

II.2. PERFORMANCE

II.2.1 Contesto di riferimento: i soggetti coinvolti, i ruoli e le responsabilità

Il ciclo della performance è un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa, alla definizione degli obiettivi, alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance posta in essere, con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

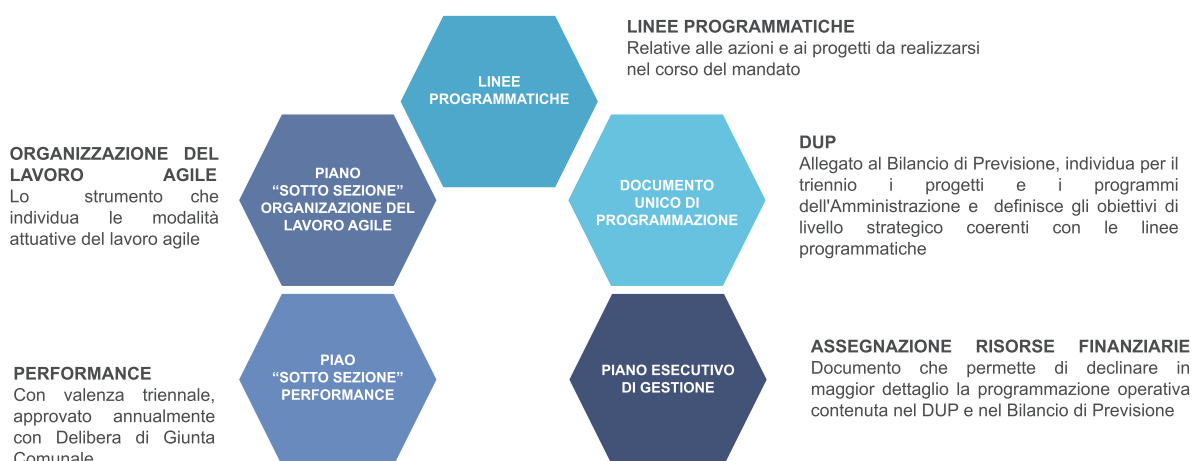
L'articolo 4, comma 2, del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, articola il ciclo di gestione della performance in sei fasi.

1. **La pianificazione strategica** deve supportare il processo di assunzione delle decisioni strategiche e deve fornire motivazioni e sostegno al cambiamento, individuando gli obiettivi, i vincoli causati dalla dinamica del cambiamento e la conoscenza delle relazioni di causa-effetto che derivano dal raggiungimento degli obiettivi stessi. La pianificazione strategica presuppone, quindi, la definizione degli obiettivi da raggiungere, oltre che l'individuazione e la quantificazione di stime sui risultati futuri, a medio e lungo termine.
2. **La programmazione operativa e il budgeting** costituiscono un'attività amministrativa atta a tradurre gli obiettivi strategici, previsti nella fase precedente, in decisioni da attuare tramite la gestione a breve termine, definendo in questo modo gli obiettivi operativi. Lo strumento utilizzato per tale funzionalità è il budget.
3. La fase concernente **il monitoraggio e gli interventi correttivi** è finalizzata all'attivazione di un controllo interno atto a garantire la correttezza della misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione, al fine di agire laddove si individuano eventuali problematiche sulla pianificazione operativa con puntuali interventi correttivi.
4. **La misurazione della performance organizzativa ed individuale**, il cui output è un **sistema di misurazione della performance** ma anche un programma di audit, quindi di revisione dello stesso sistema, oltre che un eventuale piano di miglioramento. La valutazione della performance organizzativa analizza le cause di un eventuale scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'amministrazione e quelli programmati; ha come output un piano per il miglioramento sia qualitativo che quantitativo della performance.
5. **La valutazione della performance individuale e l'uso di sistemi premianti** da cui discende una graduatoria delle performance dei dipendenti ed una proposta di assegnazione dei premi incentivanti, rientranti nel trattamento accessorio.
6. **La rendicontazione interna ed esterna** dei risultati è rappresentata con un reporting **multilivello dei risultati ottenuti denominato Relazione della performance**, da adottare entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento. Tale documento è indirizzato sia ai soggetti interni che esterni e deve essere chiaro e comprensibile in modo da poter essere compreso da tutti i soggetti esterni. Quest'ultima fase è un chiaro indirizzo al rispetto del principio della trasparenza, oltre che della partecipazione, perché possono essere previsti anche degli incontri con i rappresentanti di interessi esterni all'ente.

Riguardo i soggetti coinvolti nel ciclo della performance, al centro di tale processo il Comune di Casalecchio di Reno pone prima di tutto i cittadini e gli utenti, in particolare nella fase di pianificazione, tenendo conto del contesto esterno e ascoltando i bisogni, e nella fase di rendicontazione delle azioni e dei risultati, attraverso il sistema della trasparenza e la rilevazione del livello di soddisfazione dei servizi offerti mediante i sistemi di rilevazione della qualità.

Gli altri attori del ciclo della performance sono gli organi di indirizzo politico amministrativo, **Sindaco, Consiglio Comunale e Giunta Comunale**, che intervengono per i rispettivi ambiti di competenza.

In linea con gli indirizzi metodologici del Dipartimento della Funzione Pubblica c'è il **Nucleo Valutazione**, chiamato a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance. Ha una composizione monocratica e svolge le proprie funzioni a livello sovracomunale. Nominato dal Presidente dell'Unione, è stato scelto tramite avviso pubblico, con esperienza in posizione di responsabilità in ambito management, pianificazione e controllo di gestione, valutazione dei risultati e con competenze utili per incentivare i processi di innovazione all'interno dell'Unione Valli del Reno Lavino e Samoggia e i comuni che vi hanno aderito. Il Nucleo viene supportato nelle proprie attività dal Servizio Programmazione e controllo strategico del comune di Casalecchio di Reno.



Le principali attività del Nucleo si focalizzano sia sulla gestione e lo sviluppo del Ciclo della Performance sia sull'applicazione del **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**. Infatti, collabora con le strutture interne ai fini della validazione della correttezza e dell'adequatezza dei processi di misurazione e monitoraggio, propone l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e valida la **Relazione sulla Performance**. Altre attività sono la redazione della **Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione dell'Ente** e la promozione e controllo degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità dei dati e delle informazioni pubblicati sul sito web istituzionale.

Gli altri soggetti che partecipano al Ciclo della Performance sono il **Segretario Generale, i Dirigenti, i Responsabili di Elevata Qualificazione e il personale dipendente**.

Nella fase di definizione degli obiettivi di performance, sono stati presi in considerazione i seguenti indirizzi:

- garantire la misurabilità, fruibilità e comprensibilità delle informazioni anche verso l'esterno;

- porsi degli obiettivi che attraverso azioni/iniziative di digitalizzazione, semplificazione, volte ad incrementare la piena accessibilità e le pari opportunità, permettano un reale incremento delle dimensioni del Valore Pubblico (economica, socio-culturale e sostenibile) e quindi determinino una reale transizione dell'Amministrazione;
- rispettare i 5 criteri previsti dalla Metodologia SMART per la declinazione degli indicatori di performance al fine di facilitare l'applicazione del punto precedente. Ogni indicatore deve, infatti, essere:

S	Specific (Specifico)	
M	Measurable (Misurabile)	
A	Achievable (Raggiungibile)	
R	Realistic (Realistico)	
T	Time-Based (Temporizzabile)	

II.2.2. Gli obiettivi del Comune di Casalecchio

La programmazione è il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

Gli obiettivi raccolti nei **Progetti di sviluppo** triennali sono sviluppati a partire dagli obiettivi strategici definiti nelle Linee programmatiche di mandato e rappresentano la declinazione e dettaglio degli obiettivi operativi contenuti nel DUP, secondo la struttura logica della gestione del ciclo della performance. Vengono assegnati dalla Giunta comunale a ciascun Dirigente ma possono anche avere un impatto trasversale sui Servizi di altre Aree. Nelle schede dei Progetti di sviluppo vengono riportate, in maniera sintetica, le responsabilità politiche, le finalità, gli stakeholders, i risultati attesi per il periodo triennale di riferimento e gli indicatori per i quali è proposto un target di raggiungimento. Ogni obiettivo è individuato mediante un codice di otto caratteri numerici dato da: l'indirizzo strategico, l'obiettivo strategico, la Missione e il Programma, secondo la classificazione del bilancio pubblico armonizzato, e un numero progressivo.

Nelle **Schede budget** vengono definite le singole azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi individuati nei livelli superiori del ciclo di programmazione. Ogni Responsabile EQ, di concerto con il proprio Dirigente, articola le azioni in fasi, individua gli indicatori di performance e di attività per monitorare il raggiungimento degli obiettivi gestionali e colloca le risorse umane necessarie.

Quest'ultimo passaggio rivela come il ciclo di programmazione risulti un unico processo che, partendo dalla declinazione della strategia, si conclude con l'assegnazione degli obiettivi alle persone che devono realizzarli e, quindi, un totale allineamento con il processo di valutazione individuale. Tra le attività rappresentate nelle schede budget ve ne sono alcune che interessano progetti annuali o pluriennali di particolare rilievo dal punto di vista strategico gestionale e che impegnano trasversalmente più Servizi di Aree diverse. Per tali attività, la Giunta Comunale dà mandato alla Conferenza di Direzione di predisporre la progettazione sulla base di specifici obiettivi a cui destinare le risorse variabili previste dall'art. 81 comma 4 del Contratto collettivo nazionale di Lavoro – C.C.N.L. del 16/11/2022.

Le schede budget sono contrassegnate da un codice di otto caratteri numerici dato da: il centro di responsabilità dell'Area, il Servizio, il centro di costo e un numero progressivo.

Per la programmazione del triennio 2024 – 2026, al fine di realizzare un collegamento più evidente tra gli obiettivi di performance e quelli assegnati ai Dirigenti per la prevenzione della corruzione, si è ricorso ad un modello di scheda dei progetti di sviluppo e di scheda budget che prevede la sezione denominata "MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO E TRASPARENZA", dove agli obiettivi sono associati i processi mappati per la prevenzione della corruzione (v. cap. II 3.5 Mappatura dei processi e Allegato II. 3 A), in applicazione del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, aggiornato per il 2023 con delibera ANAC n. 605 del 19/12/2023.

L'insieme degli obiettivi di performance assegnati dalla Giunta sono riportati nell'allegato II. 2 A - Piano degli obiettivi di gestione 2024—2026. Ulteriori obiettivi poi vengono attribuiti a Dirigenti e Responsabili EQ direttamente dalla normativa, nello specifico:

- A) L'articolo 4bis del DL 13/2023, convertito con modificazioni nella L. 41/2023, prevede che siano conseguiti specifici risultati di target in termini di tempo medio di pagamento e di tempo medio di ritardo, prevedendo l'assegnazione ai Dirigenti e ai Funzionari EQ, di obiettivi annuali funzionali al rispetto dei tempi di pagamento. Il medesimo articolo prevede anche l'integrazione, che si considera attuata con l'assegnazione specifica del presente obiettivo fino a nuova definizione dei medesimi, degli incarichi dei Dirigenti e dei Funzionari EQ. Il mancato raggiungimento dell'obiettivo viene valutato ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota pari al 30% per i Dirigenti e Funzionari EQ. La verifica del raggiungimento dell'obiettivo è affidata agli organi interni di controllo della regolarità amministrativa e contabile (facenti capo all'Area Risorse), i quali mettono a disposizione del valutatore gli esiti di tale verifica, quale misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo. In fase valutativa si dovrà tener conto tuttavia delle ragioni che hanno impedito o rallentato il pieno raggiungimento dell'obiettivo, a causa di eventi non controllabili da parte del Dirigente/Funzionario EQ.
- B) In riferimento alle direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo e del 28 novembre 2023, con il presente PIAO la Giunta assegna ai propri Dirigenti obiettivi di promozione e partecipazione ad attività di formazione per loro stessi e per il personale assegnato. I percorsi formativi individuati per il triennio 2024 - 2026 sono dettagliati nella Sezione III ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO, CAP. III 3.3 Strategie di formazione del Personale, a cui si rinvia.

II.2.3. Gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione

2.3.1. I Servizi per il Cittadino

Prosegue e si consolida l'attività di digitalizzazione avviata nel 2018.

L'evoluzione digitale, in continuo e rapido movimento, ci consente di attingere con sempre maggiore frequenza a strumenti innovativi, smart e connessi tra di loro che hanno il vantaggio di agevolare il lavoro della PA e contestualmente mettere a disposizione un numero sempre più elevato di servizi per il cittadino, fruibili da remoto.

Sono ormai prevalenti modulistica e pagamenti digitali accessibili con credenziali SPID e CIE, per la cui attivazione il Comune di Casalecchio si conferma come punto di rilascio prioritario nel territorio. Di contorno all'attività amministrativa si cerca di offrire alla cittadinanza un contatto diretto sia per la segnalazione di disservizi, attraverso la nuova piattaforma Comuni-Chiamo, sia nell'informazione puntuale attraverso il sito internet istituzionale, i canali social e l'utilizzo sempre più mirato dell'AppIO, che già oggi consente con il servizio di messaggistica di raggiungere in modo diretto e capillare un buon numero di cittadini.

Ad integrazione di questi sistemi innovativi di fruizione dei servizi a distanza, la scelta dell'Amministrazione resta quella di non lasciare indietro nessuno e continuare a fornire a chiunque ne avesse necessità un supporto tramite gli operatori di SEMPLICE, lo Sportello Polifunzionale per il Cittadino, attivo sia per l'assistenza alla compilazione della modulistica digitale sia per i pagamenti. In aggiunta allo sportello fisico, a dicembre 2023 l'Amministrazione ha attivato in via sperimentale uno Sportello Telematico per il Cittadino, fruibile tramite incontri in videoconferenza sulla piattaforma

GMeet, per supportare chiunque volesse approfittare dei nuovi strumenti digitali ma avesse anche necessità di un supporto pratico.

Per il 2024 l'ambizioso obiettivo è quello di sperimentare nuove soluzioni e verificare il corretto funzionamento delle interconnessioni tra i diversi strumenti informatici a disposizione: il nuovo sito internet istituzionale con l'introduzione dello strumento del Fascicolo del Cittadino, le piattaforme nazionali come ANPR (Anagrafe Nazionale Popolazione Residente) e SEND (Servizi di Notifica Digitale), la connessione con i diversi sistemi di back-office in uso nei diversi servizi, la digitalizzazione dell'Archivio comunale e il continuo sviluppo e consolidamento della modulistica online e dei pagamenti digitali.

Istanze online

Tutte le istanze maggiormente utilizzate sono state digitalizzate mediante la piattaforma ElixForms o direttamente attraverso i rispettivi gestionali di back-office dei diversi Servizi, che si riepilogano di seguito:

- Piattaforma ministeriale ANPR per il rilascio di certificazioni, autocertificazioni e richieste di residenza direttamente collegate al gestionale fornito da Maggioli Spa
- Piattaforma Accesso Unitario della Regione Emilia Romagna per le pratiche SUE e SUAP, in corso di progressiva sostituzione con la piattaforma di front office C-portal fornita da Starch Srl
- Istanze digitali per i Servizi Educativi e Scolastici tramite applicativo fornito da Softech Srl

Resta attiva l'organizzazione già in essere per i Servizi che hanno necessità di nuova modulistica e si organizzano principalmente attraverso due canali:

- istanze digitali integrate direttamente con i software gestionali dei singoli Servizi, laddove la software house di riferimento mette a disposizione un proprio sistema di modulistica online;
- richiesta di collaborazione a "Semplice" nella redazione di moduli informatici con il sistema ElixForms;

Per quanto riguarda le istanze antecedenti al 2022, si prosegue l'attività di recupero cercando di garantire progressivamente l'aggiornamento delle vecchie procedure attraverso la digitalizzazione delle stesse. SEMPLICE Sportello Polifunzionale per il Cittadino presta assistenza alla compilazione per tutte le pratiche, qualora i cittadini avessero difficoltà nella gestione autonoma.

Pagamenti PagoPA

Resta come obiettivo prioritario il trasferimento di tutti i pagamenti sul sistema nazionale PagoPA. L'attività svolta nel 2023 ha consentito di testare e coordinare tutti i collegamenti tra istanze, piattaforme di back-office e sistemi finanziari attraverso fasi sperimentali che hanno coinvolto più Servizi. Inoltre è stato ultimato il passaggio dell'attivazione dei pagamenti PagoPA anche presso gli sportelli fisici di SEMPLICE laddove i cittadini riscontrassero difficoltà nella gestione autonoma.

Per l'anno 2024 gli obiettivi sono:

- integrare con il pagamento contestuale tutte le istanze online che lo prevedano;
- revisionare il portale dei pagamenti online del Comune in modo che sia maggiormente fruibile.

AppIO

Nell'era della comunicazione social questa applicazione, che è strutturata in modo da offrire diverse possibilità (informazione generica, messaggistica puntuale, ma anche possibilità di effettuare pagamenti tramite il canale PagoPA), continua a rivelarsi una grande risorsa per l'Amministrazione sia in prospettiva, con una sempre maggiore implementazione delle funzionalità offerte, sia nell'immediato, perché già oggi il ritorno in merito alla diffusione e all'efficacia dello strumento nel raggiungere la cittadinanza è molto positivo.

Per quanto riguarda la messaggistica puntuale verso il cittadino, si è completata con successo tutta la programmazione e messa in opera delle attività previste. Attualmente sono a disposizione i seguenti servizi:

- Ufficio Anagrafe: alert di avviso all'avvenuta conclusione corretta delle pratiche di iscrizione anagrafica; messaggi di documenti in scadenza (Carta d'identità o permessi di soggiorno);
- Ufficio Elettorale: comunicazione di nomina a scrutatore o messaggistica legata alla disponibilità della tessera elettorale;
- Comunicazioni istituzionali: tutti i Servizi comunali possono richiedere la pubblicazione di un messaggio che arrivi a tutti i cittadini o a persone specifiche.

Nuova Rete Civica

Il nuovo portale del Comune di Casalecchio di Reno (Nuova Rete Civica), che sarà pubblicato nel corso del 2024 ed è destinatario di fondi PNRR, risponde ai requisiti più recenti in materia di accessibilità e usabilità stabiliti dall'Agenzia per l'Italia digitale. Si tratta di un modello adottato da molti Comuni dell'Area metropolitana bolognese che mira a garantire che i siti web delle amministrazioni locali siano strutturati e progettati in modo da fornire ai cittadini informazioni rilevanti, accessibili e di facile utilizzo.

L'obiettivo sottostante è quello di promuovere la trasparenza, la partecipazione e una migliore esperienza utente nel rapporto tra cittadini e amministrazione.

A tendere, il nuovo portale conterrà una sezione denominata "Fascicolo del cittadino" dove sarà possibile per l'utente ritrovare tutti gli scambi (pratiche, comunicazioni, scadenze) con le amministrazioni pubbliche.

Ambiti ulteriori di sviluppo

La Pubblica Amministrazione si muove da tempo in direzione di una transizione dall'analogico al digitale, un processo che negli ultimi tempi riscontra una notevole accelerazione anche in considerazione degli obiettivi temporali imposti dal PNRR.

Questa attività dinamica vede un continuo fiorire di nuove opportunità di ammodernamento che è necessario saper cogliere ed integrare in modo graduale ed organico rispetto a modalità di lavoro che si sono consolidate nel tempo e sulle quali spesso non è semplice intervenire.

In particolare, oltre alla digitalizzazione dei servizi offerti alla cittadinanza, si aprono sempre di più opportunità di condivisione ed interoperabilità tra le banche dati di tutti gli enti che compongono la

Pubblica Amministrazione. È in questo contesto che nascono piattaforme come SEND o PDND, che una volta implementate correttamente diventeranno sempre più protagoniste nello scambio di informazioni tramite canali digitali:

- SEND Servizi di Notifica Digitale - piattaforma ministeriale realizzata con l'obiettivo di semplificare e rendere più veloce, economico e sicuro il processo di notificazione degli atti amministrativi verso cittadini e imprese.
- PDND Piattaforma Digitale Nazionale Dati (interoperabilità) - punto di riferimento per l'innovazione digitale dei rapporti tra gli enti, con l'obiettivo di rendere concreto il principio "once-only", secondo il quale i cittadini e le imprese forniscono soltanto una volta i propri dati alle autorità pubbliche che possono dialogare in modo semplice, veloce e sicuro, scambiandosi, su richiesta dell'utente, dati e documenti ufficiali.

2.3.2 I Servizi per i professionisti e le imprese

Semplificazione attraverso i sistemi di digitalizzazione

A partire dal 2018 il Servizio SUE SUAP - Attuazione PSC ha avviato una ricognizione dei procedimenti e la contestuale riorganizzazione verso procedure digitali, introducendo e programmando le seguenti attività:

- avvio della presentazione delle pratiche SUAP esclusivamente attraverso il portale Accesso Unitario;
- implementazione delle interfacce con PagoPA (la piattaforma di pagamento verso la Pubblica Amministrazione)
- interfaccia tra il portale Accesso Unitario e il Software interno gestionale dell'edilizia;
- dematerializzazione delle richieste di accesso ai documenti archivistici e delle relative ricerche

Il progetto di dematerializzazione dell'archivio cartaceo edilizio partirà da febbraio 2024 e richiederà circa un anno di lavoro da parte della ditta incaricata (Mediatica). A regime le richieste di accesso agli atti delle pratiche edilizie saranno gestite informaticamente all'interno di CPortal, consentendo la visione degli atti esclusivamente in forma digitale. Questo permetterà di ridurre i tempi di accesso a beneficio dell'utenza e un notevole risparmio di tempo lavoro.

Per quanto riguarda la presentazione delle istanze al Servizio SUE SUAP Attuazione PSC, fino alla primavera 2024 il principale canale è il portale Accesso Unitario. Per le residue istanze, per le quali non sia stato predisposto il procedimento da parte del portale della Regione, sono previste le seguenti modalità di presentazione:

- modulo on line disponibile sulla piattaforma Elixforms;

oppure in via subordinata:

- via Pec sulla base della modulistica disponibile sul sito ufficiale del Comune di Casalecchio di Reno.

Da giugno 2024 è prevista l'attivazione del portale front office "CPortal", in sostituzione di Accesso Unitario per la trasmissione della maggior parte dei procedimenti SUE. Altri procedimenti, non compresi nella modulistica regionale o specificamente definiti, potranno essere migrati sulla piattaforma Elixforms.

Portale Archiweb per la gestione integrata del SUE - SUAP

Lo sviluppo del portale Archiweb consente una gestione informatizzata del flusso di lavoro e la creazione ad hoc di specifici diagrammi per attivare rapidamente Conferenze di Servizi o richieste di parere in modalità interamente digitale, compresa la firma digitale dei documenti stessi. Anche l'ufficio SUAP avrà a disposizione questo strumento, le cui funzionalità rispondono all'esigenza di gestire i più complessi centri commerciali e, in prospettiva, il commercio su aree pubbliche e le manifestazioni. La georeferenziazione di tutte le pratiche registrate nella banca dati (di qualunque natura esse siano) permette di avere un'ampia panoramica sullo sviluppo del territorio.

L'implementazione dell'utilizzo del portale Archiweb attuerà la gestione integrata di tutti i procedimenti in capo alla struttura, per un servizio maggiormente fruibile dall'utenza e più efficiente grazie alla riduzione dei tempi di gestione delle pratiche.