerca e Mercato del Lavoro	346	371	93,3
Cultura, Turismo e Sport	394	394	100
Welfare e Servizi educativi	569	569	100
Avvocatura Comunale	312	319	97,8
Polizia Locale	66	138	47,8
Centro Unico Acquisti e Gare	175	175	100
Sistemi Informativi	36	125	28,8
Personale	225	225	100
Municipalità 1	125	125	100
Municipalità 2	121	125	96,8
Municipalità 3	121	125	96,8
Municipalità 4	120	125	96,0
Municipalità 5	125	125	100
Municipalità 6	39	125	31,2



Municipalità 7	121	125	96,8
Municipalità 8	109	125	87,2
Municipalità 9	125	125	100
Municipalità 10	125	125	100
Media	6219	6907	90,0



Il rispetto dei limiti di spesa stabiliti dalla legge e degli obiettivi di risparmio e razionalizzazione stabiliti dalla Giunta o dal Direttore Generale

Lo scopo di tale tipologia di controllo, sotto forma di monitoraggio, è quella di fornire al dirigente apicale un cruscotto informativo tempestivo ed aggiornato sugli atti di spesa della propria macrostruttura, con specifico riferimento al ricorso alle tipologie di spesa consentite dalla norma ed agli effetti delle riduzioni di spesa disposte dagli atti di indirizzo dell'ente. Sotto quest'aspetto, non va confuso con i controlli contabili previsti dal TUEL.

Ovviamente, il controllo sulle riduzioni di spesa sugli interventi 02, 03 e 05 disposte dalla Giunta in sede di autorizzazione all'esercizio provvisorio 2015, riguarda esclusivamente gli atti di spesa precedenti l'approvazione del PEG finanziario, che incorpora tali riduzioni all'interno degli stanziamenti assegnati alla macrostruttura.

E', dunque, uno stimatore delle caratteristiche strutturali della spesa di ciascun centro di costo:

- una netta prevalenza di atti di spesa rientranti nella tipologia "spese previste per legge", indica che è tendenzialmente "rigida" e non "comprimibile";
- una netta prevalenza di atti di spesa rientranti nella tipologia "impegni già assunti", indica, invece, una gestione "ad esaurimento" di impegni pregressi,

Il prospetto che segue evidenzia i dati inseriti nell'anno 2015, per la specifica tipologia di controllo e riferiti a ciascuna Macrostruttura dell'ente.



SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI							
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'							
periodo di riferimento: 1 gennaio – 4 settembre 2015 (approvazione PEG)							
Rispetto dei limiti di spesa e degli obiettivi di risparmio e razionalizzazione stabiliti dalla Giunta o dal Direttore Generale	Indica il n. degli atti di spesa monitorati nell'anno per ciascun Servizio/Area, il valore complessivo di spesa e la classificazione in base alle tipologie ammesse ai sensi dell'art. 191, comma 5, TUEL, nonché in base alle riduzioni disposte con il Piano di Riequilibrio redatto ai sensi degli art. 243 bis, ter e quater del TUEL.						
STRUTTURA	NUM. ATTI MONITORATI	di cui per servizi previsti per legge	di cui per impegni già assunti	Spesa (valore in euro)	riduzione su 02 (valore in euro)	riduzione su 03 (valore in euro)	riduzione su 05 (valore in euro)
Gabinetto del Sindaco	62	6	56	5.734.349,53	0,00	0,00	0,00
Segreteria Generale	20	15	5	256.442,9	0,00	0,00	0,00
Consiglio Comunale	13	1	12	134.277,1	605,55	2.729,75	2.908,35
Servizi Finanziari	124	110	14	13.6025.511	0,00	0,00	0,00
Patrimonio	86	53	33	30.434.382,94	0,00	0,00	0,00
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	53	30	23	22.543.433,55	0,00	203.145,70	0,00
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	34	6	28	40.290.670,01	0,00	0,00	0,00



Cultura, Turismo e Sport	116	114	2	6.530.895,47	0,00	0,00	0,00
Welfare e Servizi educativi	273	104	169	111.474.802,80	0,00	737.913,00	240.000,00
Avvocatura Comunale	4	4	0	19.217,68	0,00	0,00	0,00
Centro Unico Acquisti e Gare	29	28	1	23.400.819,84	0,00	0,00	1.330,49
Personale	14	3	11	2.096.762,57	0,00	0,00	0,00
Polizia Locale	110	100	10	1.598.975,21	8.586,00	2.399,00	1.153,60
Municipalità 1	31	15	16	1.147.045,91	0,00	0,00	0,00
Municipalità 2	16	9	7	5.666.463,00	0,00	83,34	0,00
Municipalità 3	63	17	46	3.609.765,00	0,00	0,00	0,00
Municipalità 4	36	20	16	3.219.643,00	1.950,00	255.946,00	0,00
Municipalità 5	27	15	12	2.550.537,81	0,00	0,00	0,00
Municipalità 7	14	6	8	850.088,40	0,00	0,00	0,00
Municipalità 8	35	33	2	1.967.085,46	0,00	0,00	0,00
Municipalità 9	82	16	66	10.047.964,00	1.950,00	255.946,00	0,00
Municipalità 10	63	57	16	6.694.274,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE	1.305	762	553	416.293.407,18	13.091,55	1.458.162,79	245.392,44



Il rispetto dei *budget* assegnati di salario accessorio

Anche in questo caso, lo scopo di tale tipologia di controllo, sotto forma di monitoraggio, è quella di fornire al dirigente apicale un cruscotto informativo tempestivo ed aggiornato sulle quote di salario accessorio “ricorrente” assegnate ed utilizzate dalla propria struttura. I Direttori centrali ed i Coordinatori, infatti, ai sensi degli artt. 38 e 39 del Regolamento di Organizzazione, provvedono alla « (...) *ripartizione delle risorse inerenti il trattamento economico accessorio nell'ambito dei criteri e delle modalità definiti dalla Direzione competente in materia, sulla base dei Contratti Collettivi di riferimento stipulati a livello nazionale e decentrato* ». Significative differenze tra assegnazione e liquidazione, possono essere indice di:

- rilevanti lassi di tempo tra l’effettuazione della prestazione e la liquidazione del corrispondente salario accessorio e/o mancato utilizzo di quote di salario accessorio (prevalenza segno +);
- sforamento sistematico e “strutturale” del budget assegnato (prevalenza segno -).

Il prospetto che segue evidenzia i dati inseriti nell’anno 2015, per la specifica tipologia di controllo e riferiti a ciascun Servizio/Area interno alle Macrostrutture dell’ente.



SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI						
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'						
periodo di riferimento: 1 gennaio - 31 dicembre 2015						
Rispetto dei budget assegnati di salario accessorio	Indica le quote assegnate nell'anno per ciascun Servizio/Area e quelle effettivamente utilizzate					
STRUTTURA	IMPORTO ASSEGNAUTO NEL SEMESTRE (straordinario)	IMPORTO LIQUIDATO NEL SEMESTRE	Differenza assegnato/liquidato	IMPORTO ASSEGNAUTO NEL SEMESTRE (turnazione)	IMPORTO LIQUIDATO NEL SEMESTRE	Differenza assegnato/liquidato
Gabinetto del Sindaco	388.057,88	353.099,92	34.957,96	496.550,22	377.516,85	119.033,37
Segreteria Generale	140.150,28	117.091,26	23.059,02	162.485,87	175.670,41	-13.184,54
Consiglio Comunale	143.473,1	175.541,13	-32.068,03	43.120,00	20.485,2	22.634,8
Servizi Finanziari	32.700,00	24.700,00	8.000,00	0,00	0,00	0,00



Patrimonio	25.070,00	24.660,00	410,00	564.500,00	517.349,00	47.151,00
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	19.846,07	19.447,52	398,55	40.827,16	31.535,25	9.291,91
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	13.945,41	4.199,74	9.745,67	3.888,00	3.850,00	38,18
Cultura, Turismo e Sport	33.088,71	31.984,00	1.104,71	321.204,72	311.444,65	9.760,07
Welfare e Servizi educativi	40.300,00	38.281,78	2.018,22	236.059,24	204.615,28	31.443,96
Avvocatura Comunale	29.052,6	23.552,82	5.499,78	26.111,12	21.353,76	4.757,36
Centro Unico Acquisti e Gare	5.583,24	5.379,83	203,41	0,00	0,00	0,00
Personale	5.365,68	5.365,68	0,00	30.000,00	18.452,93	11.547,07
Polizia Locale	958.654,19	1.885.697,7	-927.043,51	0,00	0,00	0,00



Municipalità 2	0,00	0,00	0,00	81.465,75	78.434,27	3.031,48
Municipalità 3	0,00	0,00	0,00	62.398,18	44.370,35	18.027,83
Municipalità 4	0,00	0,00	0,00	147.213,96	122.374,72	24.839,24
Municipalità 5	0,00	0,00	0,00	45.014,78	35.802,95	19.525,3
Municipalità 6	0,00	0,00	0,00	227.472,00	210.678,00	16.794,00
Municipalità 7	0,00	0,00	0,00	183.189,1	123.042,26	60.146,84
Municipalità 8	0,00	0,00	0,00	132.530,3	124.098,99	8.431,31
Municipalità 9	0,00	0,00	0,00	146.096,01	93.713,58	52.382,43
Municipalità 10	400,00	158,76	241,24	137.402,1	125.884,42	11.517,68
TOTALE	1.835.687,16	2.709.160,14	-873.472,98	3.087.528,51	2.640.672,87	457.169,29



La formazione dei debiti fuori bilancio

E' uno strumento di monitoraggio tempestivo del momento di "manifestazione" del debito:

- per le tipologie rientranti alla lettera e) dell'art. 194 TUEL (acquisizione di beni e servizi senza impegno di spesa), essa coincide con la data di insorgenza dello stesso;
- per le tipologie rientranti alla lettera a) dell'art. 194 TUEL (sentenze esecutive), con la data di ricezione della sentenza.

Non può, dunque, in alcun modo farsi coincidere con l'avvio formale della procedura di riconoscimento del debito stesso, in conformità alle procedure interne previste dalla deliberazione di Giunta Comunale n.918/2009 e s.m.i., in cui, peraltro, i Direttori centrali ed i Coordinatori verificano il rispetto delle indicazioni e delle procedure stabilite dalla deliberazione di Giunta Comunale n. 918/2009 per i debiti di valore inferiore ai 20.000 euro.

Il prospetto che segue evidenzia i dati inseriti nel medesimo, nell'anno 2015, per la specifica tipologia di controllo e riferiti a ciascun Servizio/Area interno alle Macrostrutture dell'ente.

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI	
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'	
periodo di riferimento: 1 gennaio - 31 dicembre 2015	
Formazione dei debiti fuori bilancio	Indica numero, valore e tipologia dei debiti manifestatisi nel 2015 per ciascun Servizio/Area

STRUTTURA	N.	Tipologia a) oppure e)	Importo da ricono- scere in euro
Gabinetto del Sindaco	36	35 a)/1 e)	146.776,42
Segreteria Generale	1	a)	150.701,86
Consiglio Comunale	0		0,00
Servizi Finanziari	1.335	a)	750.006,64
Patrimonio	100	a)	7.198.789,75
Pianificazione Territoriale e Ge- stione del Territorio - Sito Une- sco	40	37 a)/3 e)	285.654,69
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	26	25 a)/1 e)	249.068,77
Cultura, Turismo e Sport	11	a)	89.030,7
Welfare e Servizi educativi	49	a)	1.339.319,02
Avvocatura Comunale	0		0,00
Centro Unico Acquisti e Gare	9	5 a)/4 e)	8.969.392,03
Personale	31	a)	133.635,36
Polizia Locale	192	a)	1.127.151,59
Municipalità 1	71	a)	342.496,67
Municipalità 2	68	a)	531.043,37
Municipalità 3	62	a)	409.824,78
Municipalità 4	41	a)	417.482,58
Municipalità 5	68	a)	869.642,33
Municipalità 7	53	a)	637.515,67
Municipalità 8	69	65 a)/4 e)	277.076,12
Municipalità 9	71	a)	411.689,21
Municipalità 10	102	a)	249.695,72
TOTALE	2.435	2422 a/13 e)	24.585.993,28



Il ricorso a centrali di committenza

I dati informativi richiesti corrispondono al quesito 4.9 del modello di questionario approvato dalla Sezione Autonomie della Corte dei Conti, con la deliberazione n. 28/2014 inerente le Linee Guida per la redazione del referto annuale sulla regolarità della gestione e sull'efficacia e l'adeguatezza del sistema dei controlli interni, di cui all'art. 148 TUEL.

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo dalle Macrostrutture dell'ente, evidenzia la percentuale di beni e servizi acquistati mediante ricorso a centrali di committenza rispetto al totale degli impegni assunti nell'anno 2015, a tale titolo, per gli acquisti centralizzati realizzati dal Centro Unico Acquisti e Gare e per l'insieme delle altre strutture dell'ente:

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI					
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'					
periodo di riferimento: 1 gennaio - 31 dicembre 2015					
Ricorso a centrali di committenza	Indica la percentuale (numero e valore) di beni e servizi acquistati da ciascun Servizio/Area mediante ricorso a centrali di committenza (Consip) rispetto al totale degli impegni assunti nell'anno a tale titolo				
STRUTTURA	Totali IMPEGNI PER ACQUISTO BENI E SERVIZI			ACQUISTI CONSIP	
	numero	Importo in euro	numero	VALORE IMPEGNO	%
Centro Unico Acquisti e Gare	8	21.063.818,1	3	76.182,00	0,36%
Altre Strutture	172	12.209.245,72	18	2.784.946,2	22,81%



Il rispetto degli obblighi di informazione preventiva definiti dalla direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione

Come sottolineato dalla legge 4 marzo 2009, n.15, l'ordinamento della dirigenza pubblica persegue contestualmente l'obiettivo di rafforzare il principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo spettanti agli organi di governo e le funzioni di gestione amministrativa spettanti alla dirigenza e di garantire la piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo. Per questo, il Sindaco, nell'esercizio delle sue funzioni di sovrintendenza al funzionamento degli uffici e dei servizi del Comune, a norma dell'art.50 Tuel, ha emanato, nell'anno 2013, la Direttiva generale per l'attività amministrativa e le gestione, in base alla quale i dirigenti hanno il dovere di perseguire gli obiettivi dell'ente secondo principi di leale collaborazione con gli organi di governo, di attiva cooperazione con il Direttore Generale e con il Segretario Generale e di piena disponibilità alla cooperazione reciproca con gli altri dirigenti.

Si tratta, pertanto, di una tipologia di controllo finalizzata alla verifica puntuale del rispetto dell'obbligo, posto in capo a tutta la dirigenza dalla Direttiva sopra richiamata, di informazione preventiva al Direttore Generale ed all'Assessore di riferimento, prima dell'adozione di una serie di atti "sensibili" (incarichi, appalti con procedura negoziata, vantaggi economici non previsti in atti generali, integrazioni e nuovi affidamenti alle partecipate).

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo relativi al 2015, trasmessi dalle Macrostrutture dell'ente, evidenzia la percentuale complessiva di rispetto degli obblighi di informazione preventiva:



SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI			
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITÀ			
periodo di riferimento: 2015			
Rispetto degli obblighi di informazione preventiva definiti dalla direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione			
SERVIZIO/AREA	DETERMINAZIONE		
	N.	TIPOLOGIA	% RISPETTO COMUNICAZIONE PREVENTIVA
Gabinetto del Sindaco	19	17 appalti ex art. 125/ 2 vantaggi economici	26,31%
Segreteria Generale	0		
Consiglio Comunale	3	2 appalti ex art. 125/ 1 incarico professionale	33,33%
Servizi Finanziari	11	7 appalti ex art. 125/ 4 incarichi professionali	0,00%
Patrimonio	12	Appalti ex art. 125/	83,33%
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	4	Appalti ex art. 125	75,00%
Cultura, Turismo, Sport	91	Appalti ex art. 125	0,00%
Welfare e Servizi Educativi	37	Appalti ex art. 125	51,35%
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	21	19 appalti ex art. 125/ 1 incarico professionale/ 1 incarico ed integrazione contratto di servizio partecipate	0,00%



Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	7	Appalti ex art. 125	0,00%
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	6	5 appalti ex art. 125/ 1 vantaggio economico	0,00%
Avvocatura Comunale	0		
Polizia Locale	0		
Centro Unico Acquisti e Gare	1	Appalti ex art. 125	100,00%
Personale	0		
Municipalità 1	14	Appalti ex art. 125	92,85%
Municipalità 2	1	Appalti ex art. 125	100,00%
Municipalità 3	21	17 appalti ex art. 125/ 3 incarichi professionali /1 vantaggio economico	85,71%
Municipalità 4	0		
Municipalità 5	3	Appalti ex art. 125	33,33%
Municipalità 7	3	Appalti ex art. 125	0,00%
Municipalità 8	0		
Municipalità 9	2	Appalti ex art. 125	0,00%
Municipalità 10	2	Appalti ex art. 125	50,00%

Il dato mostra anche per il 2015 il persistere di una diffusa difficoltà nell'applicazione degli obblighi di informazione preventiva richiesti dalla Direttiva del Sindaco.



L'adozione di provvedimenti indifferibili

I Direttori centrali ed i Coordinatori, in funzione delle competenze regolamentari indicate nell'assetto organizzativo dell'ente, esercitano i poteri sostitutivi, «*in caso di inadempienza o di constatata inerzia da parte di un dirigente responsabile di servizio interno rispetto a singoli provvedimenti*», previa diffida scritta e motivata, con la fissazione di un termine per l'adempimento, anche «*assumendo direttamente i provvedimenti che si rendesse necessario adottare, ed avvalendosi, per l'istruttoria, delle strutture competenti*», in conformità alla disposizione del Direttore Generale n. 7 del 10 febbraio 2012.

Il monitoraggio presuppone, dunque, la preventiva individuazione da parte del Dirigente apicale, d'intesa con il Dirigente responsabile, dei processi ritenuti potenzialmente più lesivi per l'ente e/o i cittadini, con relativi termini di scadenza e ne sintetizza l'esito dei relativi monitoraggi periodici, nelle more della definizione dei documenti di programmazione operativa dell'ente (Piano degli Obiettivi allegato al PEG e Piano degli Obiettivi Gestionali).

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo dalle Macrostrutture dell'ente, relativi al primo semestre del 2015, evidenzia il numero complessivo di procedimenti individuati, la percentuale di monitoraggio ed il numero di interventi del Dirigente apicale:

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'
periodo di riferimento: 1 gennaio – 30 giugno 2015
Procedimenti individuati cui sono collegati adempimenti gestionali la cui mancata adozione potrebbe arrecare danno all'Ente o ai cittadini, i monitoraggi effettuati e gli eventuali interventi del dirigente apicale.

STRUTTURA	PROCEDIMENTO		INTERVENTI DEL DIRIGENTE APICALE
	NUMERO	% MONITORAGGI EFFETTUATI	
Gabinetto del Sindaco	0		
Segreteria Generale	6	100%	0
Consiglio Comunale	9	100%	0
Servizi Finanziari	1	10%	1
Patrimonio	3	100%	0
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	0	0%	0
Cultura, Turismo, Sport	29	28%	0
Welfare e Servizi Educativi	15	100%	0
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	1	100%	0
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	1	100%	0
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	0		
Avvocatura Comunale	3	100%	1
Polizia Locale	0		
Centro Unico Acquisti e Gare	3	100%	0
Personale	0		
Municipalità 1	2	0%	0
Municipalità 2	4	100%	3
Municipalità 3	5	100%	5
Municipalità 4	2	100%	0
Municipalità 5	2	0%	0
Municipalità 7	10	70%	4
Municipalità 9	2	100%	0
Municipalità 10	6	100%	6



La conoscenza preventiva delle proposte di deliberazione e successiva delle determinazioni

I Direttori centrali ed i Coordinatori, in funzione delle competenze regolamentari indicate nell'assetto organizzativo dell'ente, prendono «*visione preventiva delle proposte di deliberazione e successiva delle determinazioni predisposte dai dirigenti presenti all'interno*» della propria struttura.

Il corretto adempimento delle attività propedeutiche alle sedute di Giunta Comunale garantisce che, su ciascuna proposta all'esame del Comitato di Direzione - ossia lo strumento di supporto al Direttore Generale, individuato dall'art. 47 del Regolamento di organizzazione, per le attività di coordinamento e d'integrazione dell'attività delle direzioni centrali, composto dal medesimo Direttore Generale, che lo presiede, e dai Direttori/Coordinatori - il Dirigente apicale relazioni in merito, formulando i propri eventuali rilievi perché, nella sede collegiale, possano essere approfondite tutte le questioni e appurata ogni utile modifica o integrazione.

La conoscenza successiva delle determinazioni, invece, ne consente la valutazione sugli aspetti e gli impatti di natura gestionale, organizzativa ed economico-finanziaria, ecc. che le stesse possono avere sul complesso delle attività e dei compiti che afferiscono a ciascuna struttura, nonchè sugli obiettivi assegnati.

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo relativi al 2015, trasmessi dalle Macrostrutture dell'ente, rappresenta il numero complessivo di determinazioni e proposte di deliberazione monitorati, evidenziando la percentuale di rispetto dei tempi di trasmissione previsti da ciascun sistema di controllo definito:

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI				
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'				
periodo di riferimento: 2015				
Conoscenza preventiva delle proposte di deliberazione e successiva delle determinazioni				
STRUTTURA	DETERMINAZIONI		PROPOSTE DELIBERAZIONE	
	NUMERO	% di rispetto della tempistica prevista	NUMERO	% di rispetto della tempistica prevista
Gabinetto del Sindaco	236	98,73%	10	100,00%
Segreteria Generale	29	100,00%	22	77,28%
Consiglio Comunale	0		1	100,00%
Servizi Finanziari	35	88,57%	6	100,00%
Patrimonio	141	92,19%	48	64,58%
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	6	33,33%	9	55,55%
Cultura, Turismo e Sport	210	99,52%	92	96,73%
Welfare e Servizi educativi	347	77,23%	72	100,00%
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	152	20,39%	32	21,87%
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	83	30,12%	24	37,50%
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	27	7,40%	22	22,72%
Avvocatura Comunale	0		0	
Polizia Locale	119	100,00%	13	100,00%
Centro Unico Acquisti e Gare	26	88,46%	25	100,00%



Personale	11	90,90%	1	100,00%
Municipalità 1	44	95,45%	7	100,00%
Municipalità 2	20	0,00%	13	53,84%
Municipalità 3	44	97,72%	5	100,00%
Municipalità 4	34	100%	17	88,23%
Municipalità 5	43	58,13%	42	61,90%
Municipalità 7	39	25,64%	23	65,21%
Municipalità 8	15	100,00%	24	95,83%
Municipalità 9	85	57,64%	26	88,46%
Municipalità 10	62	11,29%	25	64,00%



L'esercizio dei diritti di accesso

Il diritto di accesso ai documenti amministrativi ed alle informazioni sullo stato dei procedimenti costituisce uno (anche se non il solo) dei precipitati più significativi del bisogno di conoscenza e di trasparenza dell'agire delle pubbliche amministrazioni.

Si tratta, dunque, del monitoraggio di un obbligo generale, posto in capo a tutta la dirigenza dell'ente e che è stato anche oggetto di un obiettivo di ente della programmazione operativa annuale.

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo relativi al 2015, trasmessi dalle Macrostrutture dell'ente, evidenzia il numero di istanze ricevute e riscontrate ed i tempi massimi di riscontro.

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI			
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'			
periodo di riferimento: 2015			
Esercizio dei diritti di accesso			
STRUTTURA	Numero istanze di accesso ricevute	Numero istanze di accesso riscontrate	Tempo massimo in gg. solari e consecutivi per la risposta
Gabinetto del Sindaco	19	19	39
Segreteria Generale	3.244	3.244	121
Consiglio Comunale	17	17	15
Servizi Finanziari	248	248	50
Patrimonio	290	284	84



Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	74	71	35
Cultura, Turismo e Sport	11	10	30
Welfare e Servizi educativi	36	35	53
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	48	47	30
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	544	527	180
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	13	12	76
Avvocatura Comunale	18	18	15
Polizia Locale	4.881	3.928	75
Centro Unico Acquisti e Gare	57	56	38
Personale	117	110	30
Municipalità 1	4	4	30
Municipalità 2	1	1	30
Municipalità 3	79	79	30
Municipalità 4	0	0	0
Municipalità 5	106	105	38
Municipalità 7	20	20	18



Municipalità 8	1	1	4
Municipalità 9	2	2	21
Municipalità 10	2	2	13



I controlli a campione sulle autocertificazioni ricevute

Uno dei passaggi più importanti nel continuo processo di efficienza e di efficacia della pubblica amministrazione poggia nella semplificazione dei procedimenti amministrativi. Negli ultimi anni, sono state introdotte precise disposizioni per alleggerire la notevole mole di documenti che sono richiesti per l'erogazione di un servizio da parte della pubblica amministrazione (c.d. processi di decertificazione e di telematizzazione). Al cittadino che partecipa ad una procedura pubblica che prevede, tra l'altro, il possesso di determinati requisiti, di fatti e situazioni elencati negli artt. 46 e 47 del DPR 445/2001, è vietato chiedere le relative certificazioni probatorie ma solo le autocertificazioni delle stesse. Tale normativa si caratterizza come strumento di semplificazione dell'attività della P.A. poiché ha introdotto una modifica della prospettiva dell'azione amministrativa, in cui è l'amministrazione stessa a dover verificare, in via successiva, la veridicità delle situazioni dichiarate. In particolare, l' articolo 71 DPR 445 del 28/12/2000 prevede che le amministrazioni che ricevono autocertificazioni, sono tenute ad effettuare idonei controlli, anche a campione, sulla veridicità delle medesime e la circolare ministeriale del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 8/99 del 22/10/1999 ha fornito indicazioni alle pubbliche amministrazioni per favorire il corretto svolgimento delle procedure di controllo, stabilendo che le stesse devono stabilire modalità e criteri attraverso i quali effettuare i controlli, controllando in via prioritaria le autocertificazioni finalizzate ad ottenere benefici e privilegiando la tempestività nel sistema dei controlli, rispetto alla estensione dei casi da controllare.

Anche in questo caso, dunque, come nel precedente, si tratta del monitoraggio di un obbligo generale, posto in capo a tutta la dirigenza dell'ente e che è stato anche oggetto di un obiettivo di ente della programmazione operativa annuale.

Consente anche il monitoraggio dei tempi di risposta degli uffici/enti cui si richiede il controllo (laddove non informatizzato).



Il decorso del termine di legge per i controlli (es. 60 gg. dalle SCIA) comporta, infatti, l'obbligo di agire in autotutela. La revoca (art. 21quinquies Legge 241/1990):

- non è consentita per soli motivi di legittimità (sopravvenuti interessi pubblici, mutamento di fatto, nuova valutazione interesse originario);
- comporta obbligo di indennizzo .

Il prospetto che segue, elaborato sulla base dei dati inseriti nell'applicativo relativi al 2014, trasmessi dalle macrostrutture dell'ente, evidenzia il numero di autocertificazioni ricevute e riscontrate, la tipologia dei controlli ed i tempi massimi di riscontro:

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI						
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITÀ						
periodo di riferimento: 2015						
Controlli a campione sulle autocertificazioni ricevute		Indica le autocertificazioni ricevute in relazione alle istanze, le comunicazioni e le segnalazioni di competenza (comprese DIA e SCIA) pervenute a ciascun Servizio/Area, la percentuale dei controlli effettuati, la tipologia degli stessi (escludendo la mera verifica della regolarità formale della documentazione presentata) ed i tempi puntuali di riscontro.				
STRUTTURA	Numero autocertificazioni ricevute	Numero autocertificazioni controllate	% sul totale	Tipologie dei controlli	Tempo massimo in gg. solari e consecutivi per la risposta	
Gabinetto del Sindaco	244	227	93,03	Camerali/Casellari/DURC/Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	60	
Segreteria Generale	4.735	2.685	56,70	Anagrafici	30	
Consiglio Comunale	3	3	100,00	DURC	30	
Servizi Finanziari	29	29	100,00	Altro	n.d.	



Patrimonio	399	399	100,00	Anagrafici/DURC/ Regolarità tributi locali/Altro	180
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	52.112	51.427	98,68	Anagrafici/Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	180
Cultura, Turismo e Sport	1.224	1.212	99,01	Anagrafici/Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	180
Welfare e Servizi educativi	59.384	42.633	71,79	Anagrafici/Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	181
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	2.449	434	17,72	Camerali/Casellari/DURC/ Regolarità tributi locali	45
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	4.458	2.504	56,17	Anagrafici/Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	180
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	2.533	775	30,59	Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	15
Avvocatura Comunale	21	17	80,95	Casellari/DURC/Altro	60
Polizia Locale	150	150	100,00	Camerali/Altro	20
Centro Unico Acquisti e Gare	181	181	100,00	Camerali	15
Personale	4.611	4.296	93,16	Anagrafici/ Reddituali/Altro	90
Municipalità 1	2.749	1.072	38,99	Anagrafici/ DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	30
Municipalità 2	8.143	967	11,87	Anagrafici/Camerali/ Casellari/DURC/ Reddituali/Regolarità tributi locali/Altro	94



Municipalità 3	340	222	65,29	Anagrafici/Camerali/ Casellari/DURC/ Redditua- li/Regolarità tributi loca- li/Altro	86
Municipalità 4	1.176	1.072	91,15	Anagrafici/Camerali/ Regolarità tributi locali	180
Municipalità 5	3.461	2.849	82,31	Anagrafici/Camerali/ Casellari/DURC/ Redditua- li/Regolarità tributi loca- li/Altro	45
Municipalità 6	905	680	75,13	Anagrafici/Camerali	60
Municipalità 7	3.562	3.014	84,61	Anagrafici/Camerali/ Casellari/DURC/ Redditua- li/Regolarità tributi loca- li/Altro	78
Municipalità 8	789	327	41,44	Anagrafici/ Reddituali	30
Municipalità 9	7.060	6193	87,72	Anagrafici/Camerali/Catastali/ Casellari/DURC/ Redditua- li/Regolarità tributi loca- li/Altro	61
Municipalità 10	1.934	1.035	53,52	Anagrafici/Camerali/Catastali/ DURC/Regolarità tributi loca- li/Altro	30



Il rispetto dei tempi normativi indicati in ciascuna prestazione sulla Carta dei servizi on line

Consente il monitoraggio dei tempi procedurali, in attuazione dell'art.1, comma 28, della legge 190/2012, il quale dispone testualmente: “*Le amministrazioni provvedono altresì al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali (...) I risultati del monitoraggio sono consultabili sul sito web istituzionale di ciascuna amministrazione*”.

Si è scelto di utilizzare, quale banca dati di riferimento, la *Carta dei servizi on line*, uno strumento presente sul sito istituzionale dell'ente, realizzato dalla Direzione Generale, nell'ambito dei progetti “*Napoli Smart Cities*”, che permette ai cittadini di consultare, comodamente da casa, l'elenco di tutte le prestazioni che possono richiedere agli uffici comunali, con indicazione di luoghi, tempi e modalità. Sono, dunque, monitorate le prestazioni previste nella Carta dei servizi correlate ad un tempo normativo, indicato nella medesima Carta, di conclusione del procedimento (diversamente, non sarebbe possibile alcuna rilevazione di “rispetto dei tempi procedurali”): si tratta di un campione, per il 2015, di 872 prestazioni che, ovviamente, non investono tutti gli uffici di livello dirigenziale in cui è articolato il Comune di Napoli, ma, solo quelli dedicati in tutto od in parte ad attività *di front office* (ossia di erogazione di servizi e procedimenti a cittadini/utenti).

Su tali basi, per l'anno 2015, si possono rilevare i seguenti dati aggregati per semestri:

- nel primo semestre, è stato monitorato poco più dell'86% del campione totale, sulla base dei dati inseriti da ciascuna Macrostruttura per il periodo di riferimento: per 116 prestazioni non era stata effettuata alcuna rendicontazione; per il secondo semestre, è stato, invece, monitorato più dell'89% del campione totale, con 82 prestazioni per le quali non è stata effettuata alcuna rendicontazione;



- per 37 prestazioni, pari al 4,6% circa del campione monitorato nel primo semestre e per 43 prestazioni nel secondo semestre, pari al 5,4% del campione monitorato, non sono stati indicati i relativi tempi procedurali;
- nel 4,6% del campione monitorato, per il primo semestre e nel 3,4% per il secondo semestre, risulta un tempo massimo di conclusione del procedimento superiore al termine normativo indicato nella Carta dei servizi;
- nel 4,4% del campione per il primo semestre e nel 10,7% per il secondo semestre, vi sono significativi scostamenti tra il numero di istanze ricevute e quelle conclusive nel periodo di riferimento.



Il monitoraggio dei residui attivi e passivi

Consente il monitoraggio costante della capacità di ciascuna struttura di portare i rispettivi residui attivi alla fase della richiesta di emissione dell'ordinativo d'incasso (smaltimento).

Modalità e tempistica dei monitoraggi, pertanto, non coincidono con le scadenze indicate dalla competente Direzione centrale Servizi Finanziari nell'esercizio delle funzioni in materia di controllo degli equilibri.

I prospetti che seguono, elaborati sulla base dei dati relativi al 2015, inseriti dalle Macrostrutture dell'ente, evidenziano i dati di riferimento rispettivamente per i residui attivi e passivi:

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI						
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'						
periodo di riferimento: 2015						
Monitoraggio dei residui attivi	Indicare, per ciascun Servizio/Area, le risultanze delle procedure di monitoraggio dei residui in termini di percentuale di smaltimento degli stessi					
STRUTTURA	Residui attivi al 01/01/2015		Residui attivi al 31/12/2015			
	numero	Importo in euro	numero	Importo in euro	% smaltimento numero	% smaltimento importo
Gabinetto del Sindaco	231	2158131331	153	2136553163	+33,77	+1,00
Segreteria Generale	25	9.694.860,67	27	8.627.133,69	-8,00	+11,05
Consiglio Comunale	18	366.318,31	17	364.318,31	+5,55	+0,55
Servizi Finanziari	1.768	3.239.316.881	2.720	4.230.305.603	-53,85	-30,59
Patrimonio	n.d	727.685.241,7	n.d	713.375.364,7	n.d.	+1,9
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	210	46.078.324,43	124	44.254.080,7	+40,95	+3,96

Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	92	17.596.205,33	81	15.452.062,71	+11,96	+12,18
Cultura, Turismo e Sport	203	12.910.783,61	193	12.758.121,29	+4,93	+1,18
Welfare e Servizi educativi	367	189.010.684,7	374	184.762.089,1	-1,91	+2,25
Avvocatura Comunale	120	21.437.504,51	120	21.029.694,48	0,00	+1,90
Centro Unico Acquisti e Gare	7	303.022,4	7	370.884,03	0,00	-22,39
Personale	255	20.591.336	231	19.910.547	+9,41	+3,31
Municipalità 1	83	6.436.414,47	74	5.170.211,21	+10,84	+19,67
Municipalità 2	101	6.837.354,9	91	6.230.370,16	+9,90	+8,87
Municipalità 3	8	3.366.532	8	3.366.532	0,00	0,00
Municipalità 4	48	4.603.605,95	48	3.050.946,3	0,00	+33,73
Municipalità 5	12	7.320.893,82	12	7.307.951,77	0,00	+0,18
Municipalità 7	24	2.304.894,69	21	1.155.518,11	+12,5	+49,87
Municipalità 8	25	2.542.002,92	25	2.542.002,92	0,00	0,00
Municipalità 9	7	30.945,72	6	29.982,77	+14,28	+3,11
Municipalità 10	49	6.181.203,94	51	5.644.717,99	-4.082	+8,68
TOTALE	1.611	347.551.709,39	1.466	333.035.712,54	+9,00	+4,18

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI						
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'						
periodo di riferimento: 2015						
Monitoraggio dei residui passivi	Indicare, per ciascun Servizio/Area, le risultanze delle procedure di monitoraggio dei residui in termini di percentuale di smaltimento degli stessi					
STRUTTURA	Residui passivi al 01/01/2015		Residui passivi al 31/12/2015			
	numero	Importo in euro	numero	Importo in euro	% smaltimento numero	% smaltimento importo
Gabinetto del Sindaco	1.653	41.493.871,2	1.337	36.044.333,58	+19,12	+13,13
Segreteria Generale	706	10.754.658,76	614	10.021.020,11	+13,03	+6,82



Consiglio Comunale	40	557.270,03	34	514.218,37	+15,00	+7,73
Servizi Finanziari	749	257.497.244,3	863	223.445.102,3	-15,22	+13,22
Patrimonio	nd.	407.037.759	nd.	335.218.358,9	nd.	+17,64
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	446	95.314.667,07	170	89.884.831,13	+61,88	+5,70
Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	119	4.717.267,18	169	10.594.551,98	-42,02	-124,59
Cultura, Turismo e Sport	1.281	56.948.466,83	1.285	55.545.542,54	-0,31	+2,46
Welfare e Servizi educativi	5.256	534.703.443	4.410	491.669.798,7	+16,09	+8,05
Avvocatura Comunale	342	1.043.465,32	276	972.844,32	+19,30	+6,77
Centro Unico Acquisti e Gare	127	21.459.997,99	122	16.073.499,33	+3,94	+25,10
Personale	304	29.980.866	202	20.965.920	+33,55	+30,07
Municipalità 1	146	20.719.147,18	146	15.466.771,34	0,00	+25,35
Municipalità 2	334	7.980.891,34	248	4.822.758,77	+25,75	+39,57
Municipalità 3	75	3.321.638,8	57	2.126.906,78	+24,00	+35,97
Municipalità 4	177	15.781.056,61	190	18.211.744,84	-7,34	-15,40
Municipalità 5	302	23.038.380,51	299	31.506.028,76	0,99	-36,75
Municipalità 7	535	9.480.267,64	515	8.909.767,08	+3,74	+6,02
Municipalità 8	134	6216.867,9	134	6216.867,9	0,00	0,00
Municipalità 9	138	2.904.392,98	106	322.794,15	+23,19	+88,89
Municipalità 10	869	23.161.818,74	849	22.696.794,95	+2,30	+2,01
TOTALE	13.733	1.574.113.438	12.026	1.401.230.456	+12,43	+10,98



Il monitoraggio dei procedimenti disciplinari

E' uno stimatore del clima di collaborazione complessivamente esistente tra dipendenti e dirigenza. Il monitoraggio dei procedimenti disciplinari attivati e conclusi a carico del personale della struttura comprende tanto i procedimenti di esclusiva competenza dirigenziale che quelli assegnati alla responsabilità dell'Ufficio Disciplina del Servizio Autonomo Personale.

La costituzione di una banca dati sui procedimenti disciplinari, peraltro, è prevista dal Piano comunale di Prevenzione della Corruzione 2014/2016 e dalla legge 190/2012.

Il prospetto che segue evidenzia il totale complessivo dei procedimenti monitorati sulla base dei dati relativi al 2015, inseriti nell'applicativo dalle macrostrutture dell'ente, evidenziandone il numero avviato e concluso, la tipologia e gli esiti.

SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI				
CONTROLLO AREA DI LEGITTIMITA'				
periodo di riferimento: 2015				
Procedimenti disciplinari				
STRUTTURA	Numero procedimenti avviati	Numero procedimenti conclusi	Tipologia	Esito finale
Gabinetto del Sindaco	11	11	censura verbale/ censura scritta	sanzioni irrogate nel 91% dei casi
Segreteria Generale	0	0		
Consiglio Comunale	0	0		
Servizi Finanziari	3	0	censura scritta	non conclusi nell'anno
Patrimonio	9	9	censura verbale/ censura scritta/ sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 100% dei casi



Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	0	0		
Cultura, Turismo e Sport	0	0		
Welfare e Servizi educativi	4	2	censura verbale/ censura scritta/ sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 100% dei casi conclusi
Infrastrutture, Lavori Pubblici, Mobilità	10	10	censura verbale/ censura scritta/ sospensione dal servizio/multa	sanzioni irrogate nel 100% dei casi
Pianificazione Territoriale e Gestione del Territorio - Sito Unesco	0	0		
Ambiente, Tutela del Territorio e del Mare	0	0		
Avvocatura Comunale	0	0		
Polizia Locale	135	120	censura verbale/ censura scritta/ sospensione dal servizio/multa	sanzioni irrogate nel 47% dei casi
Centro Unico Acquisti e Gare	1	0	censura verbale	non concluso nell'anno
Personale	0	0		
Municipalità 1	2	2	censura scritta/sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 50% dei casi
Municipalità 2	1	1	censura scritta	sanzione irrogata
Municipalità 3	3	3	censura verbale/ censura verbale/sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 100% dei casi
Municipalità 4	5	5	censura verbale/ censura scritta/sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 100% dei casi



Municipalità 5	1	1	sospensione dal servizio	sanzione irrogata
Municipalità 6	0	0		
Municipalità 7	16	16	sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 100% dei casi
Municipalità 8	2	2	censura scritta/sospensione dal servizio	sanzioni irrogate nel 50% dei casi
Municipalità 9	1	1	multa	sanzione irrogata
Municipalità 10	0	0		



Le modalità di realizzazione della trasparenza ed i metodi di verifica del rispetto della normativa vigente

L'inserimento di questa specifica grandezza nell'ambito dei monitoraggi minimi richiesti all'interno dei sistemi dei controlli interni a ciascuna macrostruttura è precedente la nomina del Responsabile della Trasparenza del Comune di Napoli, nella figura del Vice Segretario Generale e la successiva approvazione, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 253 del 24 aprile 2014, del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014/2016.

In base a tali atti, compete al Responsabile per la Trasparenza la verifica del rispetto delle scadenze previste nel Piano e la tempestività e la completezza degli aggiornamenti, fornendo indicazioni e suggerimenti per la migliore leggibilità e chiarezza delle informazioni e per la loro piena fruibilità sia da parte dei cittadini, sia da parte degli operatori del Comune.

Nell'anno 2014, d'intesa con la Segreteria Generale, il modulo informativo è stato rivisitato per potere essere utilizzato ai fini del monitoraggio sull'attuazione degli obblighi in materia di trasparenza, dopo l'approvazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014/2016 del Comune di Napoli, con la deliberazione n. 253 del 24 aprile 2014, e la nomina del Responsabile della Trasparenza del Comune di Napoli, nella figura del Vice Segretario Generale.

Il nuovo modulo sostituisce i precedenti campi informativi “aperti” con altri “guidati”, per garantire la coerenza del dato informativo inserito rispetto agli specifici obblighi di pubblicazione individuati in capo allo specifico ufficio di livello dirigenziale, in conformità all'Elenco degli Obblighi di Pubblicazione vigenti (Allegato 4.1 del Programma Triennale della Trasparenza e l'Integrità).



Si tratta, dunque, ancora una volta, dello strumento di verifica di un obbligo generale, posto in capo a tutta la dirigenza dell'ente, che è stato anche oggetto di un obiettivo di ente della programmazione operativa annuale e che è stato riconfermato nell'ambito del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015/2017, adottato, quale sezione del Piano Comunale di Prevenzione della Corruzione, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 85 del 20 febbraio 2015 .

Il Nucleo Indipendente di Valutazione del Comune di Napoli, avvalendosi della collaborazione del Servizio Controllo di Gestione e Valutazione della Direzione Generale, in qualità di struttura tecnica di supporto e del Responsabile della Trasparenza dell'ente, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009, ha effettuato la propria verifica sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato di ciascun dato ed informazione inserito nell'elenco degli obblighi di pubblicazione, ai fini delle attestazioni mirate su specifici obblighi.

L'ultima operazione è stata la verifica dei dati pubblicati sul sito istituzionale nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

Dalla rilevazione effettuata non sono emersi particolari aspetti critici, per l'anno 2015.

Di seguito, si riportano le percentuali rilevate per ciascuna macrostruttura dell'ente, sulla base dei dati inseriti nell'applicativo relativo all'anno 2015 ed in conformità alla griglia di rivelazione definita nel modello allegato alla delibera 77 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza nelle amministrazioni pubbliche.



Struttura	Esito della verifica sulla completezza e congruità delle informazioni pubblicate	Numero di obblighi specifici di pubblicazione	Non vi sono dati da pubblicare	% sul totale	Frequenza di 0	% sul totale	Frequenza di 1	% sul totale	Frequenza di 2	% sul totale	Frequenza di 3	% sul totale
DIREZIONE GENERALE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	212	168	79,2	7	3,3	0	0	37	17,4		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	212	164	77,3	7	3,3	0	0	2	0,9	39	18,4
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	212	167	78,7	11	5,2	1	0,5	2	0,9	27	31,8
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	212	163	76,8	7	3,3	1	0,5	4	1,8	37	17,4
GABINETTO DEL SINDACO	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	427	312	73,0	15	3,5	15	3,5	85	19,9		



GABINETTO DEL SINDACO	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	427	310	72,6	16	3,7	4	0,9	3	0,7	94	22,0
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	427	312	73,0	14	3,3	4	0,9	3	0,7	94	22,0
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	427	328	76,8	57	13,3	6	1,4	3	0,7	33	7,7
SEGRETERIA GENERALE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	334	240	71,9	3	0,9	50	15,0	41	12,3		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	334	240	71,9	3	0,9	4	1,2	8	2,4	79	23,7



SEGRETERIA GENERALE	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	334	242	72,5	5	1,5	5	1,5	23	6,9	59	17,7
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	334	246	73,7	62	18,6	3	0,9	0	0,0	23	6,9
CONSIGLIO COMUNALE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	64	47	73,4	0	0,0	3	4,7	14	21,9		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	64	49	76,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	15	23,4
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	64	47	73,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	17	26,6
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	64	47	73,4	1	1,6	0	0,0	0	0,0	16	25,0



PATRIMONIO	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	213	131	61,5	40	18,8	3	1,4	39	18,3		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	213	131	61,5	39	18,3	0	0,00	4	1,9	39	18,3
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	231	131	61,5	40	18,8	0	0,00	4	1,9	38	17,8
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	213	131	61,5	41		0	0,00	1	0,5	40	18,8
Sviluppo Economico, Ricerca e Mercato del Lavoro	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	304	284	93,4	0	0,00	7	2,3	13	4,3		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta	304	284	93,4	0	0,00	0	0,00	0	0,0	20	6,6



Sviluppo Economico, Ricerca e Mercato del Lavoro	tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)											
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	304	284	93,4	0	0,00	0	0,00	1	0,3	19	6,3
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	304	284	93,4	7	2,3	0	0,00	0	0,00	13	4,3
Cultura, Turismo e Sport	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	360	242	67,2	7	1,9	14	3,8	97	26,9		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	360	242	67,2	7	1,9	0	0,00	5	1,3	106	29,4
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	360	242	67,2	7	1,9	4	1,1	3	0,8	104	28,8



CULTURA, TURISMO E SPORT	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	360	242	67,2	18		0	0,00	0	0,00	100	27,8
	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	517	323	62,3	7	2,17	4	0,7	183	35,4		
WELFARE E SERVIZI EDUCATIVI	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	517	323	62,3	0	0,00	7	2,17	4	0,7	183	35,4
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	517	323	62,3	0	0,00	7	2,17	4	0,7	183	35,4
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	517	323	62,3	28	5,4	0	0,00	0	0,00	166	32,1
	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale?	319	230	72,1	11	3,4	24	7,5	54	16,9		



INFRASTRUTTURE, LAVORI PUBBLICI, MOBILITÀ	zionale? (da 0 a 2)												
	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richie- ste dalle previsioni normati- ve? (da 0 a 3)	319	230	72,1	10	3,1	1	0,3	5	1,6	73	22,9	
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documen- ti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	319	230	72,1	11	3,4	3	0,9	19	5,9	56	17,5	
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	319	232	72,1	62	19,4	1	0,3	2	0,6	22	6,9	
PIANIFICAZIONE TERRITORIALE E GESTIONE DEL TER- ITORIO - SITO UNESCO	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istitu- zionale? (da 0 a 2)	263	185	70,3	1	0,4	10	4,0	67	25,5			
	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richie- ste dalle previsioni normati- ve? (da 0 a 3)	263	185	70,3	0	0,00	1	0,4	24	9,1	53	20,1	



PIANIFICAZIONE TERRITORIALE E GESTIONE DEL TERRITORIO - SITO UNESCO	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	263	186	71,7	3	1,2	0	0,00	21	7,9	53	20,1
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	263	185	70,3	34	12,9	1	0,4	0	0,00	43	16,3
AVVOCATURA COMUNALE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	182	152	83,5	2	1,1	28	15,4	0	0,00		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	182	152	83,5	0	0,00	0	0,00	0	0,00	30	16,5
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	182	152	83,5	0	0,00	0	0,00	0	0,00	30	16,5
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	182	152	83,5	2	1,1	0	0,00	0	0,00	28	15,4



CENTRO UNICO ACQUISTI E GARE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	159	107	67,3	35	22,0	0	0,00	17	10,7	
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	159	107	67,3	35	22,0	0	0,00	0	0,00	17 10,7
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	159	107	67,3	35	22,0	0	0,00	0	0,00	17 10,7
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	159	107	67,3	43	27,0	0	0,00	0	0,00	9 5,7
PERSONALE	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	117	110	94,0	0	0,00	2	1,7	5	4,3	



PERSONALE	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	117	110	94,0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	7	6,0
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	117	110	94,0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	7	6,0
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	117	110	94,0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	7	6,0
MUNICIPALITA' 1	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	95	33	34,7	0	0,00	23	24,2	39	41,0			
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	95	31	32,6	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	64	67,4



MUNICIPALITA' 1	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	95	39	41,0	0	0,00	1	1,1	0	0,00	55	57,9
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	95	39	41,0	12	12,6	0	0,00	0	0,00	44	46,3
MUNICIPALITA' 2	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	157	55	35,0	10	15,7	23	14,6	69	43,9		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	157	62	39,5	5	3,2	1	0,64	13	8,3	76	48,4
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	157	23	14,6	0	0,00	0	0,00	8	5,1	49	31,2
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	157	89	56,7	35	22,3	0	0,00	0	0,00	33	21,0



MUNICIPALITA' 3	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	85	61	71,7	0	0,00	5	5,8	19	22,3	
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	85	63	74,1	0	0,00	1	1,2	0	0,00	21
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	85	62	72,9	1	1,2	0	0,00	0	0,00	22
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	85	61	71,7	19	22,3	0	0,00	0	0,00	5
MUNICIPALITA' 4	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	109	62	56,9	5	4,6	4	3,7	38	34,8	



MUNICIPALITA' 4	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	109	62	56,9	5	4,6	3	2,7	2	1,8	37	33,9
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	109	62	56,9	5	4,6	3	2,7	3	2,7	36	33,0
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	109	62	56,9	5	4,6	3	2,7	3	2,7	36	33,0
MUNICIPALITA' 5	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	90	34	37,8	1	1,1	3	3,3	52	57,8		
	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	90	34	37,8	1	1,1	0	0,00	0	0,00	55	61,1



MUNICIPALITA' 5	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	90	34	37,8	1	1,1	0	0,00	0	0,00	55	61,1
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	90	35	38,9	28	31,1	0	0,00	0	0,00	27	30,0
MUNICIPALITA' 7	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	153	55	35,9	5	3,3	8	5,2	85	54,8		
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	153	53	34,6	5	3,3	0	0,00	4	2,6	91	59,5
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	153	55	35,9	5	3,3	0	0,00	4	2,6	91	59,5
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	153	59	38,5	16	10,4	0	0,00	0	0,00	78	59,5



MUNICIPALITA' 9	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	156	151	96,8	0	0,00	0	0,00	5	3,2	
	COMPLETEZZA DEL CONTENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative? (da 0 a 3)	156	151	96,8	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5 3,2
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documenti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	156	151	96,8	0	0,00	0	0,00	1	0,64	4 2,6
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	156	151	96,8	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5 3,2
MUNICIPALITA' 10	PUBBLICAZIONE Il dato è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale? (da 0 a 2)	155	69	44,5	1	0,60	53	34,2	32	20,6	



MUNICIPALITA' 10	COMPLETEZZA DEL CON- TENUTO Il dato pubblicato riporta tutte le informazioni richie- ste dalle previsioni normati- ve? (da 0 a 3)	155	68	43,9	2	1,2	0	0,00	0	0,00	85	54,8
	AGGIORNAMENTO La pagina web e i documen- ti pubblicati risultano aggiornati? (da 0 a 3)	155	70	45,1	0	0,00	0	0,00	0	0,00	85	54,8
	APERTURA FORMATO Il formato di pubblicazione è aperto o elaborabile? (da 0 a 3)	155	70	45,1	64	0,60	1	0,60	0	0,00	20	



Il sistema dei controlli per l'area gestionale

Lo scopo principale di un corretto sistema di programmazione e controllo non è, naturalmente, quello di premiare o sanzionare la dirigenza, ma quello di assicurare la massima attuazione possibile degli indirizzi politici attraverso la realizzazione degli obiettivi di gestione. Per questo motivo, è fondamentale la costruzione di un efficace meccanismo di *feedback* su tutti i processi, che sia in grado di restituire in tempo reale l'informazione sugli scostamenti tra attività programmata e realizzata ed, al tempo stesso, consenta l'attivazione immediata di azioni correttive.

I modelli **Ges_** consentono di monitorare lo stato di attuazione in corso d'opera degli obiettivi assegnati agli uffici di livello dirigenziale nei documenti di programmazione operativa dell'ente.

Il controllo degli obiettivi specifici assegnati agli uffici di livello dirigenziale con il PEG, mediante la definizione dei relativi cronoprogrammi, nonché degli esiti dei conseguenti monitoraggi dei processi (sempre in corso d'opera), avviene mediante l'utilizzo del modello **Ges_01**. Infatti, il vigente “*Sistema di valutazione delle performance dirigenziali del Comune di Napoli*”, approvato con la deliberazione di Giunta Comunale n. 590 del 20 luglio 2012 e s.m.i., assegna alla competenza del Direttore generale la definizione delle metodologie di monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi strategici-principali e la Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione, emanata dal Sig. Sindaco il 12 febbraio 2013, i cui contenuti, come si legge in conclusione dell'atto, “*si intendono confermati per l'anno 2014 e per gli anni successivi, salvo espressa modifica*” prevede, tra l'altro, che i dirigenti in relazione agli obiettivi non gestionali loro assegnati:

- a) predispongono, per ciascun obiettivo, entro la tempistica e con le modalità che verranno stabilite dal Direttore generale, un crono - programma di lavoro, articolando ciascun obiettivo in fasi, esplicitando i traguardi e le scadenze temporali, in coerenza con le specifiche dell'obiettivo assegnato;



- b) trasmettono tempestivamente il crono - programma all'Assessore di riferimento, al Direttore generale e al responsabile della struttura di primo livello di appartenenza e, con cadenza mensile, rendicontano agli stessi soggetti sullo stato di avanzamento.

Infine, il Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (Allegato n. 4/1 al D.Lgs. 118/2011) specifica che il PEG *“costituisce un presupposto del controllo di gestione”*.

Ciascuna maschera viene compilata con riferimento ad un singolo risultato atteso, scomposto in una serie di azioni semplici, proceduralmente ben individuate e al termine di ognuna delle quali, sia possibile effettuare un rendiconto dei risultati.

Monitoraggio dei processi gestionali più significativi tradotti in obiettivi

Chiudi il modulo

Riportare gli esiti del monitoraggio effettuato sullo stato di attuazione per ciascun obiettivo gestionale assegnato al Servizio/Area.

Immissione dati

Nuova riga Elimina riga Annulla

Azioni	Codice	Titolo obiettivo
Modifica	1	Aggiornamento delle banche dati del personale
Modifica	2	Ottimizzazione delle procedure per la gestione del personale
Modifica	3	Supporto al Direttore Generale quale interfaccia naturale e privilegiata per gli stakeholder
Modifica	1	Manutenzione del progetto "Al tuo servizio"
Modifica	2	Predisposizione del Documento Unico di Programmazione 2016/2018
Modifica	3	Chiusura delle valutazioni delle prestazioni dirigenziali anni 2012 - 2013
Modifica	1	Monitoraggio dell'allocazione delle risorse umane dell'ente
Modifica	2	Efficientamento e razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse del salario accessorio
Modifica	3	Classificazione delle posizioni organizzative dell'ente
Modifica	1	Database Nomine

10 Pagina 1 di 37 Visualizzazione da 1 a 10 di 365 elementi

Indicatore di risultato: Redazione di banche dati aggiornate di tutto il personale della Direzione generale

Elemento di verifica: Copia della nota di inoltro delle banche dati al Direttore entro il 15 gennaio 2016

Struttura: Direzione Generale

Titolo obiettivo: Aggiornamento delle banche dati del personale

Risultato atteso: Redazione e invio al Direttore generale delle banche dati aggiornate al 31 dicembre

Servizio: Affari generali - Direzione Generale

Si devono barrare, per ciascuna riga, ovvero per ciascuna azione, le caselle corrispondenti ai mesi nei quali la singola azione avrà luogo. E' chiaro che alcune azioni possono risultare cronologicamente sovrapposte e che l'azione che porta al compimento del risultato atteso dovrà concludersi nel mese per il quale il risultato stesso si considera pienamente raggiunto (non potranno, quindi, ovviamente, essere introdotti spostamenti in avanti del



termine previsto per il raggiungimento del risultato atteso attraverso la compilazione del relativo cronogramma).

Monitoraggio dei processi gestionali più significativi tradotti in obiettivi

Descrizione e cronoprogramma delle azioni - Obiettivo: (3.1) Implementazione del sistema dei controlli interni del Comune di Napoli istituito con deliberazione di consiglio comunale n. 4 del 28/2/2013 nell'ambito del controllo di gestione, il controllo di qualità ed il controllo strategico.

Immissione dati

Modifica

Visualizzazione da 1 a 1 di 1 elementi

N° azione	Descrizione azione (tab. A)	Stato attuazione (tab. B)
1	Aggiornamento dell'applicativo per il monitoraggio degli obiettivi gestionali (mod. Ges_02)	Predisposto il modello da informatizzare

Visualizzazione da 1 a 1 di 1 elementi

Cronoprog. azioni (tab. C)	SETTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE
Modifica	0	X	0	0

(inserire una X nei campi per indicare i mesi corrispondenti)

Salva i dati immessi

Accanto ad ogni azione individuata, viene, infine, indicato lo stato di attuazione monitorato, con la tempistica definita.

Monitoraggio dei processi gestionali più significativi tradotti in obiettivi

Descrizione e cronoprogramma delle azioni - Obiettivo: (3.1) Implementazione del sistema dei controlli interni del Comune di Napoli istituito con deliberazione di consiglio comunale n. 4 del 28/2/2013 nell'ambito del controllo di gestione, il controllo di qualità ed il controllo strategico.

Immissione dati

Modifica

Visualizzazione da 1 a 2 di 2 elementi

N° azione	Descrizione azione	Stato attuazione
1	Aggiornamento dell'applicativo per il monitoraggio degli obiettivi gestionali (mod. Ges_02)	Predisposto il modello da informatizzare
2	Aggiornamento dell'applicativo per il monitoraggio della trasparenza sulla base delle circolari del Responsabile	Aggiornamenti individuati da inserire in occasione dell'avvio del monitoraggio

Il monitoraggio dei processi gestionali più significativi tradotti in obiettivi gestionali è finalizzato a consentire l'articolazione in fasi e mesi di attuazione degli obiettivi gestionali, immediatamente dopo l'assegnazione degli stessi con l'approvazione del Piano, nonché degli esiti dei conseguenti monitoraggi dei processi (sempre in corso d'opera). Il modello Ges_02 consente, quindi, una procedura semplificata per il monitoraggio degli obiettivi gestionali assegnati agli uffici di livello dirigenziale incardinati in ciascuna Macrostruttura.

Nella schermata appaiono i dati già inseriti relativi a ciascun obiettivo gestionale assegnato agli uffici di livello dirigenziale presenti nel Piano degli Obiettivi Gestionali.



Monitoraggio dei processi gestionali più significativi tradotti in obiettivi

[Chiudi il modulo](#)

Reportare gli esiti del monitoraggio effettuato sullo stato di attuazione per ciascun obiettivo gestionale assegnato al Servizio/Area.

Immissione dati		
Nuova riga	Elimina riga	Annulla
Azioni	Codice	Titolo obiettivo
Modifica	1	Aggiornamento delle banche dati del personale
Modifica	2	Ottimizzazione delle procedure per la gestione del personale
Modifica	3	Supporto al Direttore Generale quale interfaccia naturale e privilegiata per gli stakeholder
Modifica	1	Manutenzione del progetto "Al tuo servizio"
Modifica	2	Predisposizione del Documento Unico di Programmazione 2016/2018
Modifica	3	Chiusura delle valutazioni delle prestazioni dirigenziali anni 2012 - 2013
Modifica	1	Monitoraggio dell'allocazione delle risorse umane dell'ente
Modifica	2	Efficientamento e razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse del salario accessorio
Modifica	3	Classificazione delle posizioni organizzative dell'ente
Modifica	1	Database Nomine

10 | Pagina 1 di 37 | Visualizzazione da 1 a 10 di 365 elementi

Codice obiettivo 1	Titolo obiettivo Aggiornamento delle banche dati del personale
Indicatore di risultato Redazione di banche dati aggiornate di tutto il personale della Direzione gene	Risultato atteso Redazione e invio al Direttore generale delle banche dati aggiornate al 31 dic
Elemento di verifica Copia della nota di inoltro delle banche dati al Direttore entro il 15 gennaio 2016	
Struttura Direzione Generale	Servizio Affari generali - Direzione Generale

In coda alla medesima schermata (vedi sotto), si presentano anche i campi informativi relativi alle segnalazioni di criticità e variazioni per il mese di riferimento, nonché allo stato di attuazione.

NOVEMBRE		
Criticità segnalate	Variazioni richieste	Validate dal dirigente apicale
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="button"/>
Stato di attuazione		
<input type="text"/>		
DICEMBRE		
Stato di attuazione		<input type="button" value="Salva le modifiche"/>
<input type="text"/>		

Per ciascuna variazione richiesta, debitamente motivata nel campo informativo inerente le “*Criticità segnalate*” per il singolo obiettivo, dev’essere specificata l’intervenuta validazione del dirigente apicale, scegliendo l’opzione “NO/SI” nel menù a tendina corrispondente.



La valutazione delle prestazioni del personale dirigenziale interno a ciascuna macrostruttura

Il già citato “*Sistema di valutazione delle performance dirigenziali del Comune di Napoli*”, approvato con la deliberazione di Giunta Comunale n. 590 del 20 luglio 2012, prevede che i Dirigenti apicali valutino i Dirigenti assegnati alle rispettive strutture, tenendo conto di quanto l’Organismo Indipendente di Valutazione avrà prodotto in termini di misurazione dei risultati conseguiti per l’obiettivo strategico assegnato a ciascun Dirigente. All’OIV compete anche “*il necessario supporto metodologico nell’esercizio della funzione di valutazione*”.

E’, comunque, necessario che sia progettato e definito autonomamente per ciascuna struttura apicale un sistema di **rilevazione dei risultati di gestione** per le funzioni valutative del Direttore centrale / Coordinatore con **criteri di massima scientificità e di obiettività** (misurazioni dirette piuttosto che stime; verifiche sul campo piuttosto che autovalutazioni; attivazione di strumenti anche semplici di rilevazione permanente piuttosto che onerosi rendiconti di fine anno ecc...).

Va, inoltre, considerato che, in conformità al nuovo sistema, la valutazione si concretizza nei seguenti passaggi:

- il titolare della funzione di valutazione comunica a ciascun interessato la proposta di valutazione, prima della sua formalizzazione, motivandone le ragioni,
- il soggetto valutato prende atto di tale proposta, può presentare suoi rilievi e osservazioni su di essa e richiedere contestualmente un colloquio di valutazione,
- la valutazione viene formalizzata dal titolare della funzione di valutazione, comunicata in forma scritta all’interessato e trasmessa per conoscenza all’Organismo Indipendente di Valutazione della Per-



formance, tenendo conto delle eventuali osservazioni proposte dal valutato;

- a seguito della formalizzazione della valutazione, il valutato può chiedere il riesame all'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance, in una unica istanza comprensiva di tutte le eventuali doglianze entro 10 giorni dalla comunicazione della stessa;
- se l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance rigetta l'istanza, la valutazione si intende assunta in via definitiva. In caso di accoglimento, la valutazione deve essere rielaborata dal titolare della funzione di valutazione.

Il sistema progettato definisce, pertanto modalità e tempi per lo sviluppo del previsto **approccio dialogico**, tra valutati e valutatori, per quanto ovviamente di competenza del dirigente apicale, stabilendo, in particolare, un termine massimo inderogabile per la presentazione dei rilievi e delle osservazioni del valutato (comunque, non superiore a 30 giorni dalla formalizzazione della proposta di valutazione).

Secondo quanto previsto dal vigente *Sistema di valutazione delle performance dirigenziali*, il dirigente apicale, titolare della funzione di valutazione dei dirigenti incardinati nella propria struttura, acquisita la decisione del Nucleo Indipendente di Valutazione sugli obiettivi strategici loro attribuiti, redige la propria proposta di valutazione, andando a misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati a ciascun dirigente per l'anno in esame ed a valutarne il comportamento organizzativo.

Il medesimo Nucleo offre ai dirigenti apicali il necessario supporto metodologico nell'esercizio della funzione di valutazione dei dirigenti e ne verifica modalità, contenuti e risultati.

Il Nucleo Indipendente di Valutazione, pertanto, concluso il processo valutativo relativo al Piano Provvisorio degli Obiettivi (PPO) ed al Piano degli Obiettivi Strategici (POS) per l'esercizio 2015, ha determinato l'utilizzo dei criteri applicativi della metodolo-



gia per le procedure di valutazione di competenza dei dirigenti apicali già approvati nel 2013, come di seguito integralmente riportati:

“- gli obiettivi gestionali si valutano sulla base di una scheda sintetica, con l’indicazione del giudizio sul raggiungimento dell’obiettivo, che dovrà essere redatto in continuità con la metodologia finora utilizzata dai precedenti organismi di valutazione, che si intende, quindi, confermata. Conseguentemente, il giudizio potrà essere: R (obiettivo raggiunto); N.R. (obiettivo non raggiunto); Neutr. (obiettivo neutralizzato) e dovrà essere accompagnato dalla relativa motivazione sintetica. Il Nucleo stabilisce altresì che la mancata trasmissione delle informazioni da parte delle strutture obbligate sarà assimilata ad obiettivo non raggiunto;
(...)

Il controllo a campione sull’attività di valutazione dei dirigenti apicali avverrà con l’eventuale acquisizione da parte del Nucleo degli elementi di verifica relativi agli obiettivi gestionali.”

La tabella di seguito riporta analiticamente il rapporto percentuale tra punteggio ottenuto e punteggio massimo attribuibile per Direzione Centrale/Dipartimento, Servizio Autonomo nonché Municipalità.

STRUTTURA	RAPPORTO PERCENTUALE PUNTEGGIO OTTENUTO/PUNTEGGIO MAX ATTRIBUIBILE PER GLI OBIETTIVI GESTIONALI
Direzione Generale	66,67
Dipartimento Gabinetto	100,00
Dipartimento Segreteria Generale	86,67
Dipartimento Consiglio Comunale	100,00
Direzione Centrale Servizi Finanziari	92,58
Direzione Centrale Patrimonio	87,49
Direzione Centrale Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità	44,04



<i>Direzione Centrale Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco</i>	77,77
<i>Direzione Centrale Ambiente, Tutela del territorio e del mare</i>	41,66
<i>Direzione Centrale Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro</i>	91,66
<i>Direzione Centrale Cultura, Turismo e Sport</i>	100,00
<i>Direzione Centrale Welfare e Servizi educativi</i>	100,00
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	100,00
<i>Servizio Autonomo Avvocatura Comunale</i>	100,00
<i>Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare</i>	100,00
<i>Servizio Autonomo Sistemi Informativi</i>	66,66
<i>Servizio Autonomo Personale</i>	83,33
<i>Municipalità 1</i>	100,00
<i>Municipalità 2</i>	66,66
<i>Municipalità 3</i>	49,99
<i>Municipalità 4</i>	66,66
<i>Municipalità 5</i>	83,33
<i>Municipalità 6</i>	100,00
<i>Municipalità 7</i>	33,33
<i>Municipalità 8</i>	50,00
<i>Municipalità 9</i>	100,00
<i>Municipalità 10</i>	100,00
<i>Totale</i>	81,05



Per il comportamento organizzativo, il Nucleo ha stabilito che la valutazione avvenga sulla base di una scheda sintetica che riporti, per ogni dirigente e per ciascun fattore di giudizio, il punteggio assegnato ed il giudizio sintetico espresso dal titolare della funzione di valutazione. Al fine di agevolare e rendere omogenea l'attività di valutazione dei dirigenti apicali, è stata predisposta ed inviata ai dirigenti apicali una scheda per ogni Servizio della relativa struttura, associato al dirigente o ai dirigenti che lo hanno diretto nel 2015 o in parte di esso, in cui sono stati riportati i quattro fattori di giudizio previsti dal *Sistema di valutazione delle performance dirigenziali*, una loro esemplificazione ed il punteggio massimo attribuibile a ciascuno di essi. Per ciascun fattore, il titolare della funzione di valutazione ha inserito il punteggio attribuito ed il relativo giudizio letterale.

Per la valutazione del comportamento organizzativo dei dirigenti apicali, di propria competenza, secondo quanto previsto dal vigente *Sistema di valutazione delle performance dirigenziali*, il Nucleo ha stabilito che avvenga sulla base di una proposta redatta direttamente dal dirigente preposto alla struttura apicale, attraverso la compilazione di una scheda predisposta sul modello di quella utilizzata per i dirigenti interni alle strutture.

La tabella di seguito riporta analiticamente il rapporto percentuale tra punteggio assegnato e punteggio massimo attribuibile dal dirigente apicale sul comportamento organizzativo per Direzione Centrale/Dipartimento, Servizio Autonomo nonché Municipalità.

STRUTTURA	RAPPORTO PERCENTUALE PUNTEGGIO OTTENUTO/PUNTEGGIO MAX ATTRIBUIBILE PER IL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
<i>Direzione Generale</i>	77,5
<i>Dipartimento Gabinetto</i>	84,9
<i>Dipartimento Segreteria Generale</i>	85,6
<i>Dipartimento Consiglio Comunale</i>	92,9
<i>Direzione Centrale Servizi Finanziari</i>	99,3

Direzione Centrale Patrimonio	77,0
Direzione Centrale Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità	82,7
Direzione Centrale Pianificazione e Gestione del Territorio – Sito Unesco	86,8
Direzione Centrale Ambiente, Tutela del territorio e del mare	86,4
Direzione Centrale Sviluppo economico, Ricerca e Mercato del lavoro	97,6
Direzione Centrale Cultura, Turismo e Sport	96,8
Direzione Centrale Welfare e Servizi educativi	96,5
Servizio Autonomo Polizia Locale	97,6
Servizio Autonomo Avvocatura Comunale	76,5
Servizio Autonomo Centro Unico Acquisti e Gare	95,5
Servizio Autonomo Sistemi Informativi	95,8
Servizio Autonomo Personale	94,6
Municipalità 1	92,5
Municipalità 2	92,5
Municipalità 3	80,6
Municipalità 4	91,2
Municipalità 5	81,9
Municipalità 6	95,8
Municipalità 7	92,1
Municipalità 8	94,1
Municipalità 9	94,7
Municipalità 10	85,0
Totale	90,2



Sulla base della previsione del vigente *Sistema di valutazione*, secondo cui il Nucleo “*verifica modalità, contenuti e risultati dell’attività di valutazione attribuita ai Dirigenti apicali nei confronti degli altri Dirigenti assegnati alle rispettive strutture*”, sono stati presi, dapprima, in esame gli esiti istruttori dell’attività di verifica, posta in essere dalla struttura di supporto al Nucleo, circa la conformità dei giudizi e delle motivazioni pervenute alla metodologia di valutazione determinata dal Nucleo medesimo. In particolare, sono stati evidenziati n. 42 casi particolarmente critici di difformità, per i quali si è dato mandato alla struttura di supporto di richiedere la correzione dei giudizi sopra evidenziati, per rendere gli stessi conformi alla metodologia adottata, ritrasmettendo conseguentemente le schede rettificate, sottoscritte dal valutatore e, per presa visione, dal valutato.

Per l’individuazione del campione da sottoporre a verifica, il Nucleo ha deciso di rivolgersi alla valutazione degli obiettivi gestionali, in quanto questa è supportata da elementi documentali di verifica, al contrario delle valutazioni sul comportamento organizzativo, di tipo esclusivamente discrezionale. Il campione da analizzare, dimensionato al 5%, è stato determinato mediante un campionamento casuale: tutti gli obiettivi gestionali assegnati, ad eccezione di quelli sopra elencati per i quali è necessario richiedere la correzione del giudizio, sono stati riportati in un elenco progressivo, derivante dall’elencazione del Piano degli obiettivi gestionali, e da detto elenco sono stati estratti, mediante sorteggio casuale, gli obiettivi da sottoporre a controllo, per i quali è stato chiesto di acquisire la documentazione posta alla base delle valutazioni dei dirigenti apicali.



Il controllo direzionale ed organizzativo

In una visione programmatica, pianificazione e controllo sono strettamente complementari. Con l'attività di pianificazione, si stabiliscono in anticipo le attività che verranno attuate, i soggetti che opereranno e le risorse assegnate. Con l'attività di controllo, si verifica, nel corso della gestione, se tutto proceda secondo quanto previsto o se vi sia la necessità di interventi correttivi (controllo concomitante); alla fine dell'esercizio, sulla base del *feedback* ottenuto, si traggono utili indicazioni per la pianificazione futura (controllo successivo).

A seconda del livello a cui i processi vengono attuati, si può distinguere tra controllo strategico e controllo direzionale (di competenza dei Dirigenti apicali). Il controllo direzionale è, pertanto, utilizzato da parte di ogni responsabile di struttura di primo livello per monitorare l'attività nel suo complesso, per verificarne la coerenza con le strategie generali e per la necessità di misurare con la massima accuratezza l'effetto delle azioni intraprese sulle variabili del territorio ed è finalizzato a fornire supporto tecnico alla successiva programmazione dell'ente.

Non va dimenticato, però, come a fianco di questi fattori contribuiscano a dar vita a questo tipo di controllo altri sistemi, di natura più prettamente organizzativa, eppure straordinariamente interagenti con questi. Basti pensare all'importanza delle attività di rilevazione, analisi e miglioramento dei processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi, ovvero al ruolo decisivo svolto (o potenzialmente svolgibile) dai sistemi di gestione delle risorse professionali, per comprendere come i livelli d'integrazione dei sub-sistemi (e di loro efficacia!) necessari per svolgimento qualificato e consapevole delle funzioni di direzione, sia incredibilmente ampia e complessa da ottenere.

Un sistema di pianificazione/controllo, ai vari livelli, non può, dunque, funzionare se non è supportato da un idoneo sistema informativo. Perché i vari responsabili possano prendere decisioni tempestive è, infatti, necessario che vengano rese disponibili tutte le informazioni utili ad orientare le scelte. Naturalmente, le necessità informative delle attivi-



tà operative sono molto diverse da quelle strategiche. Nel primo caso, c'è bisogno di informazioni a cadenza stabilita, di tipo automatico, su moltissime grandezze.

Il sistema dei controlli per l'area direzionale ed organizzativa definito autonomamente per ciascuna struttura apicale, viene, pertanto, inteso come funzione che garantisca l'ottimale funzionalità della struttura rispetto alla strategia. Ciò richiede che siano costantemente monitorate la reale *mappa delle unità organizzative* e le relative competenze, disciplinando tempi e modalità per la rilevazione tempestiva da parte del Direttore centrale / Coordinatore dell'articolazione degli uffici interni ai Servizi od alle Aree della struttura, relativamente perlomeno alle seguenti grandezze:

- **il costante aggiornamento dell'organigramma e del funzionigramma;**
- **la distribuzione del personale;**
- **la catalogazione dei prodotti finali erogati;**
- **l'analisi delle attività e dei processi realizzati;**
- **le proposte di reingegnerizzazione ed ottimizzazione dei processi in essere e degli organigrammi funzionali connessi.**

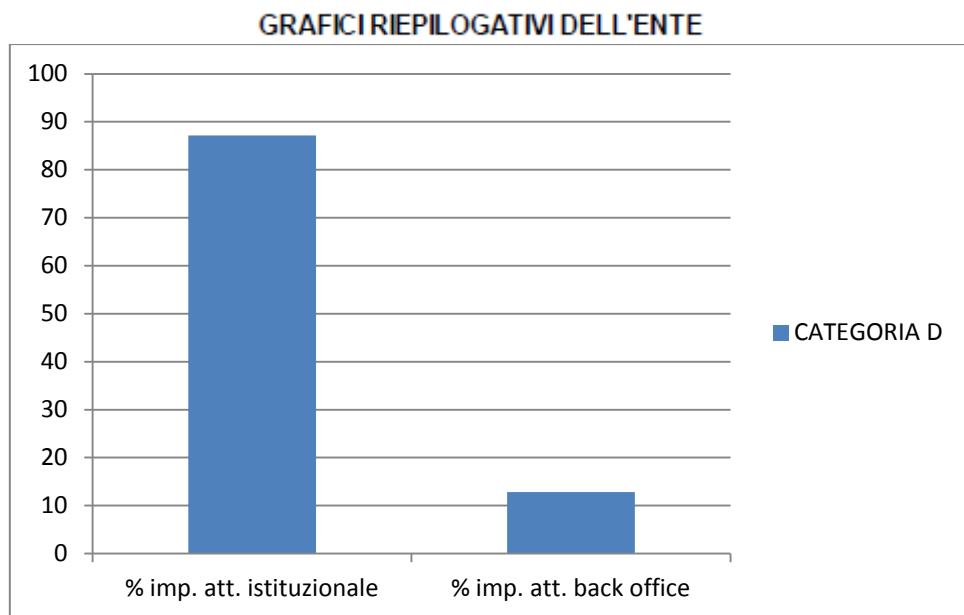


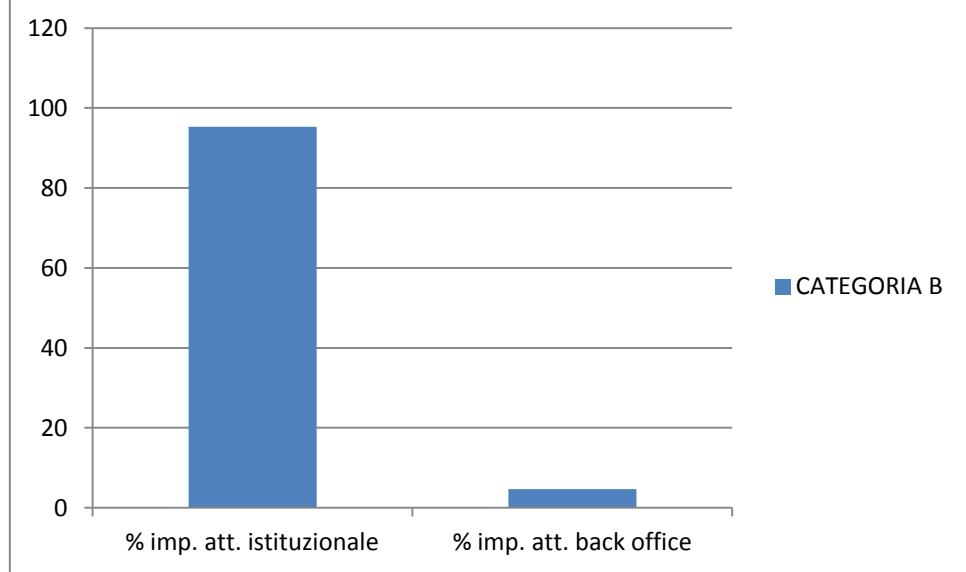
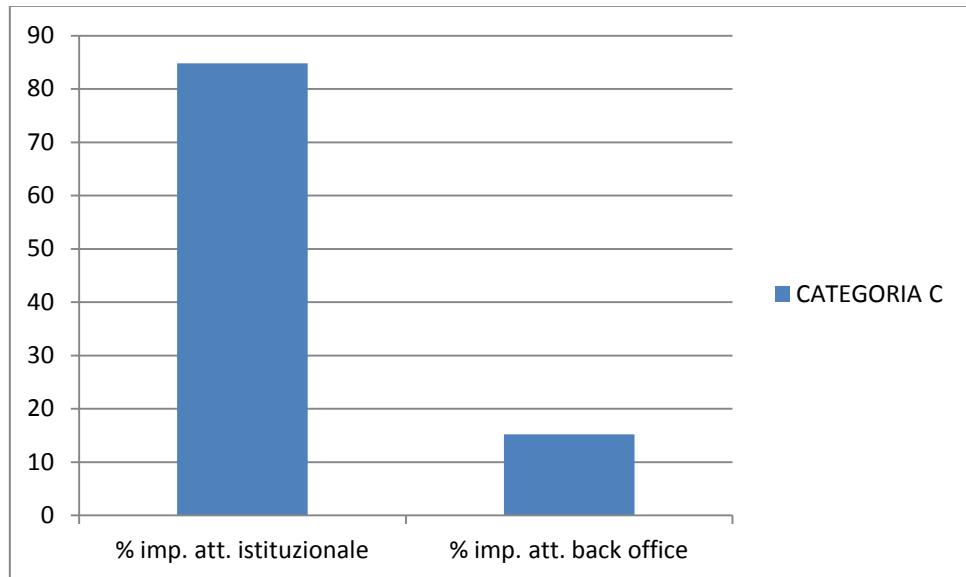
L'aggiornamento dell'organigramma e del funzionigramma

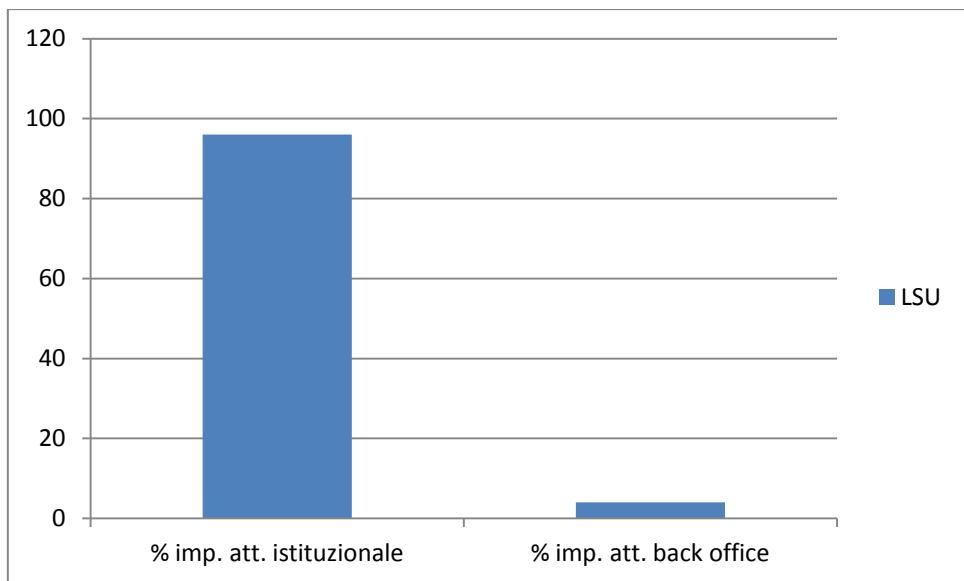
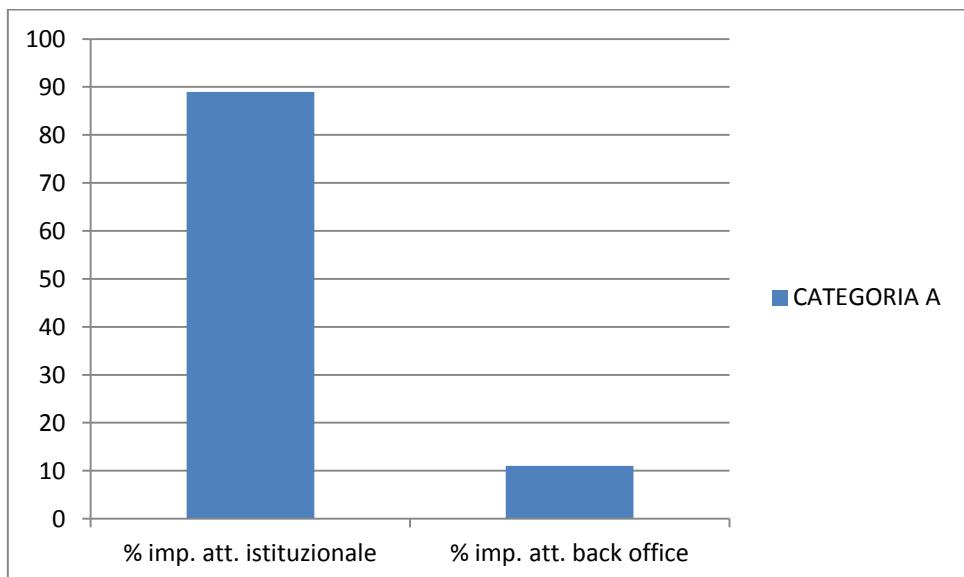
E' finalizzato al monitoraggio costante dell'articolazione degli uffici interni ai Servizi od alle Aree attraverso la rilevazione delle competenze assegnate a ciascuna Unità organizzativa interna e delle relative risorse umane distinte per categoria (compresi i Lavoratori Socialmente Utili), nonché delle mansioni assegnate a ciascuna risorsa umana nominativamente individuata. Comprende anche un campo obbligatorio di inquadramento percentuale delle mansioni svolte nell'ambito della tipologia *attività istituzionale (prodotti e servizi di mission)* ed *attività back office (segreteria, protocollo, bilancio...)*: le prime vanno individuate in tutte quelle attività che rientrano nell'esercizio delle funzioni, materie ed attività che sono elencate nella declaratoria del Servizio/Area, come definite dalle disposizioni organizzative del Direttore Generale; le seconde attengono, invece, alle attività strumentali e di funzionamento ordinario del Servizio/Area.

E' possibile l'attribuzione in percentuale, qualora un dipendente svolga compiti inquadrabili in entrambe le tipologie.

I grafici seguenti evidenziano i dati riferiti al complesso dell'ente.









La catalogazione dei prodotti finali erogati, l'analisi delle attività e dei processi realizzati e le proposte di reingegnerizzazione ed ottimizzazione

I moduli informativi dell'applicativo *on line* relativo al controllo di gestione possono, rappresentare un utile punto di partenza per la mappatura dei processi, anche per la provenienza diretta dai responsabili dei servizi dei relativi flussi informativi. L'analisi dei processi richiede, infatti, uno studio approfondito delle azioni e delle dinamiche che si realizzano nello svolgimento dell'attività amministrativa ordinaria dell'Ente. Tale studio non può essere condotto dall'alto, ovvero da soggetti terzi all'azione osservata, onde evitare il rischio di errate interpretazioni o di incomplete comprensioni di alcune dinamiche. Questo significa che nella mappatura dei processi deve, pertanto, essere coinvolta l'intera comunità amministrativa, e fondamentale nella mappatura è il lavoro che deve essere svolto dai dirigenti/responsabili dei servizi.

Ovviamente, i dati già inseriti devono essere oggetto di un'analisi puntuale e critica, che, in primo luogo, dia adeguate garanzie di completezza ed omogeneità; inoltre, vanno individuati i parametri su cui identificare le aree di interesse prioritario per la mappatura.

Per «prodotto» di un'unità organizzativa (di livello dirigenziale) si deve intendere un qualsiasi *output* che l'unità organizzativa fornisce ad un altro soggetto, sia esso un altro Servizio comunale, un'altra amministrazione, ovvero, nel caso principale, il cittadino/utente stesso. Sono quindi prodotti: la prestazione di assistenza domiciliare per gli anziani; un'autorizzazione rilasciata al cittadino; un rapporto informativo che un servizio produce per un altro servizio; il supporto logistico ad uno spettacolo di piazza. Non sono invece prodotti le attività strumentali interne a un'unità organizzativa, come ad esempio gli atti interni di un Servizio o gli acquisti economici in proprio. Dunque, i prodotti di un servizio sono sempre orientati a un soggetto diverso dal servizio stesso; la «linea di produzione/attività» è il relativo processo attuativo.

Ai fini della redazione del *Catalogo delle attività e dei prodotti*, oggetto del modulo “Dirorg_03”, dunque, per ciascun processo individuato, occorre elencare i processi costi-



tuenti le caratteristiche generali di riferimento: il modulo presenta, pertanto, campi informativi specifici in base ai quali, per ciascuna linea di produzione/attività censita, sono identificati:

- l'ufficio di livello dirigenziale responsabile;
- la funzione correlata;
- la descrizione sintetica del processo;
- il prodotto finale erogato con la specifica di “interno” o “esterno”;
- il volume medio annuo dei prodotti erogati.

Ai fini dell’analisi delle attività e dei processi realizzati, ciascun, singolo processo individuato nella catalogazione di cui al precedente esempio, è scomposto in una serie di fasi, evidenziando l’interazione con le competenze degli altri Servizi e con gli enti e le istituzioni esterne. In ultimo, vanno sinteticamente descritte, le criticità procedurali derivate dall’analisi posta in essere e le conseguenti proposte di reingegnerizzazione ed ottimizzazione formulabili, ovvero le conseguenti azioni organizzative già messe in atto.

Per ciascun processo come sopra individuato nelle sue caratteristiche generali, occorre, poi, distinguere le fasi interne di sviluppo e specificatamente:

- una breve descrizione che ne metta in evidenza lo scopo finale (“cosa si fa”, “quando lo si fa” e “perché lo si fa”, quali sono gli *input* e quali sono gli *output*);
- i vincoli, ovvero le regole e le informazioni che condizionano lo svolgimento delle attività di processo (normativa nazionale, regolamenti interni);
- le risorse umane impiegate nello svolgimento del processo (“chi lo fa”);
- i clienti (interni od esterni) del nostro processo (identificazione degli *stakeholder*);



- i fornitori (interni od esterni) del processo;
- eventuali altri processi con cui quello osservato interagisce durante il proprio svolgimento.

Il modulo informativo denominato "Dirorg_04" scomponete ciascuna linea di attività e/o prodotto censito nel Catalogo in una serie di fasi, evidenziando per ciascuna di esse:

- la descrizione delle attività e dei compiti;
- il Servizio responsabile;
- la normativa di riferimento;
- la durata media della fase in giorni;
- il prodotto di fase/intermedio;
- i nominativi del personale impegnato;
- le relazioni interne (gli altri Servizi coinvolti e le relative attività correlate);
- le relazioni esterne (gli enti esterni coinvolti e le relative attività correlate).

In ultimo, sono sinteticamente descritte le criticità procedurali derivate dall'analisi posta in essere e le conseguenti proposte di reingegnerizzazione ed ottimizzazione formulabili, ovvero le conseguenti azioni organizzative già messe in atto. L'applicativo consente la generazione di diagrammi di flusso semplificati per ciascun processo analizzato.

CONCLUSIONI

La situazione degli Enti Locali dal punto di vista economico-finanziario ha subito negli ultimi anni un netto peggioramento portando verso situazioni di “dissesto” diversi comuni, anche alcuni capoluogo di provincia. Ciò è dovuto, come evidenziato dalla Corte dei Conti, nella sua relazione sulla gestione finanziaria degli enti territoriali per l'annualità 2013, anche ad un forte squilibrio nelle manovre di finanza pubblica in quanto agli enti territoriali si è chiesto “uno sforzo di risanamento non proporzionato all'entità delle loro risorse”.

L'attuale Amministrazione comunale, sin dal suo insediamento, nel prendere atto delle criticità economiche dell'Ente, pur muovendosi nel contesto sfavorevole sopra accennato, ha individuato un percorso, che seppur in modo graduale, potesse portare al risanamento reale della situazione economica del Comune. Tale percorso ha avuto inizio con l'approvazione del rendiconto per l'esercizio 2011 dove, a seguito di una coraggiosa operazione di verità e trasparenza, si è provveduto ad effettuare una rideterminazione dei residui, certificando un disavanzo di amministrazione di circa 850 milioni di euro. Contestualmente, anche ricorrendo al decreto legge 174/2012, si è evitato la dichiarazione di dissesto, avviando uno specifico programma di risanamento provvedendo:

- nell'immediato, a tagli alla spesa ed alla realizzazione di una serie di attività finalizzate al miglioramento dell'accertamento e della riscossione delle entrate proprie dell'Ente;
- all'elaborazione di una proposta, approvata inizialmente dal Consiglio Comunale con delibera consiliare n. 3 del 28-01-2013, relativa alla redazione di un Piano di riequilibrio finanziario pluriennale decennale per il periodo 2013/2022; l'iter normativo per l'approvazione del Piano da parte del Governo Centrale ha avuto un percorso irto di difficoltà, ma che, alla fine, ha portato alla definitiva approvazione del Piano da parte delle Sezio-



ni Riunite della Corte dei Conti in data 9 luglio 2014 con la Sentenza n.34/2014.

L'obiettivo non è amministrare attraverso l'allargamento a dismisura del deficit (deficit che si ripercuote sulle future generazioni), ma governare migliorando i conti del Comune efficientando e qualificando le politiche di spesa corrente; ciò rappresenta un cambiamento di rotta nell'amministrazione della città.

Gli effetti positivi di tutte le azioni poste in essere per il risanamento dei conti, ha visto la progressiva riduzione dell'iniziale disavanzo di 850 milioni del 2011 a 783 milioni nel 2012, a 702 milioni nel 2013 ed a soli 81 milioni nel 2015, al netto dei fondi vincolati. Tale opera di risanamento, risulta raggiunto solamente in 4 anni, in luogo dei 10 anni offerti dal piano di riequilibrio pluriennale. Purtroppo, nel contempo, tutto ciò sta anche comportando sacrifici da parte dei cittadini (sacrifici che derivano dai vincoli della normativa sul predisposto che impongono la massimizzazione delle tariffe e delle aliquote, la copertura di almeno il 36% dei servizi a domanda individuale, la riduzione della spesa corrente nelle sue varie declinazioni).

Il rendiconto per l'esercizio 2015, segna un risultato di amministrazione ancora positivo, rispetto all'anno precedente, con un miglioramento nei conti del Comune di Napoli di circa 19,5 mln/€, un risultato il cui valore va oltre il dato numerico se si considera che oggi la programmazione dell'ente si basa sul sistema di cassa a non più di competenza. Per avere contezza del risultato raggiunto, va assolutamente evidenziato che, con le regole precedenti, il saldo recuperato sull'anno 2014 si sarebbe attestato a ben € 129.234.011,40, risultato migliore rispetto agli obiettivi fissati per il 2015 dal piano di riequilibrio. Il risultato della gestione di competenza (avanzo) ammonta ad + € 83,37 ml/€, che manifesta come l'ente stia finanziando la spesa ed il rimborso delle rate di mutuo solamente con proprie entrate correnti.

Il Fondo crediti di dubbia esigibilità (FCDE), punto nodale della nuova contabilità armonizzata che converte il vecchio sistema di competenza a sistema di cassa, ammonta per il 2015 ad € 1.410.151.134,91. L'Amministrazione comunale, con tutti i river-



beri che la norma ha introdotto, ha optato per il calcolo con il sistema di maggiore cautela per l'Ente, evitando di rinviare oneri sulle gestioni future. Scegliendo, infatti, il metodo "normalizzato ridotto" si sarebbe registrato un miglioramento sul disavanzo di ulteriori € 150 mln/€.

Gli elementi che emergono dall'approvazione del documento contabile consuntivo fanno segnare il raggiungimento di buone performance in termini anche di risultati parziali. In particolare, si segnalano per le entrate i maggiori accertamenti delle entrate sugli anni precedenti (Anno 2014: € 13.375.470,39; Anno 2015: € 36.563.914,20).

In termini di riduzione delle uscite si rileva:

- la spesa di personale del 2015, si riduce in termini di impegno di spesa del 14,20%, con una riduzione netta, tra il 2012 e il 2015, di oltre € 60mln, e un risparmio aggregato complessivo (ottenuto sommano tutti i risparmi di spesa che si sono registrati tra il 2013 e il 2015, ponendo a base il 2012), di quasi € 160mln:

componente di costo	impegni 2011	impegni 2012	impegni 2013	impegni 2014	impegni 2015	
Retribuzioni comparto	€ 232.797.705,72	€ 218.646.400,59	€ 205.649.365,33	€ 201.197.906,54	€ 190.826.191,92	capitoli che iniziano con 91_____
Contribuzioni comparto	€ 63.905.776,03	€ 60.516.460,67	€ 57.207.055,77	€ 55.584.566,78	€ 53.578.693,53	capitoli che iniziano con 92_____
Irap comparto	€ 15.112.458,15	€ 14.247.255,92	€ 13.525.009,33	€ 13.361.692,96	€ 12.815.151,19	capitoli che iniziano con 93_____
Fondo dirigenti T.IND. E T. DET. - Staff - Retribuzioni Dirigenti T.Det. Compreso oneri	€ 19.575.234,53	€ 12.884.313,49	€ 8.042.349,05	€ 9.100.109,63	€ 8.162.479,83	capitoli 110811+110823+915015+925015+935015
Fondo risorse decentrate compreso oneri	€ 91.506.363,31	€ 82.376.634,70	€ 70.147.016,20	€ 67.013.558,99	€ 62.341.612,81	capitoli 7116+7117+7118+7119+7121+7122+7933+7934+7935+7936+7937+36024
Servizio sostitutivo mensa - LSU - assistenza Pol Loc	€ 29.971.419,84	€ 26.050.347,71	€ 16.562.595,59	€ 16.760.347,76	€ 16.598.178,36	capitoli 6021+7938+175005
Personale scolastico incaricato	€ 10.527.108,02	€ 10.332.231,21	€ 7.535.011,27	€ 7.447.606,39	€ 7.702.585,62	capitoli 10350+26010+110350
Assunzioni	€ 0,00	€ 0,00	€ 28.522,98	€ 0,00	€ 0,00	capitolo 110816
Formazione e indennità di missione	€ 533.306,21	€ 638.613,11	€ 1.001.411,28	€ 376.464,93	€ 364.640,52	capitoli 8011+101101+105910+107505+126411+126412+128021+130701+951116+954001+954005+954016+954026+954029+954039+954045+954055+954064+954074+954082+954091+954431+954451+955001+955005+955015
Avvocati				€ 1.974.680,50	€ 1.499.527,55	capitoli 3660+3661+3670+103314
Avanzo				€ 887.729,75	€ 303.756,80	capitolo 7935 art 22+107936+107937+110813
FPV					€ 11.084.283,88	
Totale complessivo	€ 463.929.371,81	€ 425.692.257,40	€ 379.698.336,80	€ 373.704.664,23	€ 365.277.102,01	

- un miglioramento della spese per servizi (03) e per trasferimenti (05) nettamente superiore a quanto previsto nel piano di riequilibrio (-17 mln/€ di servizi e -3 mln/€ di trasferimenti):

	2013	2014	2015
totale spesa servizi	684.431.388,99	665.406.196,05	637.132.252,21
detrazioni			
finanziati titolo IV	0,00	35.521,38	11.512,42
finanziati titolo II	124.715.430,88	109.393.009,76	111.959.572,18
finanziati titolo III	761.567,13	774.018,86	846,00
confianziamenti	5.412.267,37	9.527.226,45	7.414.125,07
finanziamenti europei	311.525,00	0,00	9.800,00
Avanzo 2015	0,00	0,00	25.000,00
differenziale contratto servizio ASIA	73.257.241,00	68.619.111,00	61.619.111,00
Avanzo 2012	116.586,94	0,00	0,00
Avanzo 2014	0,00	139.393,53	0,00
totale spesa servizi da piano	479.856.770,67	476.953.436,45	456.103.797,96
piano	484.308.660,00	481.622.390,16	473.000.000,00
miglioramento	-4.451.889,33	-4.668.953,71	-16.896.202,04

- nonostante la mole ancora enorme di debiti fuori bilancio, derivanti dall'eredità delle gestioni precedenti, si evince il crollo dei debiti riconosciuti ai sensi della lettera e) (in violazione della procedura contabile), che dai € 33 mln/€ del 2013 si attestano a poco più di 3 mln/€ del 2015, segno di una corretta gestione contabile, di un'attenta e puntuale programmazione dei fabbisogni; una forte contrazione dell'indebitamento (ben 100 ml/€), passato dai € 1.524.956.256,11 del 2012 ad € 1.425.719.323,77 del 2015:

Composizione debiti fuori bilancio per il triennio 2013-2015, per anno di riferimento del debito

anno	lettera a)	lettera e)
2013	50.469.375,38	33.346.079,13
2014	32.572.733,52	19.248.299,35
2015	45.229.087,06	3.185.156,71



- il miglioramento della percentuale di copertura dei servizi a domanda individuale:

denominazione	2013			2014			2015		
	costi	proventi	%	costi	proventi	%	costi	proventi	%
alberghi, case di riposo (Signoriello)	€ 76.848,62	€ 15.543,00	20,23%	€ 350.380,23	€ 23.898,82	6,82%	€ 380.426,95	€ 27.921,45	7,34%
asili nido	€ 8.456.728,90	€ 680.852,66	8,05%	€ 7.619.638,20	€ 627.760,00	8,24%	€ 6.246.305,07	€ 587.425,00	9,40%
impianti sportivi	€ 2.812.532,37	€ 847.048,65	30,12%	€ 5.274.818,12	€ 1.190.299,05	22,57%	€ 5.019.586,75	€ 944.800,79	18,82%
Mense	€ 20.257.992,36	€ 4.091.375,65	20,20%	€ 19.827.278,72	€ 5.120.086,17	25,82%	€ 17.521.327,61	€ 5.553.904,79	31,70%
Mercati	€ 722.202,32	€ 1.457.336,00	201,79%	€ 1.235.936,77	€ 1.549.900,00	125,40%	€ 1.157.218,96	€ 1.575.000,00	136,10%
CASTELNUOVO	€ 1.025.341,93	€ 289.551,10	28,24%	€ 1.522.947,80	€ 350.011,20	22,98%	€ 1.027.904,00	€ 341.789,66	33,25%
servizi funebri	€ 6.092.818,46	€ 2.578.087,21	42,31%	€ 6.614.289,33	€ 2.232.271,31	33,75%	€ 6.130.201,14	€ 1.484.660,00	24,22%
PAN	€ 66.904,70	€ 12.155,40	18,17%	€ 37.101,90	€ 21.395,40	57,67%	€ 99.924,00	€ 12.042,40	12,05%
Sale Gemito e Campanella - Castel dell'Ovo	€ 85.071,38	€ 155.737,41	183,07%	€ 280.321,85	€ 148.377,40	52,93%	€ 267.504,24	€ 156.855,41	58,64%
	€ 39.596.441,04	€ 10.127.687,08	25,58%	€ 42.762.712,92	€ 11.263.999,35	26,34%	€ 37.850.398,72	€ 10.684.399,50	28,23%