



Piano esecutivo di
gestione 2019 -2021

Relazione
introduttiva

Sommario

Introduzione	3
Piano della performance e PEG.....	4
Il PEG 2019– 2021	6
Gli obiettivi strategici 2019 - 2021	8
Gli indirizzi gestionali.....	11

Introduzione

▪ Premessa

Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), è il documento che, nell'ambito del Ciclo della Performance, individua gli obiettivi della gestione, i relativi indicatori e i valori programmati, le dotazioni finanziarie, umane e strumentali necessarie al raggiungimento degli obiettivi medesimi.

Il ciclo della performance prende avvio dal Documento Unico di Programmazione (DUP), fondamentale per orientare l'attività di guida strategica e operativa dell'Ente e che comprende una sezione operativa, dove sono individuati i principali obiettivi da perseguire nel triennio, collegati agli indirizzi ed obiettivi strategici dell'Amministrazione.

Il DUP, in virtù di ciò, diviene la premessa indispensabile di tutta l'attività di programmazione, quale presupposto che consente anche di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità di contesto e organizzative.

Il PEG è strettamente legato a questo nuovo documento e, come espressamente previsto nel principio contabile sulla programmazione, è lo strumento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP). La nuova struttura del bilancio, introdotta dalla recente riforma contabile, ha maggiormente enfatizzato l'importanza e la strategicità di questo documento, che è divenuto strumento indispensabile per garantire la coerenza e l'operatività della gestione contabile da parte dei responsabili delle singole unità operative.

Con deliberazione del Consiglio Comunale n. 72 del 21/12/2018 è stato approvato il DUP 2019 – 2021 aggiornato nelle sue due sezioni, strategica e operativa, unitamente al Bilancio finanziario, la nota integrativa al bilancio e il Piano triennale degli investimenti 2019-2021;

In considerazione del fatto che il DUP individua nell'apposita sezione i principali obiettivi operativi, con la sua approvazione si considera formalizzata l'assegnazione in via provvisoria ai Dirigenti degli obiettivi operativi, condivisi e negoziati con il direttore Generale, nella sua versione aggiornata.

Piano della performance e PEG

- *Pianificazione e Performance*

Il processo di pianificazione prende avvio con la comunicazione da parte del Sindaco delle linee di mandato al Consiglio Comunale, le quali rappresentano gli indirizzi strategici che l'Amministrazione intende perseguire nel corso del mandato stesso. Questi ultimi, come già evidenziato in premessa, sono illustrati nel nuovo Documento Unico di Programmazione (DUP), dove vengono declinati in altrettanti obiettivi strategici. In buona sostanza il DUP, sezione strategica e sezione operativa, consente il passaggio dalle linee programmatiche, espresse dalla componente politica dell'Amministrazione, all'attività gestionale, che viene attuata tramite modalità operative che guidano l'organizzazione ed il funzionamento degli Uffici e che sono garantite dalle risorse finanziarie correnti acquisibili e dagli investimenti delle opere pubbliche da realizzare. Diviene quindi uno tra i documenti essenziali del ciclo della performance, che è disciplinato dall'art. 31 del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Il Piano della Performance 2019 - 2021 trova espressione nel Piano Esecutivo di Gestione.

Si articola nelle seguenti fasi:

- ⇒ Individuazione degli obiettivi gestionali, sulla base degli obiettivi operativi del DUP, e loro assegnazione formale alla dirigenza da parte della Giunta;
- ⇒ Assegnazione a tutto il personale, ai fini della valutazione della performance, degli obiettivi di PEG, oggetto di valutazione;
- ⇒ Monitoraggio in corso di esercizio da parte della Giunta, del Nucleo di valutazione, del Direttore Generale, del Segretario Generale, dei Coordinatori di Area, dei Direttori e Dirigenti e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- ⇒ Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale a cura dell'Amministrazione Comunale, del Nucleo di Valutazione, del Direttore Generale, del Segretario Generale, dei Coordinatori di Area, dei Direttori e dei Dirigenti, ciascuno in funzione del proprio ambito;
- ⇒ Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ⇒ Presentazione dei risultati alla Giunta, al Consiglio Comunale, nonché ai cittadini e agli utenti destinatari dei servizi, tramite la pubblicazione nel sito istituzionale del Comune.

Ciascun dirigente, titolare di Posizione Organizzativa, dipendente è associato ad uno o più obiettivi sulla base del criterio di cui agli artt. 8 e 9 del D. Lgs. 150/09 e del nuovo sistema di valutazione di misurazione e valutazione della performance.

II PEG 2019- 2021

- *Il PEG 2019- 2021*

Come in precedenza illustrato, sono stati definiti nel DUP gli obiettivi operativi del triennio, che sono stati declinati negli obiettivi di PEG, cercando di contenerne il numero complessivo, come negli ultimi esercizi finanziari dove si è passati da 651 obiettivi nell'esercizio 2013 a 330 nell'esercizio 2019.

Di questi 173 sono obiettivi veri e propri di sviluppo, mentre 83 sono di miglioramento di attività esistenti. Ad essi si affiancano 74 obiettivi "di sintesi" che rappresentano obiettivi di mantenimento degli standard di attività ordinaria di lavoro.

L'attività ordinaria è rappresentata in schede di dettaglio collegate al PEG, attraverso gli obiettivi di sintesi dei relativi centri di responsabilità.

Tutti gli obiettivi sono pianificati direttamente all'interno di un sistema informativo, integrato con i sistemi di gestione del bilancio e delle risorse umane.

L'integrazione tra sistemi costituisce un punto di forza del PEG poiché consente la rappresentazione puntuale nelle singole schede-obiettivo delle risorse umane e finanziarie a esso collegate.

Per quanto riguarda il personale dipendente, si è attribuita una % d'impegno di lavoro rispetto agli obiettivi cui ciascuno è assegnato, che rappresenta il 100% dell'attività lavorativa annuale.

Questo ha consentito di procedere a una puntuale valorizzazione degli obiettivi volti a incrementare o migliorare i servizi per l'utenza interna e/o esterna .

Eventuali variazioni della distribuzione del personale e della % d'impegno non costituiscono variazioni di PEG rientrando nelle competenze gestionali dirigenziali.

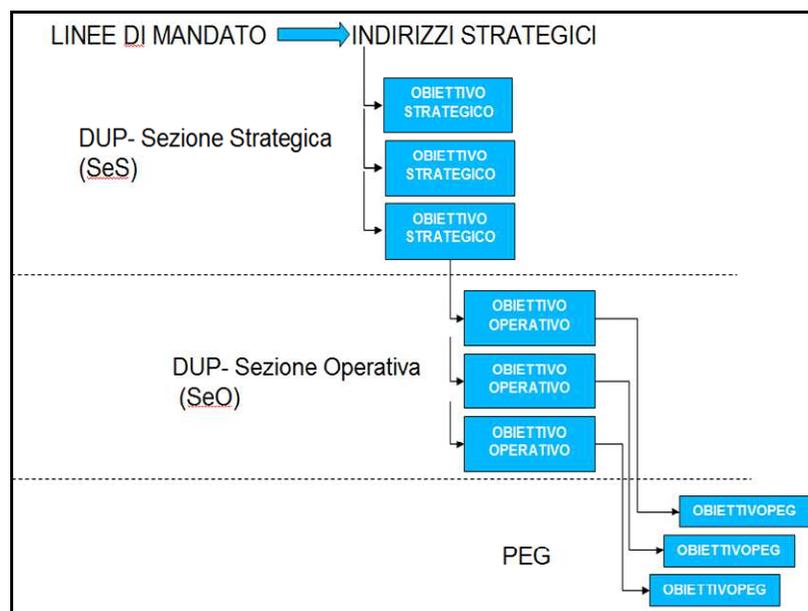
Rispetto alle risorse finanziarie, si rileva che è rappresentato negli obiettivi, oltre al dettaglio della spesa corrente, anche quello della spesa in conto capitale e delle singole opere.

Gli impegni di spesa e gli accertamenti di entrata sono collegati agli obiettivi cui si riferiscono e questo consente una rappresentazione immediata nel sistema dei flussi finanziari.

Un punto di forza del PEG è la sua immediata riconducibilità alla pianificazione strategica. Gli obiettivi strategici di cui al DUP sono direttamente

collegati, nel sistema, alla pianificazione sottostante del PEG secondo un modello ad albero che parte dagli indirizzi strategici come sotto rappresentato.

Alla base di tutto il processo vi è, come già detto in precedenza, il programma di mandato dell'Amministrazione.



Gli obiettivi strategici 2019- 2021

▪ Premessa

La pianificazione e il controllo strategico assumono un ruolo sempre più importante a livello locale: il Comune di Firenze ha disciplinato tale forma di controllo nel Regolamento sul sistema dei controlli interni.

In primis, sono stati definiti obiettivi strategici (OS) - quelle collazioni coerenti di attività o azioni di natura complessa, funzionali nel loro insieme alla realizzazione di parti del programma di mandato del Sindaco. Il concetto di complessità è legato dunque all'entità dei temi, alle risorse e ai soggetti coinvolti.

Ciascuno di essi risulta essere univocamente correlato a uno solo degli indirizzi strategici del DUP. Un indirizzo strategico può essere declinato attraverso più obiettivi strategici, oltreché una serie di obiettivi operativi. La definizione delle priorità diventa passaggio essenziale per individuare un numero limitato di obiettivi strategici, coerenti con le politiche

dell'Amministrazione. Più Direzioni possono concorrere alla realizzazione del medesimo obiettivo strategico

Gli OS così identificati permettono di attivare il controllo strategico che, in un colpo d'occhio per quanto complesso, offre il monitoraggio attivo sull'evolvere delle partite più significative, sintetizzandone i processi in una informazione costante e significativa.

Si tratta, in sostanza, del controllo di attuazione delle politiche strategiche svolte dall'Amministrazione per conseguire i propri obiettivi di rilevanza pubblica, attraverso la verifica in itinere di tutti i fattori, interni ed esterni, che possono favorire o ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

▪ *Obiettivi strategici per il triennio 2019- 2021*

Nel Documento Unico di Programmazione si trovano gli obiettivi strategici individuati dall'Amministrazione per il triennio 2019-21. Nella tabella che segue riportiamo i titoli

Indirizzo strategico DUP	Obiettivo Strategico
01 La città per la scuola e i	Incrementare i posti nido d'infanzia
	Sperimentare continuità educativa 0-6 anni
	Valorizzare gli eventi per i bambini
	Innovare la scuola e i servizi educativi, formativi e di supporto

giovani	Sostenere l'imprenditoria e le associazioni giovanili
	Attivare nuove modalità di gestione per la scuola dell'infanzia
	Scuole più: programmi d'interventi per scuole nuove, belle, sicure, efficienti e proiettate al futuro,
02 Una città paese è una città sicura	Realizzare un sistema integrato di sicurezza
03 La città metropolitana e i quartieri	Patto per la città metropolitana di Firenze
	Realizzare un nuovo disegno dei quartieri e del decentramento
	Rafforzare la partecipazione mediante modelli innovativi
04 Firenze città della cultura europea e internazionale	Rafforzare il ruolo internazionale di Firenze
	Valorizzare la Fortezza da Basso, Forte Belvedere e il complesso di Santa Maria Novella
	Completamento del nuovo Teatro dell'Opera
	Costruire un sistema di coordinamento tra i diversi soggetti culturali
	Valorizzare i musei civici
	Definizione cabina unica di regia: Firenze Grandi Eventi
	Valorizzazione di un sistema bibliotecario e archivistico cittadino
05 Un nuovo volto della città	Realizzare interventi di riqualificazione e rigenerazione urbana
	Gestire, mantenere, adeguare e incrementare il patrimonio immobiliare del Comune
	Federalismo demaniale
	Sponsorizzazioni, art bonus, erogazioni liberali, immobili e monumenti

	Realizzare interventi di miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi degli spazi pubblici		Adozione dei sistemi contabili economico-patrimoniali e messa a regime del principio della contabilità finanziaria
06 Una nuova mobilità	Favorire la diminuzione del traffico urbano e migliorarne la gestione. Garantire comfort e sicurezza agli utenti		Accreditamento dell'Ente come stazione appaltante
	Sviluppare la mobilità alternativa		Programmazione dell'acquisizione di beni e servizi
	Completare il sistema tramviario		
07 Vivere l'ambiente	Creare un ambiente per una Green city	11 Firenze digitale	Realizzare un Comune digitale
	Completare gli interventi sul Parco delle Cascine		
08 La persona al centro	Migliorare la qualità della vita della popolazione anziana e dei disabili		
	Realizzare il piano alloggi e promuovere il social housing		
	Promuovere l'integrazione, l'inclusione sociale e sostenere l'accoglienza		
	Sostenere la famiglia		
	Sostenere il terzo settore		
09 Lo sport come diritto di cittadinanza	Rafforzamento della funzione di accesso ai servizi		
	Migliorare la qualità della vita attraverso lo sport		
	Promuovere la realizzazione del nuovo stadio		
	Interventi di messa in sicurezza, ristrutturazione, adeguamento ed efficientamento energetico degli impianti sportivi		
10 Un Comune efficiente	Semplificare e facilitare i rapporti con il Comune		
	Razionalizzare il sistema delle partecipate		
	Efficientamento del sistema delle entrate e contrasto all'evasione		
	Snellire l'organizzazione e alleggerire la spesa		
	Valorizzare le competenze		
	Semplificazione dei processi dell'Amministrazione comunale		

Gli indirizzi gestionali

▪ **Premessa**

E' utile in questa sede fornire alcuni indirizzi gestionali tesi all'uniformità di carattere procedimentale, nonché di carattere interpretativo di norme e regolamenti, in relazione ai seguenti specifici temi attinenti in particolare ai rapporti tra l'Amministrazione ed altri enti o soggetti terzi, nell'ambito del principio di sussidiarietà orizzontale sancito dall'art. 118 della Costituzione.

▪ **I contributi**

La materia relativa alla concessione di contributi a soggetti terzi senza fini di lucro è disciplinata dal "Regolamento per la concessione di contributi e benefici economici a persone, enti pubblici e privati" approvato con delibera consiliare n. 1953/1173 del 5.7.91 e successive modifiche, in esecuzione dell'art. 12 della legge 142/90.

In armonia con tale quadro normativo, si ritiene

opportuno dettare alcuni criteri cui attenersi, in ordine alla competenza e al procedimento per la concessione, sulla scorta della normativa generale e della giurisprudenza intervenuta nella materia e tenuto conto della necessità dell'Amministrazione di un costante monitoraggio a livello centrale.

In via generale per i contributi ad enti ed associazioni nei settori individuati dal Regolamento, la procedura dovrà prevedere le seguenti fasi:

1. approvazione delle linee di indirizzo da parte della Giunta (obiettivi da perseguire, criteri generali per la redazione dell'avviso pubblico nonché quelli per la valutazione delle domande). Si può prescindere da questa fase qualora tali linee di indirizzo e criteri siano comunque precisati in sede di pianificazione;
2. approvazione, con determinazione dirigenziale, del testo dell'avviso pubblico e, successivamente, dell'atto di quantificazione e assegnazione dei contributi.

Nel caso di contributi ex art. 15 del citato Regolamento (non programmabili nei termini stabiliti) il provvedimento dirigenziale di concessione farà seguito ad una preventiva valutazione da parte della Giunta in ordine alla coerenza del progetto/attività da finanziare con le linee strategiche del Comune e con i programmi e le azioni individuate con gli atti di programmazione degli organi di direzione politica.

Prescindono dalle suddette regole i contributi e benefici economici disciplinati da specifiche norme

regolamentari, oppure erogati ai sensi di disciplina normativa di rango comunitario, nazionale o regionale che provveda direttamente a disporre in materia, nonché i contributi erogati a titolo di quota associativa ad enti o istituzioni partecipate dal Comune o alle quali lo stesso aderisce.

■ **Collaborazione del Comune ad iniziative promosse e organizzate da soggetti terzi**

Uno degli aspetti rilevanti nel quale si esprime il rapporto di collaborazione tra il Comune e soggetti terzi è quello che riguarda l'organizzazione e lo svolgimento da parte di questi ultimi soggetti di eventi o manifestazioni occasionali.

Il tema riguarda anche l'applicazione di fattispecie agevolative inerenti uno o più dei seguenti ambiti: l'occupazione di suolo pubblico, l'uso di beni mobili e immobili del Comune, i servizi di polizia municipale, le affissioni e la pubblicità, la partecipazione del corteo storico fiorentino, l'accesso ZTL.

L'Amministrazione ha regolamentato e/o disciplinato in ordine a tutti gli aspetti sopra citati, con disposizioni - alcune di recente approvazione - delle quali è utile fare qui di seguito un richiamo, per una visione complessiva (anche se sicuramente non esaustiva) delle fattispecie agevolative di volta in volta applicabili:

3. Regolamento comunale per l'applicazione del canone per l'occupazione di spazi ed aree

pubbliche (deliberazione del Consiglio comunale n. 73 del 24.01.2000 e s.m.i.): art. 4, comma 4, lett. gg; art. 26 commi 3, 5, 6; art. 27.

4. Disciplinare per concessione in uso temporaneo di ambienti di particolare rilievo architettonico, storico, artistico e di beni mobili, piante e composizioni floreali di proprietà del Comune di Firenze strumentali all'organizzazione di iniziative ed eventi (deliberazione della Giunta Comunale n 565 del 28/11/2018 e s.m.i.): artt. 8, 16, 23.
5. Regolamento Comunale per la disciplina del servizio affissioni e per l'applicazione del diritto sulle pubbliche affissioni (deliberazione del Consiglio Comunale n. 8 del 12.02.2001 e s.m.i.): art. 12 commi 1 e 4.
 5. Regolamento sulla Pubblicità e sull'applicazione del Canone degli Impianti Pubblicitari (deliberazione del Consiglio comunale n. 20 del 27.03.2001 e s.m.i.): art. 42, commi 1 e 2; art. 43, commi 4, 5, 6, 7, 10.
 6. Deliberazione della Giunta Comunale n. 139 del 11.04.2017 (Corteo Storico della Repubblica fiorentina: modalità di partecipazione ad eventi e manifestazioni);
 7. Disciplinare tecnico della Zona a Traffico Limitato (ZTL), Scheda 5.6 (deliberazione della Giunta Comunale n. 700 del 31/12/2018);

8. Disciplina delle prestazioni effettuate dal personale del corpo di polizia municipale per attività ed iniziative di terzi (deliberazione della Giunta Comunale n. 209 del 23/04/2019).

Si tratta, in linea generale, di disposizioni che mirano a favorire, dal punto di vista degli oneri economici correlati, l'autonoma iniziativa privata finalizzata allo svolgimento di attività di interesse generale, secondo una gradualità che premia prima di tutto (con particolare forza) le iniziative strettamente inerenti con le funzioni istituzionali e gli obiettivi strategici del Comune, ed in secondo luogo (con agevolazioni tendenzialmente più circoscritte) le iniziative cui sia riconosciuta una più generale valenza di interesse pubblico.

E' importante che l'applicazione di dette fattispecie sia sempre adeguatamente motivata mettendo in chiara relazione le finalità dell'evento organizzato dal terzo e le funzioni o gli obiettivi strategici del Comune cui l'evento concorre a perseguire (nei casi in cui tale relazione sia il presupposto dell'agevolazione; così è anche quando le disposizioni regolamentari fanno riferimento ad eventi "fatti propri" dall'Amministrazione Comunale) ovvero mettendo in rilievo più semplicemente le caratteristiche dell'iniziativa ed il suo valore culturale, sociale ecc. (nei casi in cui il presupposto dell'agevolazione sia un più generico interesse pubblico allo svolgimento dell'evento).

E' altresì utile precisare che, salvo espressa previsione regolamentare in tale senso, la concessione del patrocinio all'evento non costituisce presupposto né motivazione di per sé sufficiente per accedere alle fattispecie agevolative descritte. Dalla concessione del patrocinio consegue il beneficio per il soggetto organizzatore di poter informare, nelle comunicazioni ufficiali inerenti all'iniziativa, che la stessa è patrocinata dall'Amministrazione, nonché, di norma, di essere autorizzato, nel medesimo contesto, all'uso del logo del Comune; ma non consegue l'assunzione, in via diretta o indiretta, di alcun ulteriore impegno da parte del Comune, né di alcun ulteriore beneficio di natura tecnico-organizzativa, o di natura economico-finanziaria.

A conclusione è necessario precisare che ogni valutazione della Giunta Comunale in ordine alla valenza di interesse pubblico di un evento promosso da un soggetto terzo (le discipline richiamate pongono infatti spesso in capo alla Giunta tali valutazioni) inerisce esclusivamente sull'applicazione o meno delle agevolazioni astrattamente previste, e non ha riflessi né sulla responsabilità organizzativa dell'evento, che resta ad ogni effetto in capo al solo soggetto terzo, né sull'iter tecnico-amministrativo (inerente le concessioni, le autorizzazioni e gli altri titoli abilitativi necessari allo svolgimento dell'evento) la cui istruttoria e i cui provvedimenti restano in capo ai competenti uffici

■ **Contratti di sponsorizzazione – “Art Bonus”**

L'Amministrazione, al fine di coinvolgere risorse private nella realizzazione di attività di interesse generale, ha da diversi anni intrapreso la strada della ricerca di sinergie con cittadini ed imprese, sia attraverso le erogazioni liberali – favorite, in materia di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, dal c.d. “Art Bonus” - sia attraverso lo strumento del contratto di sponsorizzazione.

La ricerca e l'incremento di tali sinergie è parte degli indirizzi strategici dell'Amministrazione Comunale (si fa in particolare riferimento all'obiettivo strategico DUP 2019-2021 “Sponsorizzazioni, art bonus, erogazioni liberali, immobili e monumenti”).

A tal fine gli indirizzi generali di riferimento sono contenuti nella deliberazione n. 73/2015 della Giunta Comunale (*Misure volte ad incentivare sinergie con cittadini ed enti privati per la conservazione del patrimonio culturale della Città e per il sostegno di istituti e luoghi pubblici di cultura*) la quale introduce le modalità applicative dell'Art bonus e detta criteri volti a rafforzare l'interesse dei privati alla stipula di contratti di sponsorizzazione col Comune.

Tale delibera promuove, nei confronti degli uffici competenti, una modalità di redazione degli avvisi pubblici per la ricerca di sponsor e dei conseguenti contratti di sponsorizzazione che guardi con

particolare attenzione alla platea dei potenziali sponsor, al relativo contesto e alle relative relazioni, offrendo loro canali comunicativi e benefit il più possibile flessibili nel contenuto e quindi adattabili alla specifica realtà in cui gli stessi operano.

Tali indirizzi sono da ritenersi validi, e quindi da seguire, non soltanto nell'ambito specifico della valorizzazione del patrimonio storico-artistico ma anche (compatibilmente con l'eventuale regolamentazione di settore) in relazione alle altre attività di interesse generale in cui sia programmato il ricorso alla sponsorizzazione (organizzazione di eventi culturali, sportivi, progetti di salvaguardia e recupero ambientale, iniziative di carattere sociali o altro ancora). In tale contesto, rientra nella competenza gestionale del dirigente, sulla base degli indirizzi richiamati, individuare di volta in volta il valore della sponsorizzazione offerta tramite la necessaria procedura di evidenza pubblica nonché i relativi benefit attribuibili allo sponsor.