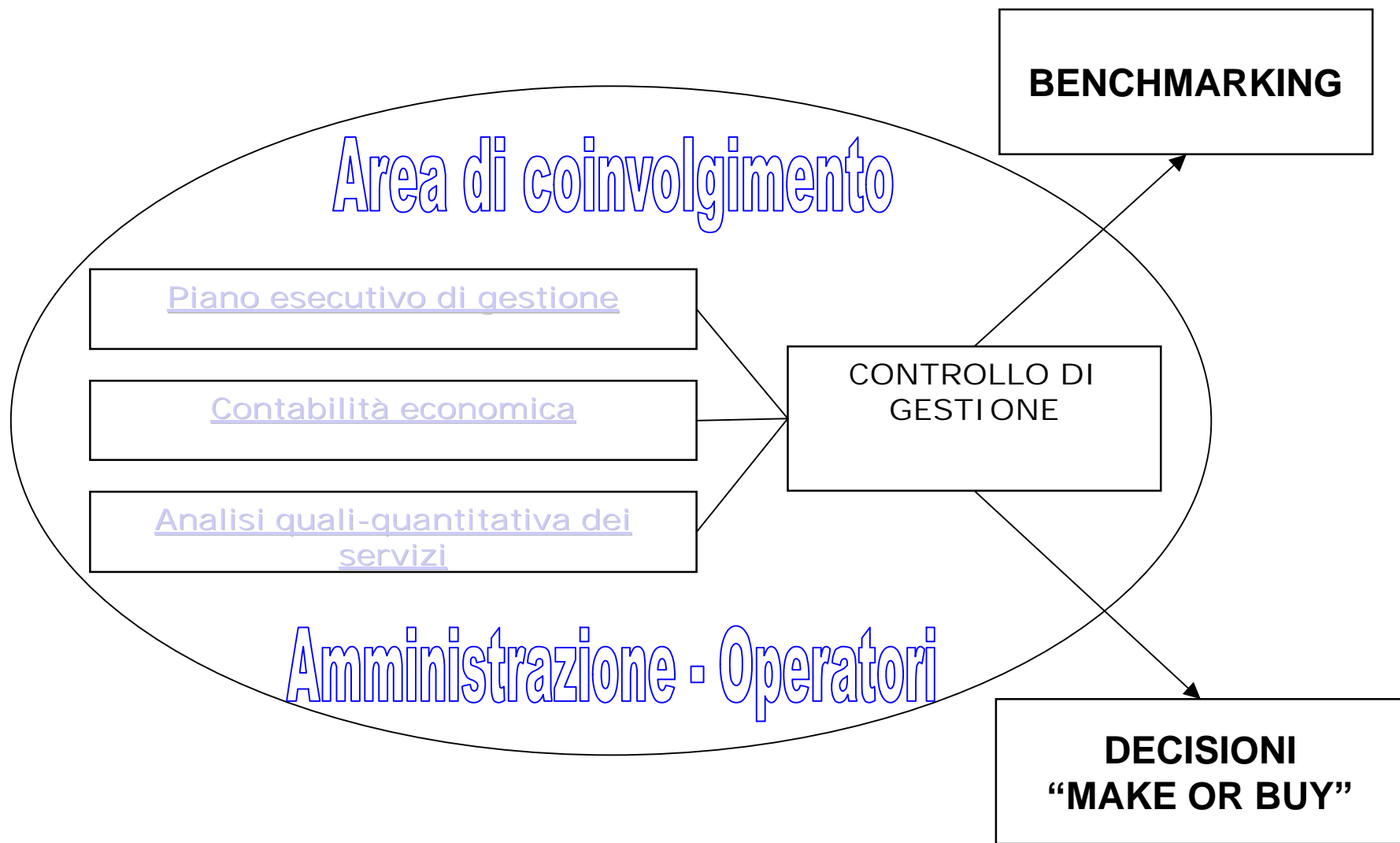


II PEG COME STRUMENTO DI PROGRAMMAZIONE



separazione Politica - Gestione



- *L'art. 169 del T.U.E.L. stabilisce:*
 - *Il PEG individua gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie ai responsabili di servizio*
 - *Il PEG contiene un'ulteriore graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli*
 - *Il PEG è facoltativo per gli enti con popolazione inferiore ai 15.000 abitanti*

PIANO ESCUTIVO DI GESTIONE

1. *Budget finanziario di competenza dell'organo esecutivo*
2. *Strumento di programmazione di breve termine*
3. *Strumento gestionale per i responsabili dei servizi*
4. *Strumento di controllo di gestione*
5. *Strumento di valutazione delle prestazioni*
6. *Strumento di informazione*

STRUTTURA DEL P.E.G.

- *Definizione per ogni figura apicale un centro di responsabilità.*
- *Assegnazione ad ogni centro di responsabilità dei capitoli in base alla responsabilità di procedura (finanziaria):*

• *Di impegno della spesa
(con particolare riferimento alla
spesa corrente ed in conto capitale)*

Di acquisizione delle entrate

- *Il tutto tramite una codifica chiara che permetta l'immediato collegamento tra il capitolo di PEG ed il bilancio d'esercizio.*

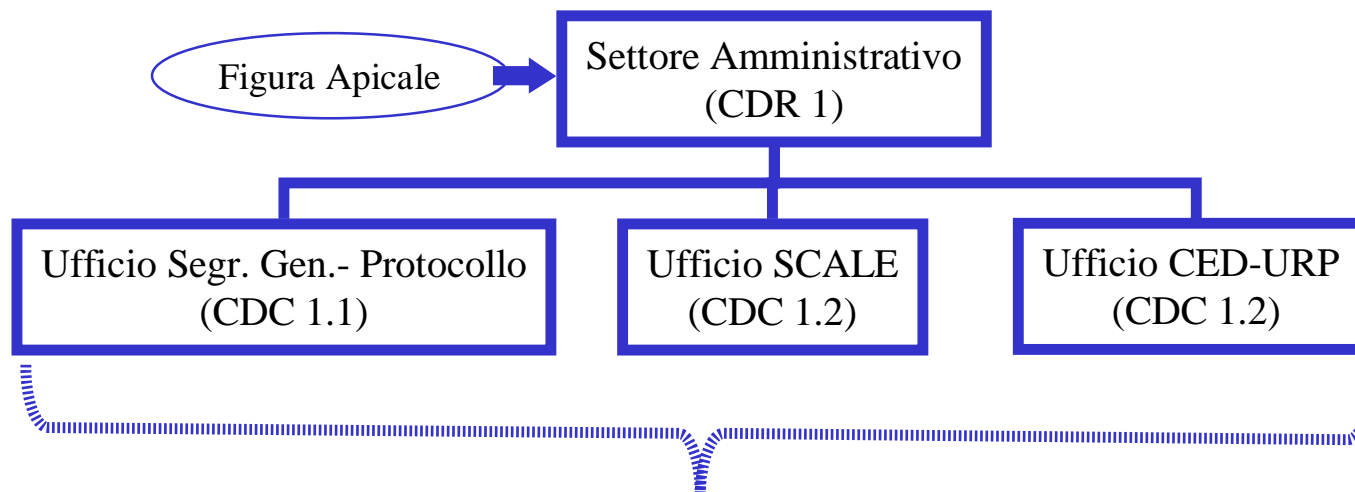
STRUTTURA DEL P.E.G.

- *Assegnazione ad ogni centro di responsabilità (figura apicale) dei capitoli di entrata e di spesa in base alla responsabilità di accertamento e di impegno*
- *Definizione dei centri di costo coerentemente con la struttura organizzativa degli enti*
- *Imputazione dei capitoli ai centri di costo in base al “consumo effettivo delle risorse” –
PEG a MATRICE*
- *Definizione di eventuali centri di costo elementari*

Il collegamento tra PEG e Bilancio di Previsione deve essere completo e deve permettere di costruire uno schema riepilogativo di questo tipo

SPESE	previsioni di competenza bilancio preventivo 2002	SETTORE CONTABILE	SETTORE AMMINISTRATIVO	SETTORE ATTIVITA' ECONOMICHE, CULTURALI E PM	SETTORE TECNICO	TOTALE
Titolo I - Spese correnti	€ 5.939.769,00	50,0%	17,4%	6,7%	25,8%	100,0%
Funz. 1 - Funzioni generali di amministrazione, di gestione e di	€ 1.894.643,00	77,0%	16,6%	0,6%	5,8%	100,0%
01 - Servizio organi istituzionali, partecipazione e decentramento	€ 101.279,00	87,5%	12,0%	0,0%	0,5%	100,0%
02 - Servizio segreteria generale, personale, organizzazione	€ 234.697,00	97,1%	2,9%	0,0%	0,0%	100,0%
03 - Servizio gestione economica, finan., progr., provv. e co.ge	€ 112.123,00	90,8%	9,2%	0,0%	0,0%	100,0%
04 - Servizio gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	€ 287.057,00	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
05 - Servizio gestione dei beni demaniali e patrimoniali	€ 158.971,00	78,9%	0,7%	0,0%	20,4%	100,0%
06 - Servizio ufficio tecnico	€ 254.870,00	85,7%	0,0%	0,0%	14,3%	100,0%
07 - Servizio anagrafe, stato civile, elettorale, leva e servizio statistico	€ 71.116,00	93,1%	6,9%	0,0%	0,0%	100,0%
08 - Altri servizi generali	€ 674.530,00	50,8%	41,5%	1,6%	6,1%	100,0%
Funz. 2 - Funzioni relative alla giustizia	€ 260,00	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
02 - Casa circondariale e altri servizi	€ 260,00	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Funz. 3 - Funzioni di polizia locale	€ 298.570,00	89,8%	0,5%	8,6%	1,0%	100,0%
01 - Servizio polizia municipale	€ 298.570,00	89,8%	0,5%	8,6%	1,0%	100,0%
Funz. 4 - Funzioni di istruzione pubblica	€ 829.121,00	43,4%	41,9%	0,0%	14,7%	
01 - Servizio scuola materna	€ 71.783,00	24,2%	28,4%	0,0%	47,3%	100,0%
02 - Servizio istruzione elementare	€ 69.712,00	32,6%	14,4%	0,0%	52,9%	100,0%
03 - Servizio istruzione media	€ 145.870,00	64,3%	7,9%	0,0%	27,8%	100,0%
05 - Servizio assistenza scolastica, trasp., refez. ed altri servizi	€ 541.756,00	41,7%	56,3%	0,0%	2,0%	100,0%
Funz. 5 - Funzioni relative alla cultura e ai beni culturali	€ 243.403,00	29,8%	1,5%	65,8%	2,9%	100,0%
01 - Servizio biblioteche, musei e pinacoteche	€ 113.873,00	63,7%	2,3%	27,9%	6,1%	100,0%
02 - Servizio teatri, attività culturali e servizi diversi nel settore	€ 129.530,00	0,0%	0,9%	99,1%	0,0%	100,0%
Funz. 6 - Funzioni nel settore sportivo e ricreativo	€ 132.020,00	15,7%	0,8%	49,7%	33,8%	100,0%
02 - Servizio stadio comunale, palazzo dello sport ed altri impianti	€ 125.824,00	16,5%	0,8%	47,2%	35,5%	100,0%
03 - Servizio manifestazioni diverse nel settore sportivo e ricreativo	€ 6.196,00	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Funz. 7 - Funzioni nel campo turistico	€ 121.674,00	27,2%	2,1%	70,7%	0,0%	100,0%
01 - Servizi turistici	€ 80.359,00	41,2%	3,2%	55,6%	0,0%	100,0%
02 - Manifestazioni turistiche	€ 41.315,00	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%

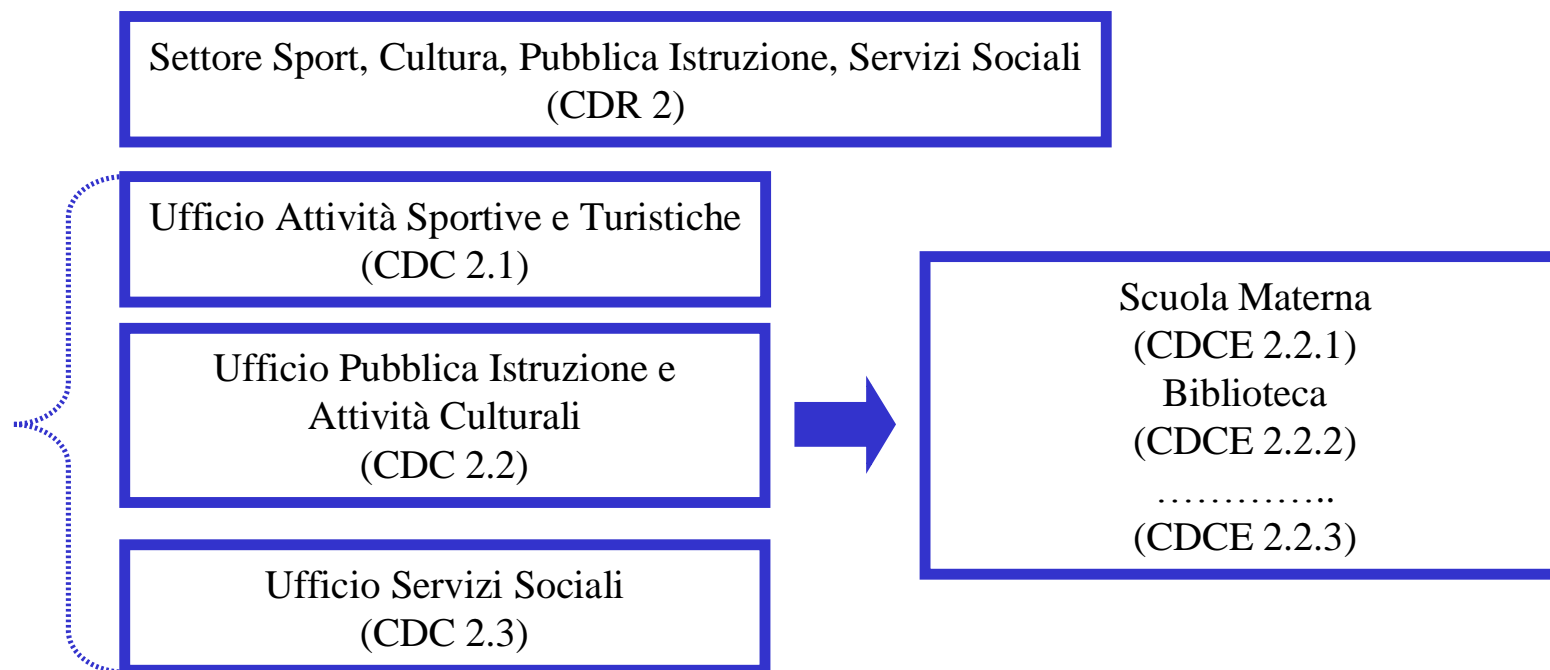
DEFINIZIONE DEI CENTRI DI COSTO



Per ciascun ufficio può essere individuato un responsabile diverso da quello di settore

•I capitoli devono essere assegnati ai centri di costo in base alla logica del consumo delle "risorse".

DEFINIZIONE DEI CENTRI DI COSTO



L'ATTRIBUZIONE DELLE RISORSE

• consumo delle "risorse": concetto propriamente legato alla contabilità economica che, tuttavia, va espresso mediante la contabilità finanziaria del PEG.

• In pratica, indipendentemente da chi gestisce la spesa a livello finanziario, questa deve essere ripartita in base alla destinazione economica, a quelle unità organizzative (centri di costo) in cui viene utilizzato il fattore della produzione che rappresenta.

PEG A MATRICE

•Ad esempio, le spese per il personale, a livello di centro di responsabilità, verranno assegnate al responsabile del Settore che ingloba l'Ufficio Personale e Paghe, mentre a livello dei centri di costo, queste verranno attribuite ai centri in cui è assegnato il personale al quale si riferiscono.



PEG a MATRICE

STRALCIO PEG – PARTE FINANZIARIA

9 CONTABILITA' SPESE - Responsabile centro di costo: D

SPESE CORRENTI

1.01.03.01 PERSONALE				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.01.01090	RETRIBUZIONE AL PERSONALE: ASSEGNI FISSI ED INDENNITA'	L.	574.096.250	A			
1.01.03.01.01100	PRODUTTIVITA'	L.	88.768.202	D			
1.01.03.01.01110	STRAORDINARIO	L.	20.220.412				
1.01.03.01.01120	COMPENSO PROGRESSIONE ECONOMICA	L.	6.737.500				
1.01.03.01.01130	RETRIBUZIONE POSIZIONE RISULT.PERSONALE CAT.D	L.	9.250.000				
1.01.03.01.01160	INDENNITA' DI RISCHIO	L.	250.000				
1.01.03.01.01165	COMPENSO PARTICOLARE POSIZIONE PERSONALE CAT.B-C-D						
1.01.03.01.01170	INDENNITA' E RIMBORSO SPESE MISSIONI	L.	5.500.000				
1.01.03.01.01171	INDENNITA' DI VIDEOLAVORO	L.	7.500.000				
1.01.03.01.01172	INDENNITA' DI DISAGIO	L.	960.000	D			
1.01.03.01.01180	CONTRIBUTI OBBLIGATORI	L.	186.527.750	A			
1.01.03.01.01181	PRODUTTIVITA' ANNI PREGRESSI	L.	33.218.250	A			
Totale Intervento 01		L.	933.028.364				
1.01.03.02 ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E/O DI MATERIE PRIME				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.02.01290	SPESE FUNZION. UFFICI RELAT. SERVIZI: ACQUISTO BENI DI CONSUMO E MATERIE PRIME	L.	8.750.000	D			
Totale Intervento 02		L.	8.750.000				
1.01.03.03 PRESTAZIONI DI SERVIZI				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.03.01350	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- ALTRE PREST. DI SERVIZI	L.	2.500.000	D			
1.01.03.03.01350 1	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- ENEL	L.	5.000.000	B			
1.01.03.03.01350 2	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- SPESE TELEFONICHE	L.	52.500.000	B			
1.01.03.03.01350 3	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- PULIZIE	L.	11.250.000	B			
1.01.03.03.01350 4	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- CONDOMINIO	L.	6.250.000	C			
1.01.03.03.01350 5	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- ASSICURAZIONI	L.	1.000.000	C			
1.01.03.03.01350 6	SPESE GEN. FUNZ. UFF. -- MANUTENZIONE IMPIANTI	L.	1.000.000	B			
1.01.03.03.01350 10	SPESE GEN. FUNZ. UFF.: -- MANUT. ORD. FOTOCOPIATRICE	L.	1.000.000	C			
Totale Intervento 03		L.	84.636.500				
1.01.03.04 UTILIZZO DI BENI DI TERZI				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.04.01440	FITTO LOCALI ADIBITI AL SERVIZIO	L.	250.000	C			
1.01.03.04.01450	NOLEGGIO FOTOCOPIATRICE PER	L.	1.000.000	C			
Totale Intervento 04		L.	1.250.000				
1.01.03.07 IMPOSTE E TASSE				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.07.01490	IRAP CARICO COMUNE	L.	629.050	A			
1.01.03.07.01491	IRAP SU PRODUTTIVITA' ANNI PRE	L.	280.750	A			
Totale Intervento 07		L.	909.800				
1.01.03.08 ONERI STRAORDINARI DELLA GESTIONE				Resp. di procedimento	A.O.	OB.	Pr. RPP
1.01.03.08.01511	QUOTA A CARICO DEL COMUNE PER SANZIONI AMMINISTRATIVE	L.	2.500.000	D			
Totale Intervento 08		L.	2.500.000				
Totale Centro di Costo 9		L.	1.130.074.664				

A.O. – attività ordinaria
 OB. – riferimento all'obiettivo
 Pr. RPP – riferimento al programma della RPP

Possibilità di creare capitoli più capienti.
 ES: 1 capitolo per il responsabile A, 1 capitolo per il responsabile D.

L'ulteriore dettaglio è garantito dagli articoli che non "ingessano" la gestione e danno flessibilità al PEG

STRALCIO PEG – PARTE FINANZIARIA

- RESPONSABILE AREA SOCIO - CULTURALE - CENTRO DI COSTO N. 13 - SCUOLA ELEMENTARE

TI TOLO I	SPESE CORRENTI	CENTRO GESTORE	IMPORTO	A.O.	OB.	Pr. RPP
Funzione 04	Funzioni di istruzione pubblica					
Servizio 04 02	Istruzione elementare					
Intervento 1 04 02 0	acquisto di beni di consumo e/o materie prime					
Art. 01069 / 00	spese varie per gli uffici della direzione didattica	SS - servizi sociali e culturali	€ 516,00	X		
Totale Capitolo	01069 spese varie per gli uffici della direzione didattica		€ 516,00			
Art. 01110 / 00	spese generali di funzionamento: arredamenti e mat. didattico	SS - servizi sociali e culturali	€ 2.582,00	X		
Totale Capitolo	01110 spese generali di funzionamento: arredamenti e mat. Didattico		€ 2.582,00			
Totale Intervento	1 04 02 02		€ 3.098,00			
Intervento 1 04 02 0	prestazioni di servizi					
Art. 01070 / 00	spese generali di funzionamento: manutenzioni immobili ed impianti	UT - ufficio tecnico	€ 12.910,00	X		
Totale Capitolo	01070 spese generali di funzionamento: manutenzioni immobili ed impianti		€ 12.910,00			
Art. 01080 / 00	spese generali di funzionamento: riscaldamento ed acqua	UT - ufficio tecnico	€ 61.974,00	X		
Totale Capitolo	01080 spese generali di funzionamento: riscaldamento ed acqua		€ 61.974,00			
Art. 01090 / 00	spese generali di funzionamento: illuminazione e forza motrice	UT - ufficio tecnico	€ 9.296,00	X		
Totale Capitolo	01090 spese generali di funzionamento: illuminazione e forza motrice		€ 9.296,00			
Totale Intervento	1 04 02 03		€ 84.180,00			
Intervento 1 04 02 0	trasferimenti					
Art. 01117 / 00	spesa per il finanziamento volto alla qualificazione del sistema scolastico (vedi cap.1095 e 1270)	SS - servizi sociali e culturali	€ 10.329,00		4	Pr. 6 - Prg 1
Totale Capitolo	01117 spesa per il finanziamento volto alla qualificazione del sistema scolastico (vedi cap.1095 e 1270)		€ 10.329,00			
Art. 01120 / 00	fornitura gratuita di libri agli alunni della scuola elementare	SS - servizi sociali e culturali	€ 10.329,00	X		
Totale Capitolo	01120 fornitura gratuita di libri agli alunni della scuola elementare		€ 10.329,00			
Totale Intervento	1 04 02 05		€ 20.658,00			
Intervento 1 04 02 0	interessi passivi e oneri finanziari diversi					
Art. 01115 / 00	interessi su mutui	RG - ragioneria - sett. economico - fina	€ 10.339,48	X		
Totale Capitolo	01115 interessi su mutui		€ 10.339,48			
Totale Intervento	1 04 02 06		€ 10.339,48			
Totale Servizio	04 02		€ 118.275,48			
Totale Funzione			€ 118.275,48			
Totale Titolo I	Spese Correnti		€ 118.275,48			

STRALCIO PEG – PARTE FINANZIARIA

Settore:
Programma:
Servizio:

CENTRO DI COSTO N°

Responsabile del centro di costo: _____ B. _____

SPESE CORRENTI

CODICE CAPI TOLO	DENOMINAZIONE CAPI TOLO	IMPORTO STANZIATO	RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
	PERSONALE					
		€ 300,00	A			
		€ 4.000,00	A			
		€ 100,00	A			
	Totale Intervento 01	€ 4.400,00				
	ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E/O DI MATERIE PRIME		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ 2.000,00	C			
		€ 1.000,00	B			
	Totale Intervento 02	€ 3.000,00				
	PRESTAZIONI DI SERVIZI		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ 200,00	C			
		€ 150,00	D			
		€ 40.000,00	B			
		€ 3.500,00	C			
	Totale Intervento 03	€ 43.850,00				
	UTILIZZO DI BENI DI TERZI		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ 5.000,00	A			
	Totale Intervento 04	€ 5.000,00				
	INTERESSI PASSIVI E ONERI FINANZIARI DIVERSI		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ 3.000,00	A			
	Totale Intervento 06	€ 3.000,00				
	IMPOSTE E TASSE		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ 6.000,00	B			
	Totale Intervento 07	€ 6.000,00				
	ONERI STRAORDINARI DELLA GESTIONE CORRENTE		RESP. di IMPEGNO	A.O.	OB.	Pr. RPP
		€ -				
	Totale Intervento 07	€ -				
	TOTALE CENTRO DI COSTO N°	€ 65.250,00				

Una possibile semplificazione

RIEPILOGO	
RESP. di IMPEGNO	STANZIAMENTO
A	€ 12.400,00
B	€ 47.000,00
C	€ 5.700,00
D	€ 150,00
TOTALE	€ 65.250,00

§ Il responsabile C, nell'ambito dell'intervento prestazioni di servizi, può accorpare i capitoli di importo € 200 e € 3.500.

§ Con questa soluzione si può ridurre il numero dei capitoli, aventi efficacia autorizzatoria,

§ Mediante l'utilizzo degli articoli l'informazione resta inalterata

§ Nell'esempio sopra esposto si otterrebbe un unico capitolo di € 3.700, il cui dettaglio è costituito da due articoli rispettivamente di € 200 e € 3.500 non aventi efficacia autorizzatoria.

EFFICACIA AUTORIZZATORIA	
PRESTAZIONI DI SERVIZI	
C	€ 3.700,00
D	€ 150,00
B	€ 40.000,00
	€ 43.850,00

PEG - PARTE DESCRITTIVA

- *Predisposizione di apposite schede PEG che prevedano l'individuazione delle risorse umane e strumentali per singolo centro di costo.*
- *Individuazione degli obiettivi di sviluppo e di miglioramento mediante l'esplicitazione:*
 - *della tempistica (GANTT)*
 - *dei risultati attesi*
 - *degli indicatori di risultato*
 - *delle direttive politiche*
 - *delle unità organizzative coinvolte*

LA SCHEDA OBIETTIVO

OBIETTIVO GESTIONALE AFFIDATO AL CENTRO DI COSTO N° _____

Nr. _____		Denominazione Obiettivo: _____																	
Descrizione sintetica: _____																			
Nr	Descrizione attività	Responsabile/i	Personale di supporto interno/esterno	Tempificazione delle attività															
				Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic				
1																			
2																			
3																			
4																			
5																			
Indicatori di risultato: _____			Direttive politiche: _____						Risultato atteso _____										
Centro di costo collegati: /		Progr.-Prog. di riferimento: _____ Progr.																	
Capitoli di riferimento: _____																			

PEG: FATTORI CRITICI

- *Definizione centri di costo;*
- *Precisione e concretezza degli obiettivi con riferimento ai centri di costo e ai programmi stabiliti nella RPP;*
- *Assegnazione delle risorse mediante l'attribuzione dei capitoli ai centri di costo;*
- *Individuazione delle responsabilità trasversali attraverso tra la distinzione della responsabilità gestionale e di quella del procedimento,*
- *Semplicità vs Complessità del PEG: grado di analiticità e ripartizione dei capitoli in articoli;*

PEG: FATTORI CRITICI

- **Eventuale elaborazione del Piano Dettagliato degli Obiettivi come ulteriore approfondimento del PEG;**
- **Elaborazione di specifici indicatori;**
- **Predisposizione delle schede di report;**
- **Valenza del raggiungimento degli obiettivi di PEG, come criterio per l'assegnazione delle indennità di posizione e di risultato ai responsabili;**
- **PEG come fase di attività nella predisposizione del bilancio di previsione.**
- **Coinvolgimento degli utenti interni (intranet) e sensibilizzazione di quelli esterni (internet) alla conoscenza dei contenuti del PEG.**

PEG - PARTE DESCRITTIVA: L'ATTIVITA' ORDINARIA

- *Individuazione degli obiettivi di attività ordinaria mediante l'esplicitazione:*
 - delle "macro" attività riferite ad ogni area/settore;
 - delle "micro" attività che compongono le "macro" attività di cui sopra;
 - degli *addetti* alle singole attività;
 - di *parametri* che consentano il monitoraggio delle attività prevalenti relativi all'anno anteriore a quello di riferimento;
 - del *tempo dedicato* da ogni addetto alla "macro" attività

STRALCIO PEG: SCHEDA ATTIVITA' ORDINARIA

N	MacroAttività	Micro Attività	Addetto	Addetti di altre Aree	Capitolo PEG	Servizio Bilancio	Centro di Costo	Parametri	2001	2002
1	Attività di assistenza agli uffici e agli Organi Istituzionali	convocazione sedute del Consiglio Comunale - attività post Consiglio	Nanni Maura		A.O.			n. sedute del Consiglio	20	14
			Betti		A.O.			consegna CCG (indicare quanto tempo prima della seduta viene consegnata)	5 gg	5 gg
		convocazione sedute della Giunta - attività post giunta			A.O.			n. sedute della Giunta	50	43
					A.O.			consegna CCG (indicare quanto tempo prima della seduta viene consegnata)		
		COMUNICAZIONE INTERNA - invio agli uffici interessati di Circolari, Leggi, Gazzette Ufficiali	Capacci Giorgio		A.O.			n. richieste/invi		
		COMUNICAZIONE INTERNA - invio agli uffici interessati di interrogazioni, interpellanze e decisioni di giunta	Nanni Maura		A.O.			n. invii		
		COMUNICAZIONE INTERNA - ricerca, secondo le richieste avanzate dagli uffici o dagli organi interessati, di Leggi Regionali o Statali	Betti		A.O.			n. richieste		
		gestione determine (gestite con Iride)	Nanni, Betti		A.O.			n. determine	426	299
		gestione atti di liquidazione	Nanni, Betti, Capacci		A.O.			n. atti di liquidazione	562	441
		fornire pareri scritti ed orali agli Organi Istituzionali e alle strutture dell'Ente	Betti Tiziano		A.O.			n. pareri scritti richiesti		
					A.O.			n. pareri orali richiesti		
					A.O.			tempo intercorrente tra richiesta di parere scritto e rilascio parere		
			A.O.			pareri orali soddisfatti				

**PEG - ATTIVITA' ORDINARIA:
finalità**

• Creazione di una griglia di indicatori che consentano:

• Comparazione delle attività tra enti "omogenei" nella logica del confronto finalizzato al miglioramento organizzativo

• monitoraggio delle attività nel tempo e nello spazio

• Affiancare agli obiettivi di miglioramento obiettivi di attività ordinaria

GLI OBIETTIVI DI A.O. un esempio

INDICATORI OBIETTIVI DI ATTIVITA' ORDINARIA - 2003							
SETTORE/AREA	RESPONSABILE	MACRO ATTIVITA'		INDICATORE	VALORE 2002		OBIETTIVO 2003
AREA SERVIZI DEMOGRAFICI (SCALE) - AFFARI GENERALI - INFORMATICA	Nanni Miller (SCALE)	1	Anagrafe della popolazione	n. atti complessivi*	4337	4,44	maggiore o uguale al valore del 2002
				tempo dedicato**	977		
		5	Rilascio licenze di pesca e tesserini caccia	n. licenze e tesserini	693	2,79	maggiore o uguale al valore del 2002
				tempo dedicato	248,4		
	6	Gestione servizio elettorale	n. variazioni pratiche	128	0,21	maggiore o uguale al valore del 2002	
			tempo dedicato	612,7			
	7	Stato Civile	n. atti complessivi	169	0,36	maggiore o uguale al valore del 2002	
			tempo dedicato	463,7			
	Nanni - Betti (Affari Generali)	1	Assistenza agli uffici e agli Organi Istituzionali	n. sedute di giunta e Consiglio	57	0,05	maggiore o uguale al valore del 2002
				tempo dedicato	1192,3		
		10	Servizio contratti (gestione interna al comune) - Servizio contratti (con rogito notarile)	n. complessivo contratti	37	0,07	maggiore o uguale al valore del 2002
	11		tempo dedicato	496,8			
	Nanni - Tedaldi (att. economiche)	4	Protocollo	n. posta in E e in U	12267	10,01	maggiore o uguale al valore del 2002
				tempo dedicato	1225,4		
		2 - 3	Commercio in sede fissa - Commercio su aree pubbliche	n. istruttorie	111	0,32	maggiore o uguale al valore del 2002
				tempo dedicato	347,76		
5		Pubblici esercizi di somministrazione di alimenti e bevande	n. istruttorie	66	0,38	maggiore o uguale al valore del 2002	
			tempo dedicato	173,88			
8	Alberghi, affitta camere e altre attività extra alberghiere	n. istruttorie	15	0,12	maggiore o uguale al valore del 2002		
		tempo dedicato	124,2				
32	Pratiche sanitarie	n. autorizzazioni	33	1,00	maggiore o uguale al valore del 2002		
		tempo dedicato	33,12				

* atti complessivi = certificati, carte di identità, registrazioni, pratiche di immigrazione ed emigrazione
** tempo dedicato = ore dedicate complessivamente all'attività come da scheda riepilogativa

Stralcio PEG: parametri - indicatori

PROGRAMMAZIONE TERRITORIO

VARIABILI	DATI		
	2001	2002	2003
Varianti generali al PRG			
Varianti di dettaglio al PRG			
Piani attuativi di iniziativa pubblica			
Piani particolareggiati di riqualf. Urbana			
Numero schede progettuali			
Numero aree del piano operativo			
Incontri con soggetti privati			
Certificati destinazione urbanistica rilasciati			

Parametri

PROGRAMMAZIONE TERRITORIO

INDICATORI	FORMULA	SIGNIFICATO
INDICATORI DI EFFICACIA	$\frac{\text{varianti al PRG}}{\text{varianti programmate}}$	Misura la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati
	$\frac{\text{varianti di dettaglio al PRG}}{\text{varianti programmate}}$	Misura la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati
	$\frac{\text{schede progettuali}}{\text{aree piano operativo}}$	Misura la validità della scelta delle aree del piano operativo
	$\frac{\text{incontro con soggetti privati}}{\text{soggetti privati nel piano}}$	Misura la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati
	$\frac{\text{CDU rilasciati}}{\text{CDU richiesti}}$	Misura la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati
	$\frac{\text{tempo medio di rilascio CDU}}{\text{tempo medio di rilascio CDU}}$	Misura il tempo medio di rilascio di un certificato destinazione urbanistica

Indicatori

Stralcio PEG: parametri - indicatori

Si distingue tra

INDICATORI
DI
EFFICACIA

INDICATORI DI
QUALITÀ

INDICATORI DI
ECONOMICITÀ E
DI EFFICIENZA
GESTIONALE

INDICATORI DI
PRODUTTIVITÀ

FORMULA

SIGNIFICATO

$\frac{\text{n. posti disponibili}}{\text{popolazione 3-6 anni}} \times 100$	Misura l'offerta di posti
$\frac{\text{domande presentate}}{\text{popolazione 3-6 anni}} \times 100$	Misura la domanda espressa
$\frac{\text{domande accolte}}{\text{domande presentate}} \times 100$	Misura il grado di accoglimento della domanda espressa
$\frac{\text{n. iscritti}}{\text{popolazione 3-6 anni}} \times 100$	Misura il grado di copertura del servizio
$\frac{\text{n. iscritti}}{\text{personale didattico}}$	Misura il personale didattico per ogni iscritto
$\frac{\text{media presenze a marzo}}{\text{iscritti a ottobre}} \times 100$	Misura il livello di soddisfazione dell'utenza
$\frac{\text{entrate da utenza}}{\text{costo totale}} \times 100$	Misura la copertura dei costi con le entrate da utenza
$\frac{\text{entrate totali}}{\text{costo totale}}$	Misura la copertura dei costi con le entrate totali
$\frac{\text{costo totale}}{\text{totale presenze}}$	Misura il costo unitario per giornata di presenza
$\frac{\text{utenti inseriti in corso d'anno}}{\text{totale rinunce}}$	Misura la capacità degli uffici nel rimpiazzare una rinuncia
$\frac{\text{media presenti}}{\text{n. posti disponibili}}$	Misura il livello di saturazione delle strutture

PEG: ATTIVITA' ORDINARIA criticità

- *INESISTENZA DI PROCEDURE ATTE A VERIFICARE TEMPI E QUANTITA'*



- *Impossibilità di definire con certezza le tempistiche relative a ciascuna attività;*
- *Parametri forniti alle volte in modo approssimativo*

Le variazioni al PEG

Le variazioni al PEG possono essere le seguenti:

- 1) *Variazioni Finanziarie*
- 2) *Variazione della dotazione organica*
- 3) *Variazione della dotazione strumentale*
- 4) *Variazione del n° e del tipo di obiettivi*
- 5) *Variazione delle modalità per raggiungere gli obiettivi.*

I responsabili – dirigenti possono proporre le variazioni che ritengono opportune in relazione all'andamento della gestione.

Ai sensi dell'art. 177 del T.U.E.L., la giunta potrà accogliere le variazioni proposte o, in alternativa, potrà rifiutarle fornendo una motivata giustificazione.

Tramite il responsabile del servizio finanziario, i responsabili – dirigenti formulano una proposta che deve tenere in considerazione i seguenti elementi:

le valutazioni del responsabile del servizio dal punto di vista tecnico – gestionale;

i dati finanziari sullo stato degli accertamenti dei capitoli di entrata e le correlate risorse e dei capitoli di spesa e dei correlati impegni;

i dati e le notizie sullo stato di attuazione dei programmi e dei progetti nonché sulla realizzazione degli obiettivi;

Le variazioni al PEG

le valutazioni riferite alle conseguenze in termini di programmi, di progetti e di obiettivi gestionali, che derivano dall'eventuale mancata accettazione totale o parziale della proposta di modifica;
in calce deve essere inserita la valutazione a cura del responsabile del servizio finanziario che si esprimerà sul coordinamento generale delle entrate e delle spese di bilancio .

1) Le variazioni finanziarie, a loro volta, sono catalogabili in tre tipi:

- A. spostamenti di valori tra capitoli di entrata previsti nelle medesima risorsa di bilancio;
- B. spostamenti di valori tra capitoli di spesa previsti nell'ambito del medesimo intervento all'interno dello stesso centro di costo;
- C. spostamenti di valori tra capitoli di spesa previsti nell'ambito del medesimo intervento e servizio di bilancio, ma appartenenti a centri di costo diversi.

In tutti questi casi, la variazione è esclusivamente di PEG!!!

Infatti tali variazioni non comportano alterazioni agli stanziamenti previsti nel bilancio di previsione annuale.

Vediamo delle esemplificazioni di questi casi:

- A) In bilancio, nel Titolo I, "Entrate Tributarie", Categoria 1 "Imposte", viene prevista una risorsa di 1.000.000 €: "Entrate ICI". Tale risorsa, a livello di PEG, viene suddivisa in due capitoli:
- a. ICI prima casa: 600.000 €
 - b. ICI seconda casa: 400.000 €.

Ipotizziamo che durante la gestione si rilevi una previsione di una riduzione gettito per ICI prima casa pari a 50.000 €. Tale riduzione è però compensata da una variazione in aumento per lo stesso importo per ICI seconda casa.

- c. ICI prima casa: 550.000 €
- d. ICI seconda casa: 450.000 €

B) Nell'ambito del centro di costo: "Trasporto Scolastico" inserito nella Funzione 4 "Pubblica Istruzione", Servizio 04.05 "Assistenza scolastica, trasporto, refezione ed altri servizi" del bilancio vengono stanziati i seguenti capitoli:

- a. Acquisto di beni e/o materie di consumo: 15.000 €
 - i. Carburante: 10.000 €
 - ii. Pezzi di ricambio per manutenzione ordinaria: 5.000 €

Il responsabile del servizio, gestito in economia, durante la gestione registra una sopraggiunta necessità di maggior carburante. Occorrerà aumentare il capitolo "carburante" per 2.000. Tale variazione aumentativa sarà compensata da una riduzione per il medesimo ammontare nel capitolo "pezzi di ricambio per manutenzione ordinaria":

- iii. Carburante: 12.000 €
- iv. Pezzi di ricambio per manutenzione ordinaria: 3.000 € L'importo previsto in bilancio: 15.000, resta pertanto invariato.

C) Ipotizziamo che nel servizio 04.05 di bilancio, oltre che ad essere previsto il centro di costo "trasporto scolastico", sia previsto anche il centro di costo "refezione scolastica". Durante la gestione il responsabile registra una crescente necessità di acquistare materiale di consumo per la mensa scolastica. Potrà prelevare le somme spostandole dal capitolo di "Pezzi di ricambio per manutenzione ordinaria" del centro di costo "trasporto scolastico" ed imputarle ad un capitolo, collegato all'intervento "Acquisto di beni e/o materie di consumo", del centro di costo "Refezione scolastica". Questa variazione è solamente di PEG, poiché i due centri di costo costituiscono l'articolazione del medesimo servizio di bilancio.

- Una variazione di PEG implica una variazione di bilancio tutte le volte che:
- per la parte spesa:
 - i trasferimenti di disponibilità finanziarie, sebbene all'interno dello stesso servizio di bilancio, coinvolgono capitoli relativi ad interventi differenti;
 - i trasferimenti di disponibilità finanziarie, sebbene relativi al medesimo intervento di spesa, coinvolgono centri di costo che costituiscono il dettaglio di servizi di bilancio differenti;
- per la parte entrata:
 - i trasferimenti di disponibilità finanziarie, sebbene all'interno della stessa categoria di bilancio, coinvolgono capitoli relativi a risorse differenti.
- 2) e 3) *Variazione della dotazione organica - Variazione della dotazione strumentale.*
- Nel PEG, per ogni centro di costo devono essere specificate le risorse umane e strumentali impiegate. Per quanto riguarda le prime, generalmente si fa riferimento alla pianta organica effettiva, mentre per le seconde vengono considerate tutte quei cespiti inventariati che cedendo la loro utilità nell'esercizio sono soggetti ad un piano di ammortamento. In questa sede è pertanto realizzabile un collegamento con la contabilità economico – patrimoniale.

4) e 5) *Variazione del n° e del tipo di obiettivi - Variazione delle modalità per raggiungere gli obiettivi.*
Ad ogni centro di costo, in relazione alle dotazioni finanziarie, umane e strumentali assegnate, vengono attribuiti degli obiettivi gestionali.

Si suole distinguere tra:

- obiettivi di mantenimento
- obiettivi di miglioramento
- obiettivi di sviluppo (strategici)

Per quanto riguarda i primi, si fa generalmente riferimento al mantenimento di standard quali - quantitativi già rilevati negli esercizi precedenti. Quando, al contrario, l'obiettivo è di migliorare gli standard misuratori della performance si parla di obiettivi di miglioramento.

Nella prassi, si suole far rientrare tra gli obiettivi di mantenimento la valutazione dell'attività ordinaria che i funzionari svolgono. Ai fini dell'inserimento dell'attività ordinaria nel PEG e della sua conseguente valutazione è opportuno predisporre uno studio accurato delle attività poste in essere dai singoli uffici. Tale studio può avvalersi della costruzione di un apposito mansionario.

Gli obiettivi di sviluppo fanno riferimento ad una nuova attività per la quale l'ente mette a disposizione apposite risorse che sono svincolate dalla gestione ordinaria. Non è necessario che le risorse messe a disposizione siano finanziarie, potrebbero essere anche conseguire da una migliore (numericamente e /o qualitativamente) dotazione organica oppure da una migliore strumentazione.