



REFERTO SULLA PROGRAMMAZIONE DELL'ANNO 2011

Report consuntivo

*a cura della Direzione Generale
novembre 2012*



INDICE

PARTE PRIMA	3
PREMESSA	3
INQUADRAMENTO NORMATIVO.....	4
IL QUADRO REGOLAMENTARE ED ORGANIZZATIVO	6
PARTE SECONDA	11
LA PROGRAMMAZIONE DELL'ENTE PER L'ANNO 2011	11
DAL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE AL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI	13
PARTE TERZA	25
L'ISTITUZIONE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE	25
MONITORAGGIO E ATTIVITÀ ISTRUTTORIA SU PDO E PDS: LA METODOLOGIA	25
IL PIANO DEGLI STANDARD	27
LA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA	34
IL PIANO DEGLI OBIETTIVI: CONSEGUIMENTO ATTIVITÀ	37
PERFORMANCE DELL'ENTE E DEI DIRIGENTI DI PRIMO E SECONDO LIVELLO	41
CONCLUSIONI	49



PARTE PRIMA

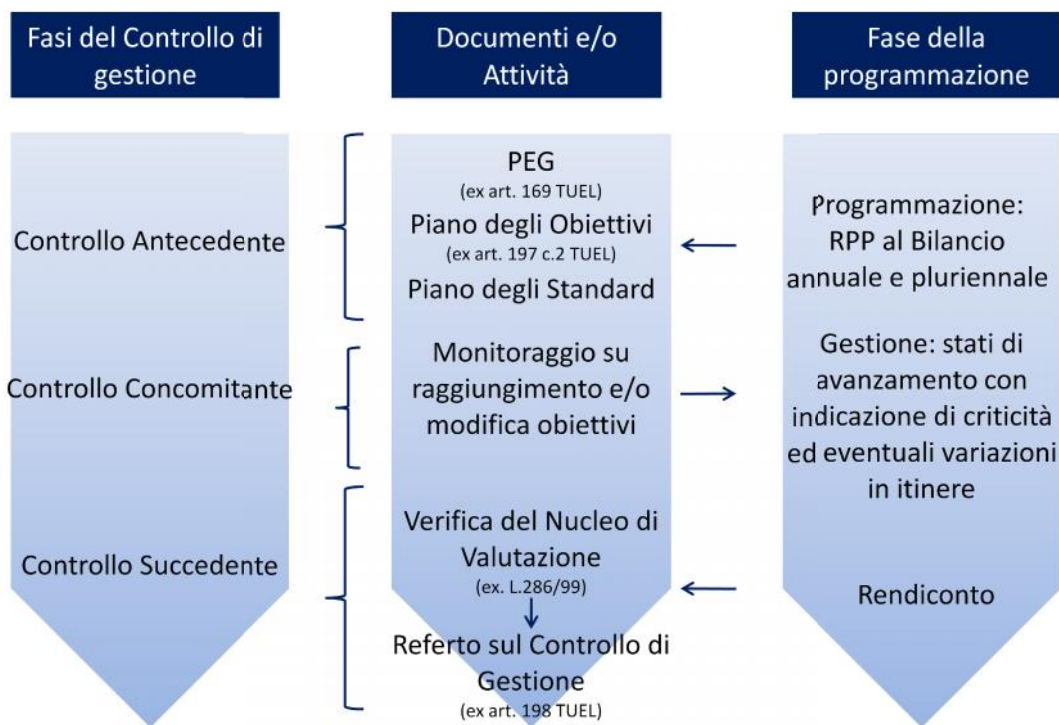
Premessa

L'impianto del controllo di gestione trova fondamento nella deliberazione di G.C. n.4889 del 24/12/1999, 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*".

L'articolazione dei servizi interni e delle funzioni del Dipartimento Direzione Generale cui si fa riferimento per l'annualità 2011, risale alla disposizione del Direttore Generale n.3 del 11/02/2009, che ha attribuito al Servizio Controllo di Gestione, operativo dal 1° marzo 2009, la redazione del referto annuale.

La relazione che segue, pertanto, fonda su dati ed elementi cognitivi forniti dalla struttura che in precedenza aveva svolto tale attività, si riferisce al ciclo di programmazione 2011 e risponde alle prerogative richieste dall'art. 197 del D.Lgs. 267/2000.

La rappresentazione grafica che segue incrocia le fasi del controllo di gestione suggerite dalla teoria con i momenti "topici" della programmazione economico-finanziaria del Comune, strutturalmente collegati e in successione cronologica.



Si forniscono preliminarmente riferimenti normativi e di contesto del controllo di gestione, evidenziandone linee generali e ripartizioni di competenze secondo l'assetto organizzativo dell'Ente.

Inquadramento normativo

Il quadro di riferimento per la razionalizzazione dei sistemi di controllo interno è stabilito dal D.Lgs. 286/1999, al quale si ispira il *Sistema integrato dei controlli, monitoraggi e valutazioni dell'Amministrazione Comunale di Napoli*, previsto dalla citata deliberazione di Giunta Comunale n.4889 del 24/12/1999¹.

Il suddetto decreto individua quattro aree di controllo:

¹ Si precisa che l'Amministrazione nell'ottobre del 2011 ha deciso di sostituire il Nucleo di Valutazione, individuato con la citata deliberazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), giusta delibera di Giunta Comunale n. 980 del 6 ottobre 2011, per cui l'istruttoria per l'annualità 2011 è stata avviata dal Nucleo e conclusa dall'OIV.

1. la prima si riferisce ai controlli di regolarità amministrativa e contabile, in linea di principio estranei alla matrice “aziendalistica” del controllo di gestione;
2. la seconda, più specifica, riguarda la verifica dell’efficacia, efficienza ed economicità;
3. la terza fa riferimento alla valutazione delle prestazioni dei lavoratori con qualifica dirigenziale;
4. la quarta, definita valutazione e controllo strategico, si rivolge all’apprezzamento dell’adeguatezza delle scelte effettuate in sede di attuazione dei piani, progetti ed altri strumenti di determinazione dell’indirizzo politico, verificando, poi, la congruenza tra risultati ed obiettivi.

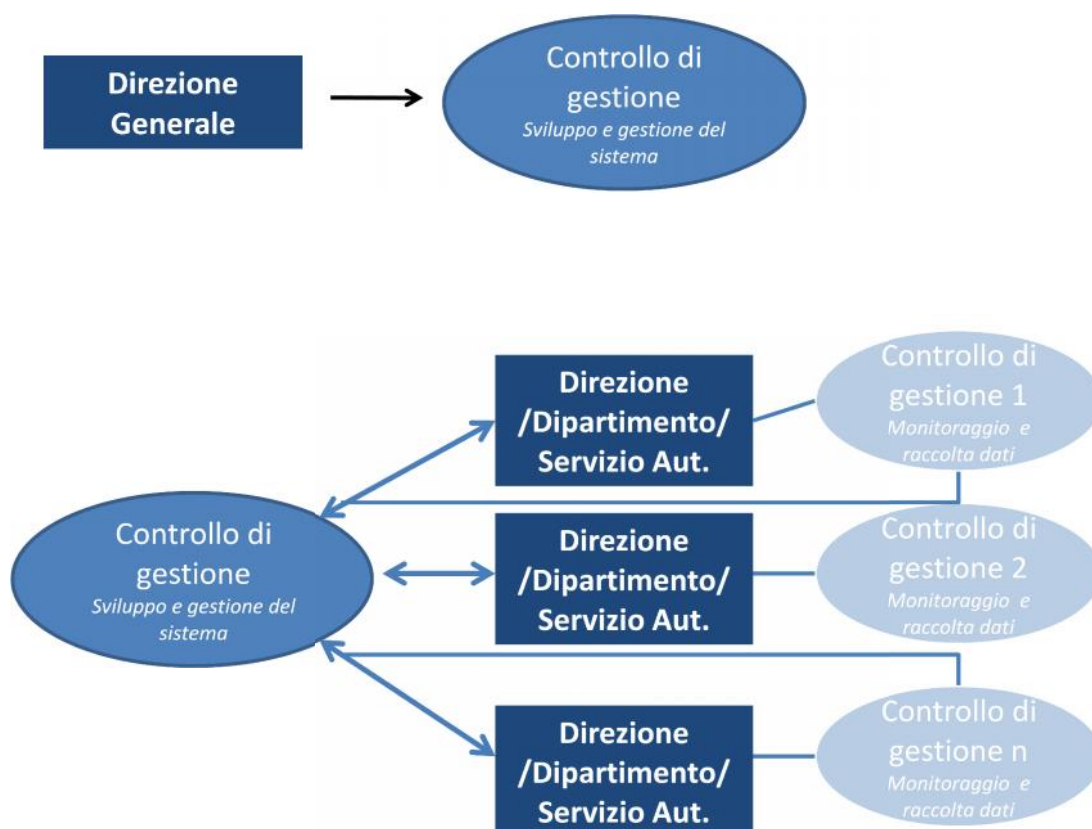
Tale distinzione è stata riprodotta integralmente all’art. 147 del TUEL che definisce la *Tipologia dei controlli interni*: tuttavia, mentre per i controlli di regolarità amministrativa e contabile la regolamentazione, quale fonte secondaria, è tutta interna agli enti locali, per il controllo di gestione il legislatore già nel testo unico ne ha dettagliato le modalità, e per la terza tipologia la materia viene normata solo successivamente, dal D.Lgs 150/2009 su delega della L. 15/2009 che affronta la valutazione delle performances dirigenziali, restando la metodologia del controllo strategico ancora affidata alla maturità delle singole amministrazioni pubbliche e alle buone prassi instaurate.

Per gli Enti locali il controllo di gestione è regolato dall’art. 196 del predetto Testo Unico e si sostanzia nelle seguenti attività:

- a) verifica lo stato di attuazione degli obiettivi programmati (attraverso la predisposizione del piano dettagliato degli obiettivi e degli altri strumenti di programmazione operativa e la rilevazione dei risultati raggiunti, secondo l’espressa indicazione metodologica del successivo art. 197, lettere a) e c), ultima parte);
- b) effettua l’analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti;
- c) verifica la funzionalità dell’organizzazione dell’ente;
- d) verifica l’efficacia, l’efficienza ed il livello di economicità nell’attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

Il quadro regolamentare ed organizzativo

La deliberazione di G. C. n. 426 del 22 febbraio 2003 e s.m.i., contenente il regolamento di organizzazione e la relativa macrostruttura organizzativa del Comune di Napoli stabilisce che le attività di “*controllo di gestione*” fanno capo ai servizi dipartimentali di supporto ai coordinatori / responsabili di servizio autonomo ed alle direzioni centrali, mentre alla Direzione Generale spettano “*lo sviluppo e gestione*” del sistema nel suo complesso.



In breve, alla Direzione Generale competono la “*progettazione, aggiornamento e coordinamento del sistema aziendale di controllo di gestione*”, mentre l’implementazione operativa è in capo ai coordinatori / direttori centrali / responsabili di servizio autonomo, per il tramite delle rispettive strutture di supporto: già nel corso del 2003, presso ciascuna



struttura di primo livello si prevedevano specifiche figure di snodo, responsabili del controllo di gestione.

La disposizione del Direttore Generale n. 3 dell'11 febbraio 2009, nel ridefinire l'assetto della struttura, ha distinto la funzione di predisposizione dei documenti di pianificazione operativa da quella di controllo di gestione e, ancora, da quella eminentemente valutativa delle prestazioni, affidata ad altro servizio che opera sia sulle risultanze del controllo di gestione sia su altri elementi derivanti da documentazione proveniente da altre strutture e inerente al comportamento organizzativo dei dirigenti.

Ai servizi *Piano Esecutivo di Gestione e Pianificazione Operativa* (al 31.12.2008 già servizio *Sistemi Supporto Direzionale*) è ascritta, quindi, l'attività istruttoria per la definizione, di concerto con i coordinatori / direttori centrali / responsabili di servizio autonomo, degli obiettivi di gestione del Piano Esecutivo di Gestione da sottoporre, per il tramite del Direttore Generale, all'approvazione della Giunta, e del Piano Dettagliato degli Obiettivi, di cui alla lettera a) del comma 2 dell'art. 197 del Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali (d. lgs 267/2000), e degli ulteriori documenti integrativi previsti dal vigente sistema di valutazione, nonché per la variazione, secondo le medesime modalità, degli obiettivi assegnati nel corso dell'esercizio, attraverso monitoraggi periodici sullo stato di attuazione degli stessi obiettivi.

Pertanto, il recentissimo Decreto Legge 174 del 10/10/2012 ha rinnovato 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'esperienza sin qui maturata dal Comune di Napoli dovrà, dunque, costituire una preziosa base di partenza per l'implementazione dei nuovi principi del controllo stesso.

I documenti previsti dal sistema di programmazione operativa vigente al 2011, che agisce in stretto legame con il sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali, sono:

- **Piano Esecutivo di Gestione**

Sulla base dei programmi e progetti stabiliti con la Relazione Previsionale e Programmatica, e delle dotazioni stabilite con il bilancio di esercizio, l'organo esecutivo asse-



gna gli obiettivi annuali o le fasi degli obiettivi pluriennali alla responsabilità delle strutture di primo livello dell'Ente. Per ogni obiettivo sono individuati: il soggetto responsabile, i soggetti coinvolti e gli indicatori di risultato. Assieme agli obiettivi, che possiamo definire di primo livello in ragione della loro ampiezza, vengono attribuiti ai dirigenti apicali anche le risorse finanziarie (capitoli di entrata e/o di spesa), i contingenti di personale, le posizioni organizzative e le dotazioni finanziarie relative al salario accessorio (relativamente allo straordinario ed alla produttività per i progetti).

- **Piano Dettagliato degli Obiettivi**

È un atto (ex art.197, comma 2, lett. a) del TUEL) del Direttore Generale che contiene tutti gli elementi necessari per la programmazione operativa.

Gli obiettivi del PEG, di livello macro, vengono articolati in obiettivi di secondo livello, con le eventuali fasi di realizzazione ed assegnati ai responsabili dei servizi/progetti. Per ogni obiettivo, che può essere di attuazione delle politiche – se discende dalla Relazione Previsionale e Programmatica – o di innovazione organizzativa e gestionale, sono individuati il soggetto responsabile, gli altri soggetti eventualmente coinvolti, con le relative percentuali di partecipazione, gli indicatori di risultato e gli elementi di verifica: tale verifica, parte integrante del referto, è attività svolta dal Nucleo di Valutazione del Comune di Napoli (ex art. 197, comma 2, lettera c) TUEL), che attesta il conseguimento degli obiettivi da parte del personale di livello dirigenziale.

Di seguito, con atti monocratici dei responsabili apicali, anche i contingenti di personale, le risorse per il salario accessorio, le posizioni organizzative e le risorse finanziarie sono riassegnati ai dirigenti di servizio.

Con la disposizione che adotta il Piano Dettagliato degli Obiettivi vengono anche stabiliti gli indicatori generali per la valutazione dell'andamento dell'attività ordinaria ai quali dovranno attenersi tutti i dirigenti nel corso dell'esercizio.

- **Le fasi annuali per i dirigenti con solo progetti a carico**

Per la valutazione complessiva dell'attività dei dirigenti con solo progetti a carico, il vigente sistema di valutazione dispone che, con il provvedimento costitutivo della strut-



tura di progetto o di specifico incarico, sono normalmente definiti i risultati attesi e la loro scansione temporale.

Quando i progetti abbiano cadenza pluriennale, ovvero riguardino figure dirigenziali operanti in strutture di *staff* o *line*, ovvero in ogni caso in cui non sia altrimenti provveduto, il Direttore Generale specifica, di concerto con i Direttori Centrali, con i Coordinatori di Dipartimento e con i Responsabili di Servizio Autonomo eventualmente interessati, le caratteristiche degli obiettivi assegnati, gli eventuali coefficienti di raggiungimento parziale e le correlate percentuali di valore.

- **Piano degli Standard contenente gli indicatori dell'attività ordinaria e degli standard professionali.**

In un documento integrativo al Piano Dettagliato degli Obiettivi, definito *Piano degli Standard* sono poi stabiliti gli standard relativi all'attività professionale e gli indicatori per la misurazione dell'attività ordinaria, definita nel vigente sistema di valutazione come «*l'insieme delle attività istituzionali e del consolidato quadro dei servizi erogati*», caratteristici per ciascun servizio o unità di progetto che detiene attività ordinaria.

Sperimentato per la prima volta nel 2004, attraverso una ragionata scelta a campione delle linee di processo e dei prodotti significativi da porre sotto osservazione, il Piano ha trovato maggiore stabilizzazione dal 2005, in quanto la messa a punto degli standard di processo e di prodotto ha potuto avvalersi dell'ampio sistema documentale raccolto nel corso dei mesi precedenti.

Per «prodotto» di un'unità organizzativa 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 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» è il relativo processo attuativo.

Nel modello in uso ad ogni linea di prodotto sono associati standard attesi (descrittivi), indicatori (per lo più numerici) e risultati attesi (atti o valori di prestazione).

Un indicatore è una variabile quantitativa che misura un aspetto del processo produttivo. È essenziale che l'indicatore sia di tipo quantitativo e *non* descrittivo, affinché la misurabilità dei parametri di processo sia fatta con criterio scientifico e non arbitrario. Nel modello vigente, gli indicatori sono di tre tipi: *output* (misurano la quantità di prodotto); *efficienza / efficacia / economicità* (misurano la quantità di prodotto in rapporto alla risorsa, al tempo impiegato e al volume di *input*); *qualità* (misurano la soddisfazione dell'utente, interno o esterno, del prodotto).

Tanto premesso, nella “Parte Seconda” sono esposte le fasi significative e determinanti il processo di programmazione e controllo dell'esercizio 2011.



PARTE SECONDA

La programmazione dell'Ente per l'anno 2011

L'anno 2011 è stato caratterizzato dall'insediamento di una nuova Amministrazione che si caratterizza per una forte discontinuità politico – gestionale rispetto al passato. La situazione ereditata presenta aspetti complessi e problematici, specialmente sotto il profilo finanziario, con un bilancio comunale in condizioni strutturali tali da imporre fin da subito un intervento di risanamento coraggioso, deciso e senza condizionamenti di sorta, per garantire un corretto utilizzo del denaro pubblico.

Di conseguenza, si è reso necessario predisporre dei documenti di programmazione finanziaria improntati al massimo rigore, trasparenza e correttezza, che consentano di scongiurare definitivamente il pericolo di un dissesto finanziario che comprometterebbe seriamente l'azione amministrativa per anni, con riflessi devastanti e sul personale e sugli stessi cittadini. Ciò è avvenuto:

- con la delibera consiliare n. 20 del 15 luglio 2011, di approvazione della manovra di bilancio annuale e pluriennale, dopo poche settimane dall'insediamento della nuova Amministrazione, nonostante la riduzione dei trasferimenti regionali ed erariali, che ha reso necessario, in sede di manovra previsionale, una sostanziale serie di tagli alle spese;
- con la delibera n. 867 del 2 agosto 2011, con cui è stato approvato il PEG finanziario, per consentire, nell'immediato, l'adozione degli atti di gestione caratterizzati da urgenza, nonché per garantire la piena operatività e continuità della gestione medesima.

Con quest'ultima deliberazione, e l'integrazione, giusta deliberazione n. 925 del 15 settembre 2011 della parte relativa alle risorse delle Municipalità, la Giunta ha approvato il Piano Esecutivo di Gestione di parte finanziaria, per consentire e garantire la piena operatività delle strutture, rimandando ad un momento successivo l'approvazione del Piano degli Obiettivi a causa della particolare condizione finanziaria dell'Ente.



In un secondo momento quindi, con la delibera di Giunta Comunale n. 17 del 20 ottobre 2011, avente ad oggetto “Piano Esecutivo di Gestione 2011 consequenziale alla Variazione per la salvaguardia degli equilibri di bilancio ed al riallineamento della struttura organizzativa del Comune di Napoli. Approvazione del Piano degli Obiettivi per l’anno 2011”, l’Ente ha adottato:

1. Il Piano esecutivo di gestione finanziario 2011 comprensivo delle variazioni consequenziali alle variazioni al bilancio di previsione ed in particolare alla salvaguardia degli equilibri di bilancio, nonché al riallineamento della struttura organizzativa del Comune di Napoli;
2. Gli allegati allo stesso e più precisamente:
 - allegato n. 1 – stanziamenti distinti per Centri di Responsabilità relativamente alle Direzioni Centrali, Dipartimenti e Servizi Autonomi;
 - allegato n. 2 – stanziamenti distinti per Centri di Responsabilità relativamente alle Municipalità;
 - allegato n. 3 – stanziamenti distinti per Centri di Costo relativamente alle Direzioni Centrali, Dipartimenti e Servizi Autonomi;
 - allegato n. 4 – stanziamenti distinti per Centri di Costo relativamente alle Municipalità;
 - allegato n. 5 – Piano degli Obiettivi, a sua volta articolato in due sezioni: obiettivi derivanti dalla Relazione Previsionale e Programmatica 2011-2013 (sezione A) ed obiettivi generali o ad ampio spettro di partecipazione (sezione B), che sono assegnati alla responsabilità congiunta di più strutture di primo livello ovvero coinvolgono l’intera organizzazione comunale.

Il Piano degli Obiettivi (sez. A) è finalizzato all’attuazione delle linee guida contenute nella RPP 2011-2013 ed evidenzia le strutture organizzative coinvolte nella loro realizzazione, nei limiti delle dotazioni di bilancio.



Non sfuggirà, in questa prospettiva, come i ristretti termini nei quali la nuova Amministrazione Comunale ha dovuto provvedere a redigere ed adottare i documenti di programmazione per l'anno 2011, a cominciare dalla stessa formazione del Bilancio ben oltre la metà dell'esercizio finanziario, siano circostanze che incidano in modo significativo sulla effettiva conoscenza della realtà finanziaria dell'Ente e, quindi, sulla coerenza della pianificazione finanziaria ed operativa.

Dal Piano Esecutivo di Gestione al Piano dettagliato degli Obiettivi

I tempi e le circostanze che hanno caratterizzato l'adozione del Bilancio di Previsione non possono che riverberarsi anche sul PEG e sul PdO, sia con riferimento ai tempi di attuazione degli obiettivi, sia in relazione alla *accountability* finanziaria che è alla base dei programmi adottati. Nonostante ciò il Direttore Generale, anch'esso di nuova nomina ed insediato nel mese di settembre 2011, ha adottato, nel successivo mese di ottobre, il PDO fornendo, in tal modo, le direttrici dell'azione amministrativa ai vari settori dell'Ente.

A seguito delle deliberazioni citate nel paragrafo precedente, infatti, con propria disposizione, la n. 20 del 26 ottobre 2011, il Direttore Generale ha adottato il Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO). Ricordiamo che l'articolo 37 del regolamento di organizzazione del Comune di Napoli, comma 1, lettera b) stabilisce che il Direttore Generale "assume la responsabilità del procedimento di formazione del Piano Esecutivo di Gestione da sottoporre alla Giunta Comunale, secondo le disposizioni del regolamento di contabilità e gli indirizzi del Sindaco e degli assessori, curando direttamente la predisposizione del Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) ai sensi di legge e in coerenza e in attuazione dei programmi, piani e obiettivi generali dell'Amministrazione".

Successivamente, a seguito di segnalazioni motivate e documentate effettuate dai Direttori centrali, Coordinatori dei Dipartimenti Autonomi, Direttori municipali e Responsabili dei processi, con propria Disposizione n 25 del 30 novembre 2011, il DG ha apportato alcune variazioni al PdO.

Con il Piano dettagliato degli Obiettivi, nelle schede di ciascun obiettivo si inseriscono gli indicatori di risultato raggiunto e i relativi elementi di verifica, nonché la percentuale di coinvolgimento delle DC, dei DP, SA e MU e dei relativi servizi.

Nella tabella che segue si descrive ciascun obiettivo di PEG, la tipologia (annuale o pluriennale), il relativo programma della RPP, la struttura apicale capofila e il numero di obiettivi di PdO (obiettivi di secondo livello) ad esso riferito:

Sezione A - Obiettivi derivanti dalla Relazione Previsionale e Programmatica						
Cod. PEG	Descrizione Obiettivo di PEG	Cod. obiettivo PdO	Titolo Obiettivo	Codice RPP	Descrizione Programma della RPP	Struttura Responsabile
1	Ammodernamento e Sviluppo dei Grandi Assi viari	1.1	Ultimazione di un sistema di parcheggi di interscambio	800	Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio	Direzione centrale Infrastrutture
		1.2	Completamento degli interventi relativi al sistema tranviario			Direzione centrale Infrastrutture
		1.3	Completamento degli interventi di riqualificazione della rete stradale primaria			Direzione centrale Infrastrutture
		1.4	Manutenzione programmata delle infrastrutture stradali			Progettazione, realizzazione e manutenzione strade, illuminazione pubblica e sottoservizi
2	Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio	2.1	Riduzione dei cantieri disposti nell'ambito del tessuto urbano per la realizzazione della tratta Dante/Garibaldi/Centro Direzionale	800	Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio	Realizzazione e manutenzione della linea 1 metropolitana
		2.2	Realizzazione della Linea 6 metropolitana - tratta Mergellina/Municipio			Realizzazione e manutenzione della linea 6 metropolitana
		2.3	Interventi "compensativi" per i cantieri della Linea 6			Realizzazione e manutenzione della linea 6 metropolitana
		2.4	Avvio della tratta "Campegna - Porta del Parco"			Realizzazione e manutenzione della linea 6 metropolitana
3	Azioni per l'accrescimento della sicurezza delle strade cittadine	3.1	Realizzazione di un sistema telematico di controllo della mobilità per il Comune di Napoli	300	Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità	Dati di traffico e regolamentazione semaforica
		3.2	Video sorveglianza ambientale per la zona orientale			Dati di traffico e regolamentazione semaforica
		3.3	Realizzazione del sistema di video sorveglianza per il Centro storico			Viabilità e traffico
		3.4	Progettazione di una nuova Conferenza Permanente dei Servizi sulla Sicurezza Stradale			Viabilità e traffico
4	Interventi per la Mobilità Sostenibile nel Bacino Centrale	4.1	Attivazione di nuove aree pedonali	300	Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e	Viabilità e traffico
		4.2	Istituzione di una nuova ZTL all'interno del perimetro greco - romano			Viabilità e traffico

		4.3	Realizzazione di nuove aree di sosta all'interno ed a ridosso del Centro storico		della Mobilità	Viabilità e traffico
		4.4	Miglioramento dei percorsi pedonali a Piazza Garibaldi: individuazione di una nuova area mercatale			Commercio su aree pubbliche
		4.5	Miglioramento dei percorsi pedonali a Piazza Garibaldi: implementazione dell'illuminazione della Piazza			UOA Illuminazione Pubblica, Ventilazione Gallerie, Orologi cittadini
		4.6	Miglioramento dei percorsi pedonali a Piazza Garibaldi: eliminazione degli attuali sottopassi esistenti sull'area			Direzione centrale Infrastrutture
5	Riorganizzazione e Potenziamento della Protezione Civile Comunale	5.1	Elaborazione del Piano Generale di Protezione civile	300	Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità	UOA Protezione Civile
		5.2	Realizzazione del Sistema Informativo Territoriale			UOA Protezione Civile
		5.3	Potenziamento delle risorse strumentali a disposizione della Protezione civile			UOA Protezione Civile
		5.4	Costituzione del Nucleo Comunale Volontari			UOA Protezione Civile
6	Riordino e sistemazione delle Aree Mercatali e degli Spazi Pubblici Urbani	6.1	Riordino e sistemazione delle aree mercatali	1000	Lo Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico	Commercio su aree pubbliche
		6.2	Realizzazione di mercatini etnici			Commercio su aree pubbliche
		6.3	Redazione di un Piano di disciplina degli usi dello spazio pubblico urbano			Direzione centrale Sviluppo commerciale, artigianale e turistico
7	Azioni di Marketing Territoriale per favorire l'accesso ed il reinserimento nel Mercato del Lavoro degli inoccupati o disoccupati	7.1	Partecipazione attiva degli attori economici e sociali del territorio	900	Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino	Marketing territoriale
		7.2	Realizzazione di tirocini formativi per l'occupazione			Lavoro e formazione professionale
8	Riqualificazione dello sviluppo economico cittadino e sviluppo dell'Imprenditorialità	8.1	Politiche di sostegno all'imprenditoria in aree di degrado urbano	900	Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino	Impresa e sportello unico delle attività produttive
		8.2	Entrata a regime dell'incubatore d'impresе dell'area nord			Impresa e sportello unico delle attività produttive
9	Adeguamento del Procedimento amministrativo in materia di Sportello Unico delle Attività Produttive	9.1	Digitalizzazione delle pratiche di Sportello unico estese ai procedimenti autorizzatori	900	Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino	Impresa e sportello unico delle attività produttive
10	La Programmazione Culturale sul Territorio	10.1	Sistemazione e ridefinizione delle sedi dell'archivio storico comunale	1100	Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero	Archivi Storici
		10.2	Realizzazione di interventi di miglioramento alla fruizione delle realtà monumentali del centro storico del Museo Aperto (Le Vie dell'Arte)	1100		Patrimonio artistico e museale
		10.3	Realizzazione di specifici eventi di valorizzazione dei luoghi e degli spazi cittadini nell'ambito di "Autunno creativo: settembre - novembre"	1100		Programmazione e progettazione culturale

		10.4	Creazione della rete degli operatori e degli spazi culturali	1100		Programmazione e progettazione culturale
11	Rilancio di Napoli come città turistica	11.1	Informazione, accoglienza, servizi	1100	Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero	Turismo
		11.2	Istituzione dell'Albo dei taxi convenzionati con il Comune			Programmazione, promozione e controllo servizi di trasporto pubblico
		11.3	Integrazione della programmazione turistica a quella culturale in occasione del "Natale a Napoli" 2011			Turismo
12	Promozione della Rete delle Biblioteche	12.1	Piano di promozione del libro e della lettura	1100	Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero	Biblioteche
		12.2	"La cultura comincia a scuola"			Biblioteche
		12.3	Premio Napoli			Biblioteche
		12.4	Estensione della rete cittadina wifi alle biblioteche comunali			RTI - Reti Tecnologiche Interne e Microinformatica
13	Progetti Innovativi di Arte Pubblica	13.1	Attivazione del sistema PAN	1100	Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero	Programmazione e progettazione culturale
14	Riorganizzazione e Sviluppo del Settore Legale	14.1	Definizione di nuovi criteri per legittimare la costituzione di parte civile del Comune nei processi penali	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	Coordinamento Area legale giuridico penale
		14.2	Esternalizzazione delle attività di recupero delle somme riconosciute a titolo risarcitorio in sede penale			Coordinamento Area legale giuridico penale
		14.3	Nuova organizzazione delle Aree dell'Avvocatura comunale			Avvocato Generale
15	Azioni per il controllo sul territorio in termini di Sicurezza e Legalità	15.1	Potenziamento dei controlli sui parcheggiatori abusivi	300	Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità	Polizia Locale
		15.2	Definizione delle procedure operative per le attività di notificazione delle contravvenzioni da parte del personale di Polizia locale sul territorio cittadino			Area Settore Legale
		15.3	Definizione del contributo incentivante per le attività di notificazione delle contravvenzioni da parte del personale di Polizia locale sul territorio cittadino			Polizia Locale
		15.4	Messa in esercizio dei locali da destinare alle attività di notificazione delle contravvenzioni ad opera dei vigili urbani all'interno del territorio cittadino			Conservazione, manutenzione e logistica sedi uffici e servizi
		15.5	Potenziamento delle attività di presidio del territorio nei quartieri periferici			Polizia Locale

16	Diffusione della Cultura della Legalità	16.1	Miglioramento delle procedure per l'utilizzazione dei beni confiscati alla criminalità e trasferiti al patrimonio indisponibile comunale	1220	Politiche per la diffusione della Legalità	Dipartimentale Gabinetto del Sindaco
		16.2	Azioni di contrasto ai tentativi di infiltrazione ed inquinamento degli appalti comunali da parte della criminalità organizzata			Gare d'Appalto
		16.3	Creazione di un sistema di incentivazione a favore delle imprese e dei professionisti che denunciano fenomeni di racket e di usura			Dipartimentale Gabinetto del Sindaco
17	Azioni per il potenziamento e l'ammmodernamento dei servizi cimiteriali	17.1	Esternalizzazione dei servizi mortuari di inumazione, esumazione, tumulazione ed estumulazione	550	Qualificazione strutturale del Servizio e dell'Infrastruttura Urbana Cimiteriale	Servizio autonomo Servizi Cimiteriali
		17.2	Ampliamento dei cimiteri di Barra-Pianura-Soccavo e Chiaiano-Mano-San Giovanni			Servizio autonomo Servizi Cimiteriali
18	Miglioramento dei rapporti tra ente locale, cittadino e terzo settore	18.1	Istituzione dell'albo delle cooperative sociali di tipo B mediante avviso pubblico	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Programmazione socio-assistenziale
		18.2	Implementazione delle funzioni comunali in materia di rilascio di titoli abilitativi per la gestione di strutture e l'erogazione di servizi nell'ambito del sistema integrato dei servizi sociali.			Direzione centrale Politiche sociali ed educative
19	L'Integrazione socio-sanitaria	19.1	Implementazione del nuovo programma di adozione sociale	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Politiche per i minori, l'infanzia e l'adolescenza
		19.2	Attivazione di percorsi unitari di accesso, valutazione multidimensionale e presa in carico congiunta per anziani e disabili adulti			Politiche di inclusione sociale
20	Le aree di priorità delle Politiche Sociali: i disabili	20.1	Realizzazione per ogni territorio municipale distrettuale di un circuito unico socio sanitario (domiciliare, residenziale e semi residenziale)	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Politiche di inclusione sociale
		20.2	Attuazione di progetti per l'inclusione delle persone diversamente abili.			Politiche di inclusione sociale
21	Le aree di priorità delle Politiche Sociali: il contrasto delle povertà	21.1	Rinnovi delle istanze per l'assegnazione dei contributi continuativi in favore dei nuclei familiari monogenitoriali	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Politiche per i minori, l'infanzia e l'adolescenza
		21.2	Diffusione dell'anagrafe convenzionale			Politiche di inclusione sociale
		21.3	Potenziamento dei percorsi di presa in carico da parte dei servizi sociali, sul modello dei programmi di accompagnamento sociale			Programmazione socio-assistenziale
		21.4	Implementazione del sistema informativo on-line relativo ai beneficiari di contributi			Programmazione socio-assistenziale
		21.5	Corresponsione di contributi economici a fronte del pagamento della TARSU			Politiche di inclusione sociale

22	Le aree di priorità delle Politiche Sociali: la salute mentale	22.1	Implementazione del progetto "Carta Utente"	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Politiche di inclusione sociale
23	Sperimentazione di servizi pilota per l'infanzia e l'adolescenza	23.1	Estensione a tutte le dieci Municipalità cittadine nell'anno scolastico 2011/2012 del Programma Sperimentale avviato nel 2009.	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Politiche per i minori, l'infanzia e l'adolescenza
		23.2	Avvio presso dodici scuole medie di tutta la città, distribuite almeno una in ogni Municipalità, del sistema di rilevazione in tempo reale delle assenze e dell'evasione scolastica.			Politiche per i minori, l'infanzia e l'adolescenza
24	Napoli città Universitaria	24.1	Attività di "In Campus": offerta di eventi, iniziative e servizi realizzati dai giovani per i giovani. Sportelli di sostegno ed orientamento per i giovani universitari.	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Giovani
25	Attivazione dei Comitati Locali per l'E.d.A	25.1	Attivazione dei Comitati Locali per l'E.d.A	1210	Le iniziative per l'educazione e il diritto allo studio	Educazione degli adulti
26	Progetto "Le strade delle Legalità: un sistema integrato di educazione e monitoraggio del territorio"	26.1	Progetto "Le Strade della legalità: un sistema integrato di educazione e monitoraggio del territorio".	1220	Politiche per la diffusione della Legalità	Educazione degli adulti
27	Attivazione di percorsi di integrazione per gli immigrati ed altre persone in condizioni di disagio	27.1	Attuazione di interventi a vantaggio di minori rom presenti nell'area Nord di Napoli.	1200	Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali	Contrasto delle nuove povertà e rete delle emergenze sociali
		27.2	Attivazione di un intervento di ascolto, orientamento ed accompagnamento ai servizi di persone in condizioni di rischio sociale			Contrasto delle nuove povertà e rete delle emergenze sociali
28	Azioni per il contrasto all'evasione e all'elusione tributaria ICI - TARSU - COSAP	28.1	Incrocio banche dati ICI-TARSU	100	Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo	Accertamento delle entrate: Area Tarsu-Tosap
		28.2	Verifiche tributarie in attuazione del Protocollo d'Intesa con la Guardia di Finanza (Area I.C.I.)			Accertamento delle entrate: Area ICI
		28.3	Verifiche tributarie in attuazione del Protocollo d'Intesa con la Guardia di Finanza (Area Tarsu - Tosap)			Accertamento delle entrate: Area Tarsu-Tosap
		28.4	Attività di controllo tributario connessa all'attuazione delle cd. "nuove regole": implementazione delle verifiche delle posizioni tributarie relative al gruppo A e B			Accertamento delle entrate: Area governo delle entrate e supporto delle attività di accertamento
		28.5	Azioni volte alla lotta dell'evasione fiscale - Pagamenti di importo uguale o inferiore ad €10.000,00			Riscossione delle entrate comunali
	Ottimizzazione delle attività dei Servizi Tributarie mediante il potenziamento dei controlli con l'introduzione di iniziative innovative e l'esternalizzazione di alcune attività in ottemperanza alle disposizioni vigenti	29.1	Esternalizzazione della riscossione tributaria ed extratributarie diretta	100	Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo	Riscossione delle entrate comunali
		29.2	Controllo di merito sulle attività svolte dall'Agente della Riscossione in riferimento alle quote inesigibili			Riscossione delle entrate comunali
30	Pianificazione e Controllo delle aziende partecipate	30.1	Riorganizzazione dei Servizi di Trasporto Pubblico Locale	100	Le strategie e le azioni per	Programmazione, promozione e controllo servizi di trasporto pubblico

		30.2	Dismissione della partecipazione comunale nella società consortile per azioni STOA'		l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo	Sistema delle partecipazioni comunali
		30.3	Adeguamento degli statuti societari di Napolipark ed ELPIS alla disciplina del controllo analogo			Sistema delle partecipazioni comunali
		30.4	Rimodulazione del contratto di servizio con NapoliPark			Programmazione, promozione e controllo servizi di trasporto pubblico
		30.5	Adozione del contratto di servizio con ELPIS			Polizia Amministrativa
		30.6	Completamento della dismissione del Consorzio di S. Giovanni a Teduccio			Progettazione, realizzazione e manutenzione fognature e impianti idrici
31	Monitoraggio dei saldi finanziari dell'Ente ed ottimizzazione dei flussi delle riscossioni	31.1	Monitoraggio dell'equilibrio dell'Ente per il rispetto del Patto di Stabilità Interno 2011	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	Dipartimentale Ragioneria Generale
		31.2	Ottimizzazione della gestione delle entrate tributarie ed extra - tributarie di competenza della Direzione centrale Risorse Strategiche			Direzione centrale Risorse strategiche e programmazione economico-finanziaria
		31.3	Ottimizzazione della gestione delle entrate di competenza della Direzione centrale Patrimonio e Logistica			Direzione centrale Patrimonio e logistica
		31.4	Ottimizzazione della gestione delle entrate di competenza per i servizi a domanda individuale del Comune: asili nido e refezione scolastica			Direzione centrale Politiche sociali ed educative
		31.5	Ottimizzazione della gestione delle entrate di competenza per i servizi a domanda individuale del Comune: grandi impianti sportivi e patrimonio artistico e museale			Direzione centrale Politiche culturali, sportive e del tempo libero
		31.6	Ottimizzazione della gestione delle entrate di competenza per i servizi a domanda individuale del Comune: servizi cimiteriali			Servizio autonomo Servizi Cimiteriali
		31.7	Ottimizzazione della gestione delle entrate di competenza del Servizio Autonomo Polizia Locale			Polizia Locale
32	Sviluppo degli strumenti di supporto in materia economico-contabile	32.1	Nuovo servizio di tesoreria comunale	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	Dipartimentale Ragioneria Generale
		32.2	Nuovo regolamento di contabilità dell'ente			Dipartimentale Ragioneria Generale
		32.3	Verifica del rispetto della normativa disposta dal decreto legge 78/2010 convertito nella legge 122/2010			Dipartimentale Ragioneria Generale
33	Partecipazione all'attività di accertamento fiscale ed erariale	33.1	Predisposizione degli atti propeedeutici alla nomina del Consiglio Tributario del Comune di Napoli	100	Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo	Dipartimentale Gabinetto del Sindaco
		33.2	Definizione ed attuazione dei necessari aspetti organizzativi e procedurali per la partecipazione all'attività di accertamento fiscale erariale in attuazione della deliberazione di G.C. n.2043 del 09/12/2009			Direzione centrale Risorse strategiche e programmazione economico-finanziaria
34	Tracciabilità dei flussi finanziari dell'ente	34.1	Tracciabilità dei flussi finanziari dell'ente	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	Dipartimentale Ragioneria Generale
35	Valorizzazione del Patrimonio Comunale dell'Ente	35.1	Implementazione del Piano di dismissione del patrimonio immobiliare a reddito	200	La valorizzazione del	Demanio e patrimonio

		35.2	Azioni di supporto al Piano di dismissione del patrimonio immobiliare a reddito		Patrimonio Comunale	Assegnazione immobili
		35.3	Valorizzazione dei locali di proprietà comunale ad uso non abitativo			Assegnazione immobili
36	Riorganizzazione e potenziamento dell'area	36.1	Completamento del processo di installazione delle apparecchiature automatiche di rilevazione delle presenze	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	U.O.A. Elaborazione degli stipendi
		36.2	Informatizzazione delle schede di famiglia storiche			Anagrafe della popolazione ed elettorale
		36.3	Ammodernamento del servizio di notifica degli atti			Protocollo, archivio e notifiche
		36.4	Attività collaterali al Censimento Generale del 2011			Statistica
37	Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive	37.1	Attivazione di un tavolo di concertazione con la Società Sportiva Calcio Napoli	1110	Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive	Gestione grandi impianti sportivi
		37.2	Ultimazione dei lavori urgenti di manutenzione straordinaria dello Stadio San Paolo			Progettazione, realizzazione e manutenzione impianti sportivi
38	Attuazione del Piano Regolatore Generale	38.1	Realizzazione di indagini preliminari sui termini attuali della questione abitativa	600	Promozione e Sviluppo della disciplina Urbanistica Generale	Unità di Progetto Studi Urbanistici
		38.2	Regolamentazione della Commissione urbanistica			Supporto giuridico-economico in materia urbanistica
		38.3	Sviluppo del sistema di registrazione eventi sul territorio			SIT - Sistema Informativo Territoriale
		38.4	Annali dei provvedimenti urbanistici			Dipartimentale Pianificazione urbanistica
		38.5	Progetto "Attrezziamoci... da noi"			Pianificazione urbanistica generale
		38.6	Implementazione del piano casa regionale			Dipartimentale Pianificazione urbanistica
		38.7	Approvazione di piani urbanistici attuativi di iniziativa privata			Dipartimentale Pianificazione urbanistica
		38.8	Attuazione del federalismo demaniale			Dipartimentale Pianificazione urbanistica
39	Programma Recupero Urbano di Ponticelli	39.1	Programma di riqualificazione urbana delle aree periferiche di Ponticelli - Sub - Ambiti 3 e 4	540	La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio	Edilizia pubblica
		39.2	Programma di riqualificazione urbana delle aree periferiche di Ponticelli - Sub Ambito 5			Edilizia pubblica
40	Programma di Recupero Urbano di Soccavo	40.1	Programma di riqualificazione urbana delle aree periferiche per il Quartiere di Soccavo - sub ambito 4	540	La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio	Programmi di riqualificazione urbana
		40.2	Copertura del mercatino nell'ambito del Programma di recupero urbano di Soccavo			Programmi di riqualificazione urbana
41	Edilizia sostitutiva dei prefabbricati pesanti	41.1	Realizzazione di alloggi in sostituzione dei prefabbricati pesanti	540	La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio	Direzione centrale Riqualificazione urbana - Edilizia - Periferie
		41.2	Valorizzazione turistica dell'area di Santa Lucia			Direzione centrale Riqualificazione urbana - Edilizia - Periferie
42	Programma di riconversione dei bassi	42.1	Interventi di recupero delle parti comuni degli edifici ricadenti nell'area dei Quartieri Spagnoli a monte di via Toledo	540	La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio	Programmi e progetti per l'edilizia cittadina

		42.2	Adeguamento dell'edificio di Vico S. Matteo 31			Direzione centrale Riqualificazione urbana - Edilizia - Periferie
43	Riqualificazione ambientale dell'area Camaldoli	43.1	Riqualificazione delle infrastrutture di comunicazione presenti nell'area Camaldoli - Camaldolilli	700	La tutela e il miglioramento dell'ambiente	Ambiente
		43.2	Incentivi alla dismissione di impianti a carbone, olio combustibile e gasolio			Ambiente
		43.3	Azioni di raccordo con i soggetti pubblici e privati maggiormente coinvolti nelle emissioni atmosferiche			Ambiente
44	Recupero e Gestione dell'energia	44.1	Realizzazione di impianti solari fotovoltaici sulle scuole di proprietà comunale	700	La tutela e il miglioramento dell'ambiente	Ambiente
		44.2	Realizzazione di impianti solare-termico a servizio delle Piscine di proprietà comunale			Ambiente
45	Tutela del paesaggio	45.1	Definizione della tempistica per una corretta applicazione delle norme che regolano le autorizzazioni paesaggistiche	700	La tutela e il miglioramento dell'ambiente	Dipartimentale Ambiente
46	Incremento del sistema delle aree verdi	46.1	Realizzazione di nuovi parchi, recupero e manutenzione straordinaria dei parchi urbani degradati	700	La tutela e il miglioramento dell'ambiente	Realizzazione parchi
		46.2	Progetto di mobilità ciclistica			Dipartimentale Ambiente
		46.3	Valorizzazione dell'acqua pubblica			Dipartimentale Ambiente
47	Piano per la prevenzione e riduzione dei rifiuti	47.1	Impulso alla raccolta differenziata	700	La tutela e il miglioramento dell'ambiente	Ambiente
		47.2	Nuova stesura del Piano per la raccolta differenziata			Ambiente
		47.3	Sviluppo dell'impiantistica a servizio della raccolta differenziata			Ambiente
		47.4	Sistema impiantistico di secondo livello per lo smaltimento dei rifiuti			Ambiente
48	Regolamentazione del Sistema delle Aree Verdi	48.1	Razionalizzazione organizzativa dei grandi parchi urbani	200	La valorizzazione del Patrimonio Comunale	Gestione grandi parchi urbani
		48.2	Razionalizzazione delle risorse strumentali per la gestione del sistema del verde pubblico			Gestione grandi parchi urbani
		48.3	Realizzazione dei Punti Verdi di Qualità			Gestione grandi parchi urbani
49	Realizzazione e Manutenzione delle infrastrutture fognarie	49.1	Razionalizzazione dei sistemi di riqualificazione, convogliamento e scarico delle acque meteoriche ed usate	100	Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo	Progettazione, realizzazione e manutenzione fognature e impianti idrici
Sezione B - Obiettivi Generali o ad ampio spettro						
50	Contenimento dei fitti passivi dell'ente	50.1	Contenimento dei fitti passivi dell'ente	400	Il Controllo del Territorio	Direzione centrale Risorse strategiche e programmazione economico-finanziaria

		50.2				Direzione centrale Funzione pubblica
		50.3				Direzione centrale Lavori pubblici
		50.4				Direzione centrale Riqualificazione urbana - Edilizia - Periferie
		50.5				Direzione centrale Sviluppo commerciale, artigianale e Turistico
		50.6				Direzione centrale Politiche culturali, sportive e del tempo libero
		50.7				Dipartimentale Consiglio Comunale
		50.8				tutti i Servizi del Dipartimento Segreteria Generale
		50.9				Dipartimentale Ambiente
		50.10				Polizia Locale
		50.11				Servizio autonomo Servizi Cimiteriali
		50.12				Direzione centrale Patrimonio e logistica
51	Riduzione dei debiti fuori bilanci	51.1- .3/.5- 10	Riduzione dei debiti fuori bilancio	1400	Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune	10 Direzioni centrali Risorse strategiche e programmazione economico-finanziaria
		51.4				Dipartimentale Segreteria Generale
		51.12				Dipartimentale Consiglio Comunale
		51.13				Dipartimentale Ambiente
		51.14				Dipartimentale Lavoro e impresa
		51.15				Dipartimentale Pianificazione urbanistica
		51.16- .18				3 Servizi Autonomi
		51.19/ 28				Funzione di Direzione delle 10 Municipalità
52	Eliminazione dell'uso della carta dalla corrispondenza interna degli uffici	52.1- .10	Eliminazione dell'uso della carta dalla corrispondenza interna degli uffici	1300	L'Attuazione del Processo di Riforma dell'Ente Comune e lo sviluppo organizzativo	10 Direzioni centrali Risorse strategiche e programmazione economico-finanziaria
		52.11				Dipartimentale Consiglio Comunale
		52.12				Dipartimentale Ambiente
		52.13				Dipartimentale Pianificazione urbanistica
		52.14				Dipartimentale Lavoro e impresa
		52.15				Dipartimentale Ragioneria Generale
		52.16- .18				3 Servizi Autonomi
		52.19- .28				Funzione di Direzione delle 10 Municipalità

Obiettivi Pluriennali					
53	Obiettivi annuali (fasi degli obiettivi pluriennali) per i dirigenti con soli progetti a carico per l'anno 2011	53.1	Gestione delle attività che riguardano l'ex contratto Devil Computer System		UOA Supporto tecnico alla Direzione centrale Funzione Pubblica
		53.2	Attività sociali in favore dei ROM Romeni da svolgersi nell'ex Scuola Deledda		Progetto ""Coordinamento Attività di Programmazione e Gestione Fondi P.O.N. Sicurezza""
		53.3	Affiancamento alle attività di riqualificazione dell'area orientale cittadina		Progetto "Linea di costa San Giovanni a Teduccio"
		53.4	Allocazione nell'Albergo dei Poveri dei Poveri della prima attività relativa alla Città dei Giovani – STOA'		Progetto "Recupero del Real Albergo dei Poveri"
		53.5	Ripristino del parcheggio multipiano di interscambio con la stazione S.E.P.S.A. a Pianura		Progetto "Interventi di riqualificazione di Pianura"
		53.6	Attuazione delle politiche temporali della città		Progetto "Tempi e orari della città"
		53.7	Attività di impulso alla raccolta differenziata		Progetto "Gestione rifiuti"
		53.8	Potenziamento dei controlli di polizia ambientale		Unità di progetto Gestione Rifiuti -UO Polizia ambientale
		53.9	Smaltimento delle giacenze di pratiche di condono		Progetto "Condono edilizio"

In particolare si precisa che in base al sistema di valutazione allora vigente delle prestazioni dirigenziali, approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n°2003 del 20 giugno 2003, come modificato dalla deliberazione di Giunta Comunale n°1755 del 28 maggio 2004, tutti gli obiettivi si differenziano in obiettivi di attuazione delle politiche dell'ente e obiettivi di innovazione organizzativa e gestionale. Questi sono stati appunto pesati e integrati degli indicatori di risultato e dei tempi di attuazione, secondo il seguente schema:

- parametro "c" – misura il livello di complessità operativa. Tale parametro, da commisurare anche alle risorse a disposizione, avrà un valore compreso nell'intervallo da 1 a 5;
- parametro "e" (solo per gli obiettivi di attuazione delle politiche dell'ente) – misura il contributo all'equilibrio economico dell'Ente. Tale parametro avrà anch'esso un valore compreso nell'intervallo 1 – 5;



- parametro “m” (solo per gli obiettivi di innovazione organizzativa e gestionale) – misura l’indice di miglioramento atteso. Tale parametro avrà anch’esso un valore compreso nell’intervallo 1 – 5;
- parametro “a” – definisce l’indice di ampiezza e cioè la rappresentazione sintetica del grado di ampiezza dell’ambito amministrativo interessato, del numero degli obiettivi di secondo livello sottesi all’obiettivo di PEG o all’obiettivo di innovazione gestionale, del livello di articolazione delle responsabilità connesse agli obiettivi di secondo livello;



PARTE TERZA

L'istituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione

L'Amministrazione nell'ottobre del 2011 ha deciso di sostituire il Nucleo di Valutazione, individuato con deliberazione di G.C. n. 4889 del 24/12/1999 e disciplinato poi con deliberazione di Giunta Comunale n. 2779 del 19/7/2002, con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), giusta delibera di Giunta Comunale n. 980 del 6 ottobre 2011, avente ad oggetto "Istituzione dell'organismo Indipendente di Valutazione ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 150/2009, modifica del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, di cui alla delibera di G.C. n. 426/2003, revoca del regolamento sulla disciplina dell'organizzazione e delle modalità di gestione del Nucleo di Valutazione, di cui alla delibera di Giunta Comunale n. 2776/2002 ed approvazione del Regolamento relativo alla costituzione ed al funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance unitamente al codice etico dei componenti dell'OIV."

L'OIV così istituito ha quindi proceduto in tempi stretti alla chiusura dell'istruttoria sul raggiungimento di standard ed obiettivi per l'annualità 2011, consentendo quindi la liquidazione ai dirigenti delle relative indennità di risultato.

Monitoraggio e attività istruttoria su PdO e PdS: la metodologia

In riferimento agli indicatori relativi all'attività ordinaria specifica in rapporto ai quali la documentazione presentata ha attestato un **raggiungimento parziale** del risultato atteso, ci si è attenuti al criterio generale basato sulla percentuale di scostamento rilevata rispetto al suddetto risultato atteso, già adottato dal Nucleo di Valutazione a partire dall'anno 2004, e sintetizzato nel seguente prospetto:

Se il risultato differisce dal risultato atteso per un valore compreso tra:	0 e 10	l'attività si considera realizzata per il:	90%
Se il risultato differisce dal risultato atteso per un valore compreso tra:	11 e 20	l'attività si considera realizzata per il:	70%

**Se il risultato differisce dal risultato atteso 21 e 30 l'attività si considera realiz- 50%
per un valore compreso tra: zata per il:**

Sono di norma **neutralizzati** gli obiettivi e gli standard il cui raggiungimento si è accertato oggettivamente impossibile ovvero per i quali la documentazione prodotta ha attestato che i risultati raggiunti, pur formalmente conformi a quelli attesi, si sono rilevati sostanzialmente poco significativi rispetto alle previsioni formulate al momento dell'assegnazione dell'obiettivo.

I risultati di detta complessa istruttoria, sono finalizzati – così come previsto dal sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali approvato dalla Giunta Comunale – all'erogazione della indennità di risultato, unitamente all'altra componente del “*comportamento organizzativo*” ed al “*raggiungimento del risultato generale dell'ente*”, tanto per gli obiettivi di PDO che per gli standard relativi all'attività ordinaria specifica, nonché per gli obiettivi generali comuni relativi all'attività ordinaria.

In termini generali, il grado di raggiungimento per gli obiettivi e gli standard assegnati - compresi gli obiettivi comuni e gli standard generali – sono valutati sulla base del grado di raggiungimento determinato dal Nucleo di Valutazione, escludendo gli standard e gli obiettivi **neutralizzati**, ed applicando quelli valutati **parzialmente raggiunti** per le relative frazioni (es.: parzialmente raggiunto al 50% = 0,50 raggiunto/ 0,50 non raggiunto).

Per misurare 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**, come rappresentato nel seguente schema tipo:

	<i>a) Obiettivi</i>	<i>b) Attività ordinaria</i>	<i>c) Comportamento organizzativo</i>	<i>d) Obiettivi generali</i>
<i>Risultato conseguito</i>	18	23	21	10
<i>Risultato atteso</i>	20	40	30	10

Il Piano degli Standard

Sono stati monitorati 470 standard in alcuni casi articolati in standard di “secondo livello” per i quali sono stati previsti ulteriori indicatori.

In particolare gli standard si distinguono in tre tipologie: output, efficacia/efficienza/economicità e qualità e sono così distribuiti:

Tipologia di standard

descrizione	simbolo	f	%
quantità di prodotto "output"	O	211	45%
efficacia/efficienza/economicità	E	218	46%
qualità	Q	40	9%
output/qualità	E/Q	1	0%
TOTALE		470	100%

Di seguito si riportano gli standard attribuiti a ciascuna struttura di massimo livello:

Standard x strutture di massimo livello		
struttura	standard	
	f	%
Direzione Centrale Risorse Strategiche	16	3%
Direzione Centrale Funzione Pubblica	29	6%
Direzione Centrale Patrimonio e Logistica	22	5%
Direzione Centrale Lavori Pubblici	17	4%
Direzione Centrale Infrastrutture	10	2%
Direzione Centrale Riqualificazione Urbana, Edilizia e Periferia	14	3%
Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità	18	4%
Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico	14	3%
Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del Tempo Libero	17	4%
Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative	23	5%
Dipartimento Autonomo Ufficio di Gabinetto	2	0%
Dipartimento Autonomo Ambiente	16	3%
Dipartimento Autonomo Comunicazione Istituzionale	14	3%
Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale	10	2%
Dipartimento Autonomo Urbanistica	6	1%
Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa	7	1%
Municipalità 1	15	3%
Municipalità 2	16	3%
Municipalità 3	19	4%
Municipalità 4	18	4%
Municipalità 5	17	4%

<i>Municipalità 6</i>	20	4%
<i>Municipalità 7</i>	19	4%
<i>Municipalità 8</i>	19	4%
<i>Municipalità 9</i>	18	4%
<i>Municipalità 10</i>	18	4%
<i>Avvocatura generale</i>	10	2%
<i>Servizi Cimiteriali</i>	7	1%
<i>Polizia Locale</i>	36	8%
<i>Standard Comuni</i>	3	1%
TOTALE	470	100%

Nella tabella si evidenzia la tipologia di standard per struttura:

struttura	Tipologia di Standard x strutture di massimo livello								
	O		E		Q		E/Q		TOTALE DI RIGA
	f	%	f	%	f	%	f	%	
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	8	4%	8	4%	0	0%	0	0%	16
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	7	3%	21	10%	1	0%	0	0%	29
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	11	5%	11	5%	0	0%	0	0%	22
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	12	6%	4	2%	1	0%	0	0%	17
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	8	4%	2	1%	0	0%	0	0%	10
<i>Direzione Centrale Riqualificazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	11	5%	3	1%	0	0%	0	0%	14
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	3	1%	15	7%	0	0%	0	0%	18
<i>Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	3	1%	11	5%	0	0%	0	0%	14
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del TL</i>	10	5%	4	2%	3	1%	0	0%	17
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	16	8%	5	2%	2	1%	0	0%	23
<i>Dipartimento Autonomo Ufficio di Gabinetto</i>	2	1%	0	0%	0	0%	0	0%	2
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	9	4%	7	3%	0	0%	0	0%	16
<i>Dipartimento Autonomo Comunicazione Istituzionale</i>	8	4%	5	2%	1	0%	0	0%	14
<i>Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale</i>	1	0%	9	4%	0	0%	0	0%	10

<i>Dipartimento Autonomo Urbanistica</i>	1	0%	5	2%	0	0%	0	0%	6
<i>Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa</i>	0	0%	5	2%	1	0%	1	0%	7
<i>Municipalità 1</i>	5	2%	8	4%	2	1%	0	0%	15
<i>Municipalità 2</i>	6	3%	8	4%	2	1%	0	0%	16
<i>Municipalità 3</i>	7	3%	8	4%	4	2%	0	0%	19
<i>Municipalità 4</i>	7	3%	8	4%	3	1%	0	0%	18
<i>Municipalità 5</i>	6	3%	8	4%	3	1%	0	0%	17
<i>Municipalità 6</i>	8	4%	8	4%	4	2%	0	0%	20
<i>Municipalità 7</i>	8	4%	8	4%	3	1%	0	0%	19
<i>Municipalità 8</i>	7	3%	8	4%	4	2%	0	0%	19
<i>Municipalità 9</i>	7	3%	8	4%	3	1%	0	0%	18
<i>Municipalità 10</i>	7	3%	8	4%	3	1%	0	0%	18
<i>Avvocatura generale</i>	3	1%	7	3%	0	0%	0	0%	10
<i>Servizi Cimiteriali</i>	5	2%	2	1%	0	0%	0	0%	7
<i>Polizia Locale</i>	25	12%	11	5%	0	0%	0	0%	36
<i>Standard Comuni</i>	0	0%	3	1%	0	0%	0	0%	3
TOTALI DI COLONNA	211	100%	218	100%	40	100%	1	0%	470

La tabella e il grafico di seguito riportati evidenziano il loro livello di raggiungimento.

Livello di raggiungimento dello Standard

descrizione	f	%
<i>Raggiunto</i>	155	33%
<i>Non Raggiunto</i>	237	50%
<i>Parzialmente Raggiunto</i>	51	11%
<i>Neutralizzato</i>	27	6%
TOTALE	470	100%

Gli standard risultano raggiunti o parzialmente raggiunti per il 44%, mentre non sono stati conseguiti per il 50% e neutralizzati per il restante 6%.

La tabella di seguito riporta analiticamente i risultati per Direzione Centrale/Dipartimento, Servizio Autonomo nonché Municipalità. È da notare che in quattro casi parliamo di standard comuni a tutti i servizi.

Livello di raggiungimento standard x strutture di massimo livello									
struttura	livello di raggiungimento								Tot. Di riga
	R		NR		PR		N		
	f	%	f	%	f	%	f	%	
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	9	6%	5	3%	1	1%	1	1%	16
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	12	8%	12	8%	4	3%	1	1%	29
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	4	3%	15	10%	3	2%	0	0%	22
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	4	3%	8	5%	1	1%	4	3%	17
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	3	2%	4	3%	0	0%	3	2%	10
<i>Direzione Centrale Riqualificazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	4	3%	7	5%	1	1%	2	1%	14
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	8	5%	7	5%	3	2%	0	0%	18
<i>Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	3	2%	11	7%	0	0%	0	0%	14
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del TL</i>	11	7%	5	3%	0	0%	1	1%	17
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	13	8%	3	2%	3	2%	4	3%	23
<i>Dipartimento Autonomo Ufficio di Gabinetto</i>	1	1%	0	0%	1	1%	0	0%	2
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	3	2%	12	8%	0	0%	1	1%	16
<i>Dipartimento Autonomo Comunicazione Istituzionale</i>	7	5%	6	4%	1	1%	0	0%	14
<i>Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale</i>	3	2%	1	1%	5	3%	1	1%	10
<i>Dipartimento Autonomo Urbanistica</i>	4	3%	1	1%	0	0%	1	1%	6
<i>Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa</i>	2	1%	3	2%	1	1%	1	1%	7
<i>Municipalità 1</i>	1	1%	13	8%	1	1%	0	0%	15
<i>Municipalità 2</i>	5	3%	9	6%	2	1%	0	0%	16
<i>Municipalità 3</i>	7	5%	11	7%	1	1%	0	0%	19
<i>Municipalità 4</i>	6	4%	10	6%	1	1%	1	1%	18
<i>Municipalità 5</i>	6	4%	8	5%	3	2%	0	0%	17
<i>Municipalità 6</i>	5	3%	14	9%	1	1%	0	0%	20
<i>Municipalità 7</i>	7	5%	7	5%	3	2%	2	1%	19
<i>Municipalità 8</i>	4	3%	12	8%	2	1%	1	1%	19
<i>Municipalità 9</i>	10	6%	4	3%	4	3%	0	0%	18
<i>Municipalità 10</i>	4	3%	12	8%	1	1%	1	1%	18
<i>Avvocatura generale</i>	2	1%	6	4%	2	1%	0	0%	10
<i>Servizi Cimiteriali</i>	0	0%	6	4%	0	0%	1	1%	7



<i>Polizia Locale</i>	7	5%	25	16%	4	3%	0	0%	36
<i>Standard Comuni</i>	0	0%	0	0%	2	1%	1	1%	3
TOTALI DI COLONNA	155	100%	237	100%	51	100%	27	100%	470

Per ciò che concerne gli standard comuni è necessario evidenziare come questi siano stati distribuiti sui servizi dell'Ente considerati e raggruppati per macro-struttura di appartenenza, in particolare gli standard comuni sono:

1. standard 1: Richieste dall'URP a seguito di istanza del cittadino per l'informazione sullo stato del procedimento oppure per la riproduzione di atti ai sensi della legge 241/1990;
2. standard 2: Aggiornamento dei procedimenti di competenza sul sito URP Napoli;
3. standard 3: Richiesta all'Avvocatura Comunale ai fini dei giudizi di cui è parte il Comune per l'acquisizione di notizie o informazioni necessarie alla difesa dell'Ente (Neutralizzato).

Vista la natura degli standard sopra evidenziati è chiaro che questi sono stati attribuiti a servizi che per natura e competenza sono a più stretto contatto con il cittadino.

Nelle tabelle di seguito si riportano le distribuzioni degli standard comuni sulle strutture di massimo livello e il loro grado di raggiungimento:

Tabella generale istruttoria standard 1 indicatore b* (fonte dati: tabella in formato elettronico del Servizio URP in allegato alla nota prot. gen. PG2011/338681 del 24/05/2011)		
Direzione/Dipartimento/Municipalità/Servizio Autonomo	f	%
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	17	8%
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Riqualficazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	7	3%
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del Tempo Libero</i>	12	6%
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	15	7%
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	10	5%

Dipartimento Autonomo Ufficio di Gabinetto	7	3%
Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa	3	1%
Dipartimento Autonomo Urbanistica	8	4%
Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale	6	3%
Avvocatura generale	6	3%
Polizia Locale	4	2%
Servizi Cimiteriali	4	2%
Municipalità 1	5	2%
Municipalità 2	5	2%
Municipalità 3	5	2%
Municipalità 4	4	2%
Municipalità 5	5	2%
Municipalità 6	5	2%
Municipalità 7	5	2%
Municipalità 8	5	2%
Municipalità 9	5	2%
Municipalità 10	5	2%
TOTALE	208	100%

NOTA METODOLOGICA: le strutture inserite nella tabella si riferiscono all'articolazione della macrostruttura come da del. 787/2011, pertanto i servizi ai quali sono stati attribuiti gli standard sono stati considerati nel conteggio, secondo quanto stabilito con la riorganizzazione. Infine si evidenzia che i cambiamenti apportati alla macrostruttura a seguito della delibera sopra citata, possono aver comportato nel trattamento dei dati, qualche errore nei conteggi, errore che comunque non inficia i dati nel loro complesso.

**Attività: Richieste dall'URP/CPDAA a seguito di istanza del cittadino per l'informazione sullo stato del procedimento oppure per la riproduzione di atti ai sensi della legge 241/1990; Indicatori a) e b): Tempo tra l'acquisizione, da parte del competente servizio, della richiesta dell'URP/CPDAA e la risposta all'URP/CPDAA per:*

a) informazioni sullo stato del procedimento;

b) riproduzione di atti; Risultato Atteso: Richieste dall'URP/CPDAA a seguito di istanza del cittadino per l'informazione sullo stato del procedimento oppure per la riproduzione di atti ai sensi della legge 241/1990.

Livello di raggiungimento dello standard 1 indicatore b		
	<i>f</i>	<i>%</i>
Raggiunto	22	11%
Parzialmente Raggiunto	5	2%
Non raggiunto	62	30%
Neutralizzato	119	57%
TOTALE	208	100%

Tabella generale istruttoria standard 2
(fonte dati: tabella in formato elettronico del Servizio URP in allegato alla nota prot. gen. PG2011/338681 del 24/05/2011)

Direzione/Dipartimento/Municipalità/Servizio Autonomo	f	%
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	17	8%
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	12	6%
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Riqualificazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	7	3%
<i>Direzione Centrale Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	8	4%
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del Tempo Libero</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	15	7%
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	8	4%
<i>Dipartimento Autonomo Ufficio di Gabinetto</i>	9	4%
<i>Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa</i>	3	1%
<i>Dipartimento Autonomo Urbanistica</i>	8	4%
<i>Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale</i>	6	3%
<i>Avvocatura generale</i>	6	3%
<i>Polizia Locale</i>	4	2%
<i>Servizi Cimiteriali</i>	4	2%
<i>Municipalità 1</i>	5	2%
<i>Municipalità 2</i>	5	2%
<i>Municipalità 3</i>	5	2%
<i>Municipalità 4</i>	4	2%
<i>Municipalità 5</i>	5	2%
<i>Municipalità 6</i>	5	2%
<i>Municipalità 7</i>	5	2%
<i>Municipalità 8</i>	5	2%
<i>Municipalità 9</i>	5	2%
<i>Municipalità 10</i>	5	2%
TOTALE	207	100%

NOTA METODOLOGICA: le strutture inserite nella tabella si riferiscono all'articolazione della macrostruttura come da del. 787/2011, pertanto i servizi ai quali sono stati attribuiti gli standard sono stati considerati nel conteggio, secondo quanto stabilito con la riorganizzazione. Infine si evidenzia che i cambiamenti apportati alla macrostruttura a seguito della delibera sopra citata, possono aver comportato nel trattamento dei dati, qualche errore nei conteggi, errore che comunque non inficia i dati nel loro complesso.

**Attività: Aggiornamento dei procedimenti di competenza sul sito URP - Napoli; Indicatori: Aggiornamento sul Sito URPNapoli delle procedure e le informazioni relative al proprio Servizio/Progetto, mediante l'apposita procedura di "profilazione degli utenti"; Risultato Atteso: Integrale rispetto della tempistica indicata dal Servizio URP/CPDAA in qualità di amministratore del sistema.*

La Relazione Previsionale e Programmatica

L'articolazione degli obiettivi PDO 2011 per struttura apicale è stata riproposta in relazione ai programmi della Relazione Previsionale e Programmatica:

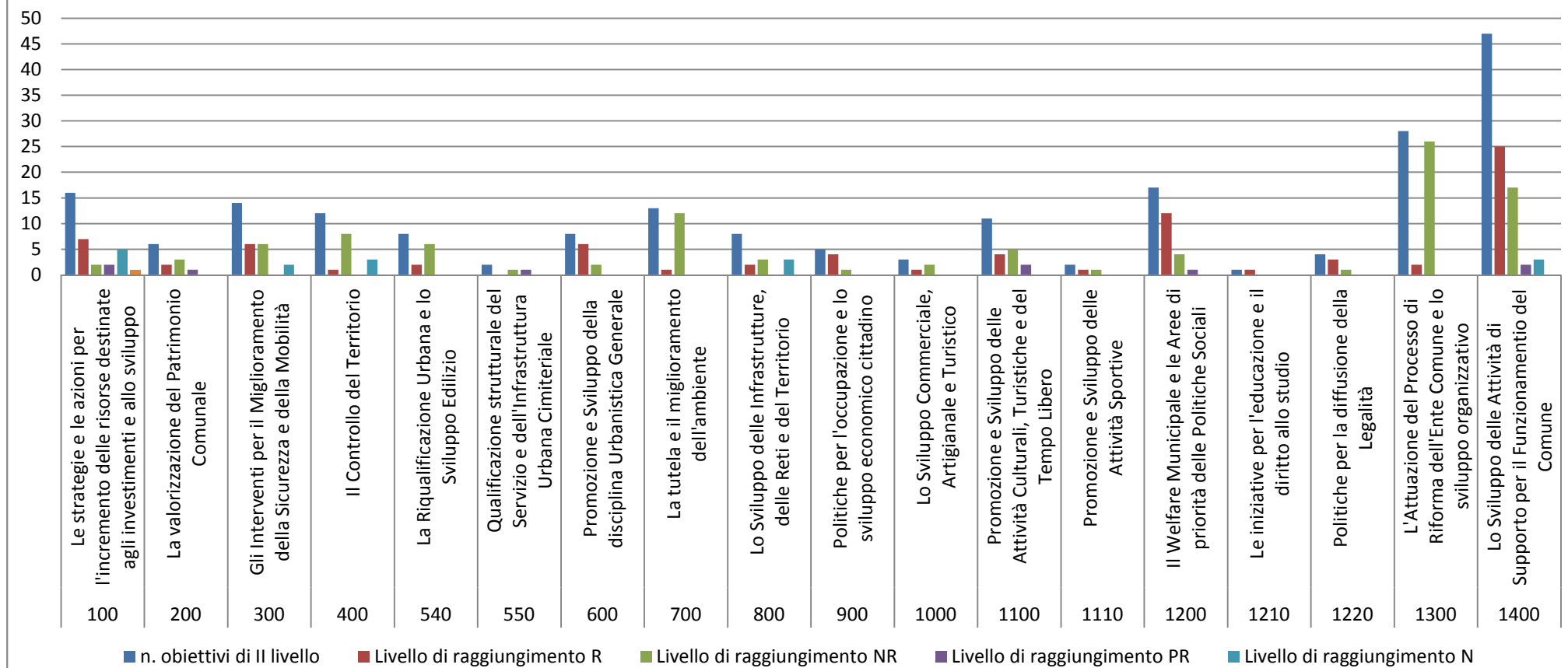
Programma RPP	Descrizione	n° Ob. II Livello
100	<i>Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo</i>	16
200	<i>La valorizzazione del Patrimonio Comunale</i>	6
300	<i>Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità</i>	14
400	<i>Il Controllo del Territorio</i>	12
540	<i>La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio</i>	8
550	<i>Qualificazione strutturale del Servizio e dell'Infrastruttura Urbana Cimiteriale</i>	2
600	<i>Promozione e Sviluppo della disciplina Urbanistica Generale</i>	8
700	<i>La tutela e il miglioramento dell'ambiente</i>	13
800	<i>Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio</i>	8
900	<i>Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino</i>	5
1000	<i>Lo Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	3
1100	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero</i>	11
1110	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive</i>	2
1200	<i>Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali</i>	17
1210	<i>Le iniziative per l'educazione e il diritto allo studio</i>	1
1220	<i>Politiche per la diffusione della Legalità</i>	4
1300	<i>L'Attuazione del Processo di Riforma dell'Ente Comune e lo sviluppo organizzativo</i>	28
1400	<i>Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune</i>	47
TO-TALE		205

La tabella di seguito riporta i Programmi della RPP rispetto al livello di raggiungimento degli obiettivi di II livello ad essi associati:

cod. RPP	descrizione	n. obiettivi di II livello				
			R	NR	PR	N
100	<i>Le strategie e le azioni per l'incremento delle risorse destinate agli investimenti e allo sviluppo</i>	16	7	2	2	5
200	<i>La valorizzazione del Patrimonio Comunale</i>	6	2	3	1	0
300	<i>Gli Interventi per il Miglioramento della Sicurezza e della Mobilità</i>	14	6	6	0	2
400	<i>Il Controllo del Territorio</i>	12	1	8	0	3
540	<i>La Riqualificazione Urbana e lo Sviluppo Edilizio</i>	8	2	6	0	0
550	<i>Qualificazione strutturale del Servizio e dell'Infrastruttura Urbana Cimiteriale</i>	2	0	1	1	0
600	<i>Promozione e Sviluppo della disciplina Urbanistica Generale</i>	8	6	2	0	0
700	<i>La tutela e il miglioramento dell'ambiente</i>	13	1	12	0	0
800	<i>Lo Sviluppo delle Infrastrutture, delle Reti e del Territorio</i>	8	2	3	0	3
900	<i>Politiche per l'occupazione e lo sviluppo economico cittadino</i>	5	4	1	0	0
1000	<i>Lo Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	3	1	2	0	0
1100	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Culturali, Turistiche e del Tempo Libero</i>	11	4	5	2	0
1110	<i>Promozione e Sviluppo delle Attività Sportive</i>	2	1	1	0	0
1200	<i>Il Welfare Municipale e le Aree di priorità delle Politiche Sociali</i>	17	12	4	1	0
1210	<i>Le iniziative per l'educazione e il diritto allo studio</i>	1	1	0	0	0
1220	<i>Politiche per la diffusione della Legalità</i>	4	3	1	0	0
1300	<i>L'Attuazione del Processo di Riforma dell'Ente Comune e lo sviluppo organizzativo</i>	28	2	26	0	0
1400	<i>Lo Sviluppo delle Attività di Supporto per il Funzionamento del Comune</i>	47	25	17	2	3
totale di colonna		205	80	100	9	16

Il grafico di seguito riportato evidenzia il livello di raggiungimento dei programmi della RPP:

Livello di raggiungimento degli obiettivi vs Programmi della RPP



Il Piano degli Obiettivi: Conseguimento attività

Al 31 dicembre, termine finale per la realizzazione degli obiettivi, si è dato avvio all'istruttoria, sulla base della quale l'OIV ha stabilito quali obiettivi sono stati raggiunti, quali no, i parzialmente raggiunti ed infine quelli neutralizzati. La tabella di seguito evidenzia il risultato del lavoro effettuato dall'OIV:

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI 2011	f	%
<i>Raggiunto</i>	81	39%
<i>Non raggiunto</i>	104	50%
<i>Parzialmente raggiunto</i>	9	4%
<i>Neutralizzato</i>	16	8%
TOTALE	210	100%

Sono stati monitorati **210** obiettivi di secondo livello (nel conteggio non sono stati considerati gli obiettivi pluriennali):

- Il 43% risulta “raggiunto” o “parzialmente raggiunto”
- Il 50% non è stato raggiunto
- L'11% degli obiettivi è stato neutralizzato o sospeso.

Anche per questa annualità, come già riscontrato nei referti degli anni scorsi, laddove si richiede di neutralizzare l'obiettivo e questo non si raggiunge, le criticità maggiormente riscontrate possono essere così sintetizzate:

- a) carenza di risorse finanziarie;
- b) mancanza di adeguato impulso/collaborazione da parte di altra unità organizzativa interna/esterna coinvolta;
- c) sopravvenuti diversi indirizzi dell'ente;
- d) scarso tempo a disposizione per realizzare l'obiettivo/azione programmata.

Le motivazioni fornite evidenziano più o meno indirettamente le criticità dell'Amministrazione.

Gli obiettivi sono così distribuiti tra strutture di massimo livello²:

Obiettivi 2011 per struttura		
struttura	obiettivo	
	f	%
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	14	7%
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	9	4%
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	8	4%
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	6	3%
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	10	5%
<i>Direzione Centrale Riqualficazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	11	5%
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	16	8%
<i>Direzione Centrale Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	8	4%
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del Tempo Libero</i>	15	7%
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	22	10%
<i>Dipartimento Autonomo Gabinetto del Sindaco</i>	3	1%
<i>Dipartimento Autonomo Segreteria Generale</i>	2	1%
<i>Dipartimento Autonomo Consiglio Comunale</i>	3	1%
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	21	10%
<i>Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale</i>	6	3%
<i>Dipartimento Autonomo Urbanistica</i>	10	5%
<i>Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa</i>	7	3%
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	8	4%
<i>Servizio Autonomo Avvocatura</i>	5	2%
<i>Servizio Autonomo Servizi Cimiteriali</i>	6	3%
<i>Municipalità 1</i>	2	1%
<i>Municipalità 2</i>	2	1%
<i>Municipalità 3</i>	2	1%
<i>Municipalità 4</i>	2	1%
<i>Municipalità 5</i>	2	1%
<i>Municipalità 6</i>	2	1%
<i>Municipalità 7</i>	2	1%

² NOTA METODOLOGICA: le strutture inserite nella tabella si riferiscono all'articolazione della macrostruttura come da del. 787/2011, pertanto i servizi ai quali sono stati attribuiti gli obiettivi sono stati considerati nel conteggio, secondo quanto stabilito con la riorganizzazione. Infine si evidenzia che i cambiamenti apportati alla macrostruttura a seguito della delibera sopra citata, possono aver comportato nel trattamento dei dati, qualche errore nei conteggi, errore che comunque non inficia i dati nel loro complesso.

<i>Municipalità 8</i>	2	1%
<i>Municipalità 9</i>	2	1%
<i>Municipalità 10</i>	2	1%
TOTALE	210	100%

Inoltre come desumibile dalla tabella che segue, i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi di secondo livello sono stati incrociati anche con i Dipartimenti Autonomi, le Direzioni Centrali e con i Servizi Autonomi:

struttura	Raggiunto		Non Raggiunto		Parz. ragg.		Neutralizz.		tot.
	f	%	f	%	f	%	f	%	
<i>Direzione Centrale Risorse Strategiche</i>	7	9%	3	3%	1	11%	3	4%	14
<i>Direzione Centrale Funzione Pubblica</i>	3	4%	6	6%	0	0%	0	0%	9
<i>Direzione Centrale Patrimonio e Logistica</i>	1	1%	6	6%	1	11%	0	0%	8
<i>Direzione Centrale Lavori Pubblici</i>	1	1%	3	3%	0	0%	2	2%	6
<i>Direzione Centrale Infrastrutture</i>	4	5%	4	4%	0	0%	2	2%	10
<i>Direzione Centrale Riqualificazione Urbana, Edilizia e Periferia</i>	3	4%	8	8%	0	0%	0	0%	11
<i>Direzione Centrale Sicurezza Urbana e Mobilità</i>	6	7%	7	7%	0	0%	3	4%	16
<i>Direzione Centrale Direzione Centrale Sviluppo Commerciale, Artigianale e Turistico</i>	3	4%	5	5%	0	0%	0	0%	8
<i>Direzione Centrale Politiche Culturali, dello Sport e del Tempo Libero</i>	6	7%	5	5%	3	33%	1	1%	15
<i>Direzione Centrale delle Politiche Sociali e Educative</i>	14	17%	6	6%	1	11%	1	1%	22
<i>Dipartimento Autonomo Consiglio Comunale</i>	2	2%	0	0%	0	0%	1	1%	3
<i>Dipartimento Autonomo Segreteria Generale</i>	0	0%	2	2%	0	0%	0	0%	2
<i>Dipartimento Autonomo Ambiente</i>	3	4%	17	16%	1	11%	0	0%	21
<i>Dipartimento Autonomo Gabinetto del Sindaco</i>	2	2%	0	0%	0	0%	1	1%	3
<i>Dipartimento Autonomo Ragioneria Generale</i>	0	0%	4	4%	1	11%	1	1%	6
<i>Dipartimento Autonomo Urbanistica</i>	7	9%	3	3%	0	0%	0	0%	10
<i>Dipartimento Autonomo Lavoro e Impresa</i>	6	7%	1	1%	0	0%	0	0%	7
<i>Servizio Autonomo Polizia Locale</i>	1	1%	7	7%	0	0%	0	0%	8
<i>Servizio Autonomo Avvocatura</i>	2	2%	3	3%	0	0%	0	0%	5
<i>Servizio Autonomo Servizi Cimiteriali</i>	1	1%	3	3%	1	11%	1	1%	6
<i>Municipalità 1</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 2</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2

<i>Municipalità 3</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 4</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 5</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 6</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 7</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 8</i>	0	0%	2	2%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 9</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
<i>Municipalità 10</i>	1	1%	1	1%	0	0%	0	0%	2
TOTALI DI COLONNA	81	100%	104	100%	9	100%	16	100%	210

Performance dell'Ente e dei dirigenti di primo e secondo livello

La successiva tabella evidenzia la percentuale di raggiungimento medio degli obiettivi, dell'attività ordinaria comune e delle performance dell'attività ordinaria e professionale per il 2011, ripartita su tutte le strutture di primo livello.

N	a	b	c	d
	Codice Direzione/ Dipartimento/ Servizio Autonomo/ Municipalità	Media del raggiungimento obiettivi assegnati ai Servizi/Progetti della Direzione/Dipartimento/ Servizio Autonomo/ Municipalità	Media del raggiungimento degli obiettivi generali assegnati alle Direzioni/Dipartimenti	Media delle performance dell'attività ordinaria e professionale realizzate dai Servizi della Direzione/Dipartimento/ Servizio Autonomo/ Municipalità
1	DPGA*	96,11		
2	DPDG*	79,53		
3	DPSG*	100,00	33,33	
4	DCRS	62,09	33,33	61,03
5	DCFP	29,48	33,33	45,63
6	DCPL	6,93	33,33	26,67
7	DCLP	3,38	33,33	27,78
8	DCIN	66,66	33,33	36,36
9	DCEP	34,86	33,33	33,33
10	DCSU	48,16	33,33	44,23
11	DCSL	40,39	33,33	22,73
12	DCCU	53,78	33,33	60,00
13	DCSE	38,12	33,33	79,68
14	DPCC	92,00	33,33	
15	DPRG	12,43	33,33	77,69
16	DPCI**			48,68

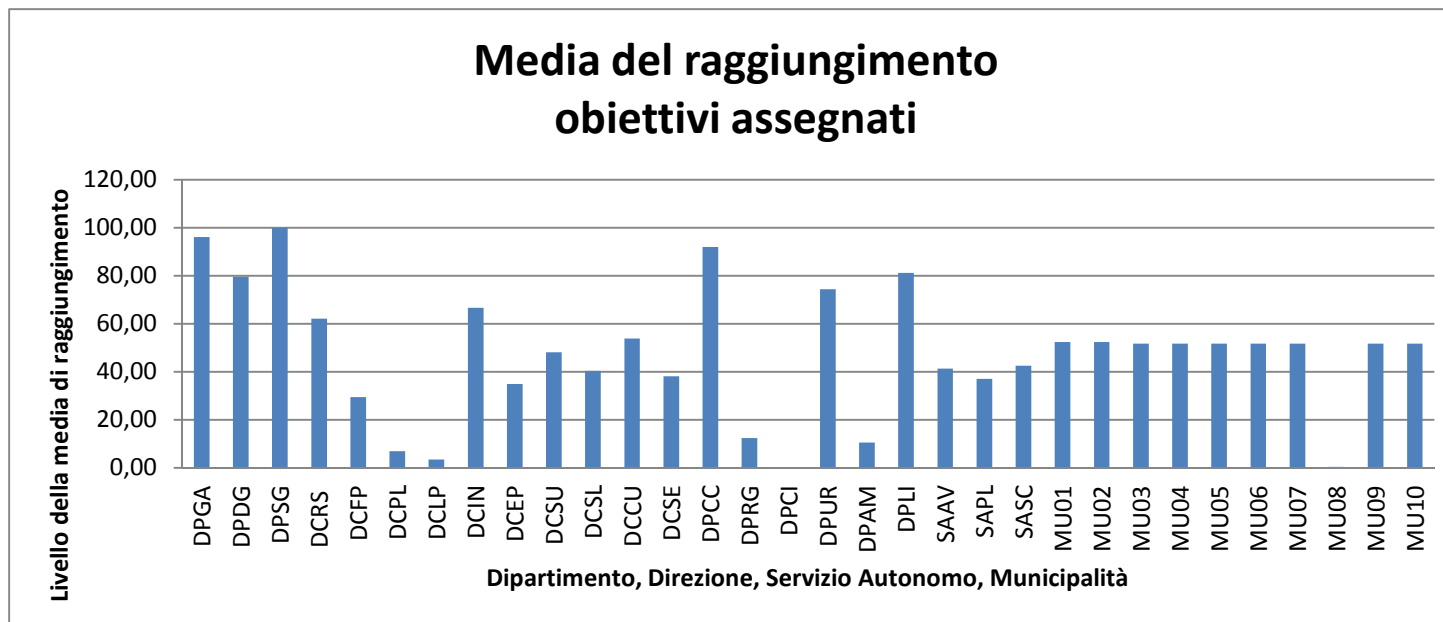
17	DPUR	74,38	33,33	50,00
18	DPAM	10,46	33,33	22,87
19	DPLI	81,20	33,33	49,50
20	SAAV	41,35	33,33	36,67
21	SAPL	37,03	33,33	24,00
22	SASC	42,50	33,33	0,00
23	MU01	52,42	33,33	12,86
24	MU02	52,42	33,33	38,18
25	MU03	51,65	33,33	34,80
26	MU04	51,65	33,33	30,45
27	MU05	51,65	33,33	41,54
28	MU06	51,65	33,33	30,38
29	MU07	51,65	33,33	48,62
30	MU08	0,42	33,33	24,55
31	MU09	51,65	33,33	63,00
32	MU10	51,65	33,33	37,31
Valore Medio a livello di ente		51,00	33,33	39,59

**il sistema di valutazione adottato dai referenti, per i Dipartimenti Gabinetto, Segreteria Generale, Direzione Generale e Consiglio Comunale, non prevede la valutazione dell'attività ordinaria specifica; per il Dipartimento Consiglio Comunale è, invece, prevista la valutazione dell'attività ordinaria comune.*

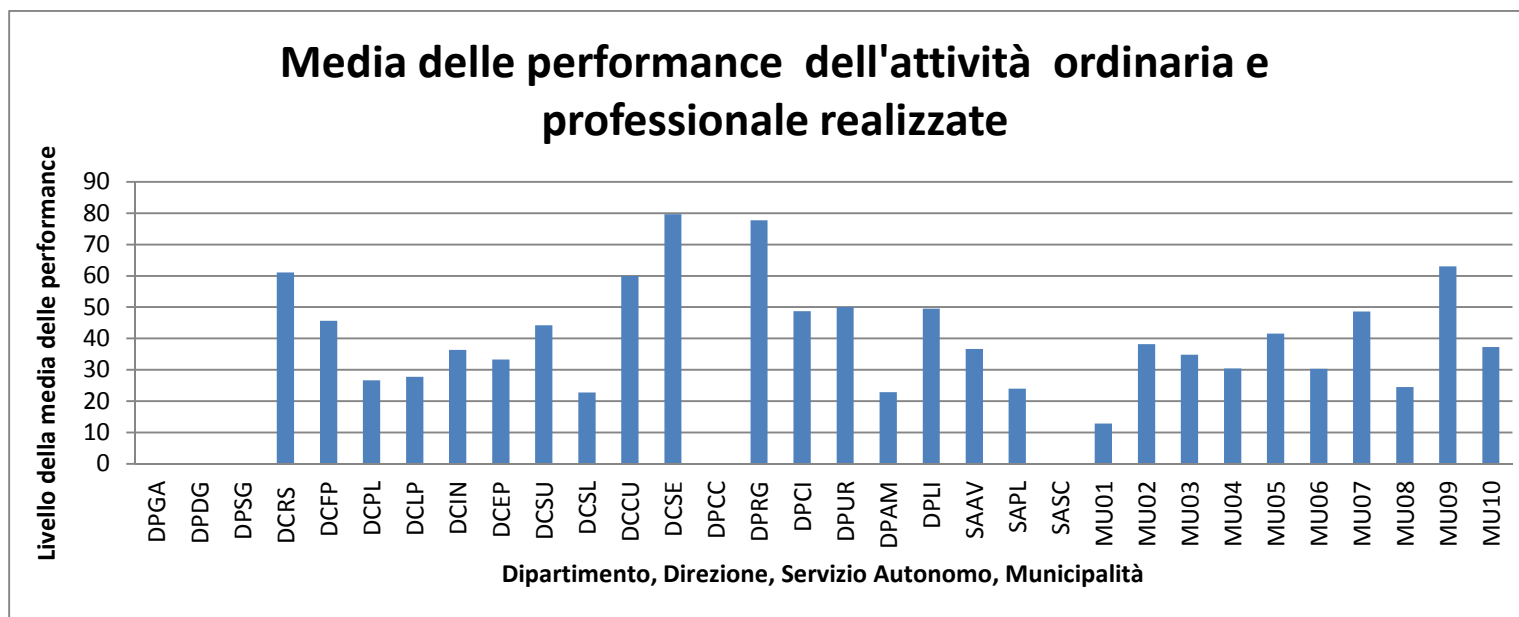
***Assorbito dal Dipartimento Autonomo Gabinetto del sindaco.*

Di seguito si propone la rappresentazione grafica per ciascuna delle colonne riportate nella tabella di cui sopra:

1. Media del raggiungimento obiettivi specifici assegnati alle strutture di massimo livello:



2. *Media delle performance dell'attività ordinaria e professionale specifica realizzata dai Servizi della Direzione/Dipartimento/Servizio Autonomo:*



I servizi sono stati inoltre raggruppati per aree omogenee. Ciò consente di leggere e comparare i dati per macro-aree e di effettuare con maggiore immediatezza confronti, salvo verificare il dato disaggregato per servizio, come riportato nella tabella e nei grafici precedentemente illustrati.

L'area "Servizi alla persona e alla Comunità" comprende:

1. Funzione Pubblica
2. Patrimonio
3. Politiche sociali
4. Cultura

AREA
Servizi alla persona e alla comunità

N.	Direzione/ Dipartimento/ Servizio Autonomo	Media del raggiungimento obiettivi assegnati	Media della realizza- zione dell'attività ordinaria comune	Media della realizza- zione dell'attività ordinaria e profes- sionale
1	Funzione Pubblica	29,48	33,33	45,63
2	Patrimonio	6,93	33,33	26,67
3	Politiche sociali	38,12	33,33	79,68
4	Cultura	53,78	33,33	60,00
	MEDIA	32,07	33,33	52,99

L'area "Assetto ed utilizzazione del territorio" comprende:

1. Urbanistica
2. Lavori pubblici
3. Infrastrutture
4. Edilizia e Periferie
5. Sicurezza urbana e mobilità
6. Polizia Locale
7. Ambiente

AREA
Assetto ed utilizzazione del territorio

N.	Direzione/ Dipartimento/ Servizio Autonomo	Media del raggiungi- mento obiettivi assegnati	Media della realizza- zione dell'attività ordinaria comune	Media della realizzazione dell'attività ordinaria e professionale
1	Urbanistica	74,38	33,33	50,00
2	Lavori pubblici	3,38	33,33	27,78
3	Infrastrutture	66,66	33,33	36,36
4	Edilizia e Periferie	34,86	33,33	33,33
5	Sicurezza urbana e mobilità	48,16	33,33	44,23
6	Polizia Locale	37,03	33,33	24,00
7	Ambiente	10,46	33,33	22,87
	MEDIA	39,28	33,33	34,08

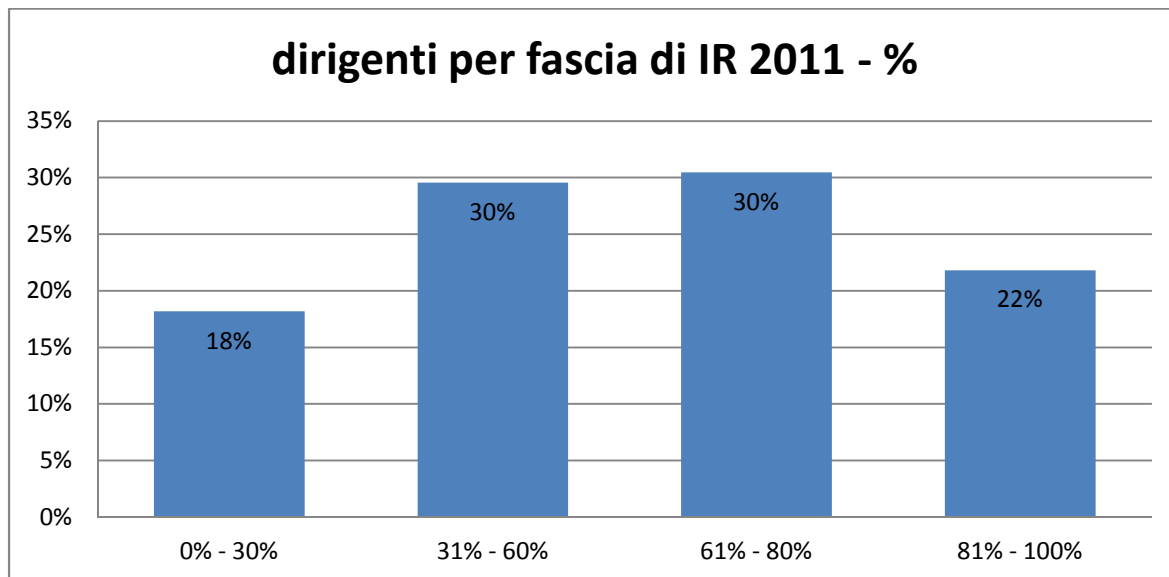
L'area "Sviluppo economico" comprende:

1. Commercio e artigianato
2. Lavoro e impresa
3. Risorse strategiche
4. Ragioneria

AREA				
<i>Sviluppo economico</i>				
N.	Direzione/ Dipartimento/ Servizio Autonomo	Media del raggiungimento obiettivi asse- gnati	Media della realizzazione dell'attività ordinaria comune	Media della realiz- zazione dell'attività ordinaria e profes- sionale
1	Commercio e artigianato	40,39	33,33	22,73
2	Lavoro e impresa	81,20	33,33	49,50
3	Risorse strategiche	62,09	33,33	61,03
4	Ragioneria	12,43	33,33	77,69
	MEDIA	49,03	33,33	52,74

Di seguito, si rappresenta in forma aggregata, la distribuzione del grado di raggiungimento dei risultati assegnati rispetto al massimo – intesa come percentuale dell'indennità di risultato ricevuta per il 2011 rispetto al massimo annuale conseguibile - e raggruppando le percentuali in quattro classi, per tutti i dirigenti di prima e seconda fascia.

Dirigenti di seconda fascia - Range IR vs. massimale previsto	%
Raggiungimento dell'indennità di risultato tra 0%-30%	18%
Raggiungimento dell'indennità di risultato tra 31%-60%	30%
Raggiungimento dell'indennità di risultato tra 61%-80%	30%
Raggiungimento dell'indennità di risultato tra 81%-100%	22%
TOTALE	100%





CONCLUSIONI

Anche per l'esercizio 2011, per quanto sinteticamente relazionato e per i dati forniti con il presente documento di sintesi, il Comune di Napoli ha prodotto il referto sul Controllo di Gestione.

Alla luce dei significativi dati inerenti la parziale attuazione dei piani e programmi, occorre, però, evidenziare ancora una volta le criticità che hanno determinato tale circostanza e rappresentare le azioni correttive che sono state conseguentemente intraprese. In questa prospettiva è abbastanza agevole rilevare come le criticità siano sostanzialmente da imputare ai seguenti macro-fattori:

- a) mancata adozione del Bilancio di Previsione da parte dell'Amministrazione uscente;
- b) adozione del Bilancio di Previsione nel mese di luglio 2011 sulla base di elementi di cognizione parziali;
- c) adozione di PEG e PDO nei mesi di agosto e ottobre 2011;
- d) sopravvenuti interventi di tagli alle risorse ed emersione di criticità finanziarie pregresse.

Sotto il profilo delle azioni correttive, è rilevante evidenziare come la Direzione Generale abbia immediatamente avviato un processo di riorganizzazione generale dell'ente che ha avuto compiuta realizzazione nel mese di luglio 2012. In questo ambito si è, ovviamente, tenuto conto delle criticità che hanno caratterizzato la programmazione finanziaria per l'anno 2011, intervenendo proprio su tali fattori attraverso iniziative di razionalizzazione delle strutture, omogeneizzazione dei processi e centralizzazione delle procedure.

Già con la deliberazione di Giunta Comunale n. 787 del 30/06/2012, è stata, a suo tempo, avviata la razionalizzazione della struttura organizzativa, attraverso una prima



significativa riduzione del numero di dirigenti, con l'obiettivo di ottenere, già nel breve periodo e nelle more della più complessiva riorganizzazione della macrostruttura comunale, significativi risparmi di spesa.

Il processo di riorganizzazione della macrostruttura posto in essere nel corso del 2012 nel Comune di Napoli, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 589 del 20 luglio 2012, ha preso spunto dall'esigenza di ripensare, in termini di efficacia ed efficienza, le funzioni dell'ente. Tale processo ha portato innanzitutto ad evidenziare le aree di sovrapposizione / duplicazione di servizi e strutture e la relativa frammentazione di funzioni, con evidenti ripercussioni, all'interno, in termini di duplicazione dei costi, e all'esterno, in termini di disservizi all'utenza.

Si è, quindi, proceduto alla ridefinizione dell'assetto organizzativo in termini di:

- accorpamento di funzioni analoghe all'interno del medesimo servizio;
- soppressione di alcuni servizi ;
- accorpamento di alcune Direzioni e Dipartimenti;
- ricollocazione di alcuni servizi all'interno dei Dipartimenti;
- accorpamento di servizi analoghi in aree omogenee di attività

Si è, inoltre, proceduto alla 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 (come ad esempio quelle connesse agli acquisti o ai servizi informativi, ma anche ai controlli interni) in strutture a ciò appositamente dedicate.

Peraltro, la riforma di un organismo complesso, quale è quello del Comune di Napoli, deve necessariamente procedere attraverso adattamenti successivi, derivanti dal costante



monitoraggio degli impatti che le scelte di volta in volta effettuate hanno sulla realtà operativa, e prevedere la partecipazione attiva dei dipendenti. Il processo di riorganizzazione dovrà, quindi, necessariamente articolarsi in più tappe nel corso del mandato amministrativo, finalizzate al miglioramento complessivo dell'efficienza delle attuali strutture organizzative.

La realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione va, però, assicurata sia tramite un efficiente processo di programmazione e controllo, che attraverso un efficace sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali. Pertanto, 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 u.s.

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;
- l’assegnazione delle risorse professionali e delle risorse strumentali alla struttura di primo livello (Dipartimento, Direzione, Servizio Autonomo), per essere gestite con flessibilità dal dirigente “apicale”, distribuendole sui diversi centri di costo di competenza.