



# **CITTÀ DI BISCEGLIE**

Provincia di Barletta Andria Trani

## **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE PER L'ESERCIZIO 2017 (da valere anche quale referto del controllo strategico)**

**Predisposta dal segretario generale ed adottata dalla giunta comunale nella seduta del  
21.06.2018 deliberazione n. 229**

**Validata dal Nucleo di Valutazione in data 27.06.2018**

**Pubblicato sul sito web – sezione amministrazione trasparente in data 30.06.2018**



# INDICE

- 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**
  - 1.1. Quadro normativo e regolamentare di riferimento
  - 1.2. le c.d. “carte di lavoro”
  
- 2. L’ALBERO DELLA PERFORMANCE**
  - 2.1. il programma di mandato
  - 2.2. d.u.p. – piano della performance
  
- 3. RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**
  - 3.1. obiettivi di mandato - obiettivi strategici – obiettivi gestionali
  - 3.2. indici della gestione finanziaria
  
- 4. LA PROSPETTIVA INTERNA**
  - 4.1. benessere organizzativo e pari opportunità
  - 4.2. politiche di incentivazione e premialità al personale
  
- 5. LA PROSPETTIVA ESTERNA**
  - 5.1. qualità dei servizi & tempi dei procedimenti
  - 5.2. gestioni associate e partecipazioni societarie
  
- 6. INTEGRITÀ E TRASPARENZA DELL’AZIONE AMMINISTRATIVA**
  - 6.1. il piano di prevenzione della corruzione
  - 6.2. l’attuazione degli obblighi di trasparenza
  - 6.3. la verifica di regolarità amministrativa.
  
- 7. CONSIDERAZIONI FINALI**

## Allegati:

- a) Relazione sullo stato di attuazione dei programmi
- b) Schede di rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi
- c) Schede ricognizione qualità servizi
- d) Schede ricognizione tempi dei procedimenti
- e) Griglia attuazione obblighi trasparenza



## **1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**

### **1.1. Quadro normativo e regolamentare di riferimento**

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 150/09, c.d. "decreto Brunetta", costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Più in dettaglio, la Relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse impiegate, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

La relazione sulla performance, inoltre, è strettamente collegata al sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, sia dei dirigenti che del personale non dirigenziale, atteso che i risultati raggiunti in termini di attuazione degli obiettivi e di qualità dei servizi resi, incidono sulla valutazione individuale di coloro che con la propria azione hanno concorso ai medesimi risultati e, quindi, sulla premialità riconoscibile e sulla opportuna e doverosa differenziazione in fasce di merito.

Il ciclo della performance non si aggiunge ai sistemi di programmazione-gestione-controllo già in uso, bensì ne rappresenta una evoluzione e miglioramento. In coerenza a simile impostazione, la relazione sulla performance, oltre a ricollegarsi alla relazione sulla gestione, posta a corredo del rendiconto 2017, assume, per scelta regolamentare dell'ente, il valore di referto del controllo strategico.

A tale ultimo riguardo deve sottolineare che:

- il regolamento sul sistema dei controlli interni, prevede che: gli ambiti del controllo strategico coincidono con quelli di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente di cui al decreto legislativo 150/09, sicchè, nella prospettiva di semplificazione e riduzione dei costi dell'attività amministrativa, il controllo strategico sarà attuato secondo le previsioni della metodologia di misurazione della performance organizzativa approvato con DGC 389 del 23.12.2011, sulla base del Documento Unico di Programmazione, allegato al bilancio e del piano delle performance unificato con il Piano Esecutivo di Gestione.
- il regolamento stralcio per la misurazione e valutazione della performance, approvato con DGC 76/2011, prevede che: i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse impiegate, la rilevazione degli scostamenti e delle relative motivazioni, saranno contenuti nella Relazione sulla Performance.
- Altri contenuti essenziali sono quelli ricavabili dalle diverse tipologie di controllo interno ed in particolare quelli riferiti alla situazione economico-finanziaria, alla qualità dei servizi e rispetto dei tempi dei procedimenti. Completano il quadro i dati relativi al benessere organizzativo interno ed alle politiche di incentivazione del personale e quelli relativi all'attuazione del piano di prevenzione della corruzione ed agli obblighi di trasparenza.
- il ciclo della performance è supportato da apposito software che permette a ciascun dirigente di strutturare il sistema di indicatori a presidio delle linee di attività nelle quali si articolano



gli obiettivi, determinando il target atteso ed il risultato raggiunto, in funzione del quale, tenuto a che conto della rilevanza, complessità e dipendenza da fattori esterni, viene calcolata la percentuale di realizzazione.

- L'attività di controllo è articolata in una verifica intermedia, in corso d'anno, da svolgersi in coincidenza con la ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi, ed una finale da condursi entro il mese di giugno dell'anno successivo e coincidente con la predisposizione della relazione sulla performance organizzativa dell'ente. La ricognizione intermedia, a seguito della riforma dell'ordinamento finanziario degli enti locali e della conseguente riformulazione dell'articolo 193 tuel, può ragionevolmente riferirsi all'aggiornamento del DUP per il triennio successivo da presentare al consiglio entro il 31 luglio di ogni anno, ai sensi dell'articolo 170 del tuel, ferma restando la verifica finale coincidente con l'approvazione della relazione sulla performance.

➤ la relazione sulla performance organizzativa rappresenta la sintesi della rendicontazione prodotta dai singoli dirigenti e delle altre fonti informative citate; la stessa è predisposta dal segretario generale, investito della responsabilità del ciclo della performance, e, previa adozione da parte della giunta comunale, sottoposta alla validazione del Nucleo di Valutazione, prima della pubblicazione nelle forme di rito.

Per una maggiore facilità di lettura il documento è composto da un corpo principale e da alcuni allegati esplicativi, da considerarsi comunque parti integranti e sostanziali.

## **1.2. Le c.d. "carte di lavoro"**

Al fine di attendere al proprio compito di predisposizione del referto-relazione, la segreteria generale ha inoltrato a tutti i dirigenti, unitamente agli incaricati di posizione organizzativa ed ai referenti per la performance, specifica richiesta per l'acquisizione di:

- a) schede analitiche di rendicontazione sullo stato di attuazione degli obiettivi 2017, come ricavabili dal software di gestione in uso, debitamente sottoscritte;
- b) schede relative all'andamento dei servizi dell'ente ed al rispetto dei termini dei procedimenti

Ulteriori elementi di informazione sono stati acquisiti:

- dai dati del rendiconto 2017, dagli indici di gestione e di equilibrio di bilancio, così come ricavabili dalla relazione sulla gestione a corredo del medesimo rendiconto, adottati con deliberazione della giunta comunale n.142 del 27.04.2018 ed approvati dal consiglio comunale con deliberazione del 06.06.2018
- Dalla relazione annuale del responsabile per la prevenzione della corruzione in merito allo stato di attuazione del piano medesimo e dalle verifiche condotte sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, così come attestate e certificate ai sensi della deliberazione ANAC 141/2018

Nell'esercizio 2017 non si registrano indagini di customer satisfaction presso i cittadini utenti.



## **2. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE**

### **2.1. il programma di mandato**

L'Amministrazione Comunale in carica è stata eletta nell'estate del 2013 sulla base del programma politico amministrativo presentato dal Sindaco Avv. Francesco Carlo Spina, le cui linee programmatiche di mandato sono state presentate al Consiglio Comunale nella seduta di insediamento del 20 luglio 2013 e dal medesimo Consesso approvate con deliberazione n.10.

A seguito dell'esperienza della redazione del bilancio sociale, nell'esercizio 2017 il piano della performance ha reimpostato l'albero della performance, partendo dalla riformulazione dei concetti base di:

**MANDATO:** rappresentare la Comunità e promuovere lo sviluppo ed il benessere, assicurando la partecipazione democratica di tutti i cittadini.

I valori fondanti della Comunità Biscegliese sono sanciti dallo Statuto Comunale e sono quelli della pace, dell'accoglienza, della solidarietà, dell'uguaglianza, della pari opportunità tra generi, riconoscendo nella famiglia un ruolo fondamentale per la tutela e la valorizzazione degli individui e per la promozione della convivenza sociale. Una realtà aperta ad ogni forma di cooperazione ed in rapporto sinergico con i territori circostanti per cogliere ogni potenzialità di crescita.

**VISIONE:** Bisceglie, una continua emozione dalla terra al mare.

La visione di Bisceglie è quella di una città che crea emozioni per le sue ricchezze ambientali, storiche ed architettoniche.

Una città attenta ai giovani, che tutela i bambini e sostiene gli anziani come risorsa, orientata all'inclusione sociale delle fasce deboli in una logica di recupero e prevenzione anziché di mera assistenza. Una città sicura, nella quale la qualità del vivere è coniugata con un tessuto umano e relazionale virtuoso e positivo, ancorato ai valori della tradizione locale. Una città dotata di servizi, di spazi e strutture pubbliche, frutto di un disegno urbanistico di qualità e di ampio respiro. Una città che assume il centro storico ed il suo porto come espressione intima della propria identità e quindi come elementi portanti e caratterizzanti .

**MISSIONE:** Con passione facciamo insieme un passo in più per lasciare alle generazioni future una città migliore.

L'amministrazione comunale assume il compito di essere motore del percorso di crescita, valorizzazione e promozione del territorio e della Comunità insediata, assicurando massima attenzione e razionalità nell'impiego delle risorse pubbliche, cogliendo ogni possibilità di reperimento di finanziamenti esterni. L'amministrazione accompagna e supporta le leve dello sviluppo sociale, economico e produttivo, creando le condizioni per una piena espressione delle loro potenzialità. Una amministrazione leggera, trasparente ed integra, capace di governare i processi, attenta alle diverse anime del tessuto cittadino, aperta al confronto dialettico, ma al contempo capace di fare sintesi e di assumere decisioni nell'interesse collettivo.



Nella logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010), dalle linee programmatiche di mandato del Sindaco, in coerenza con la vision e la mission dell'ente, sono stati definiti gli “obiettivi strategici pluriennali”.

## Gli obiettivi strategici



duc in altum



Ciascun obiettivo strategico contiene – ove possibile – l’individuazione degli impatti (outcome) desiderati che rappresentano i “risultati finali” attesi delle politiche dell’Ente sull’ambiente esterno, in termini di miglioramento della qualità della vita dei cittadini.

Da ogni obiettivo strategico discendono uno o più obiettivi “gestionali” annuali/pluriennali, ricollegati ai programmi ed alle missioni del d.u.p. ed alle previsioni del PEG, che rappresentano il “risultato immediato” atteso.

Gli obiettivi gestionali potranno essere di innovazione, miglioramento, ma anche di mantenimento di adeguati standards qualitativi di servizi e prestazioni. Gli obiettivi gestionali hanno un orizzonte temporale tendenzialmente coincidente con il triennio 2017/2019 e sono articolati in linee di attività.

Con il piano della performance 2017/2019, approvato con dgc del 06.06.2017 sono stati definiti gli obiettivi gestionali, come da seguente prospetto riepilogativo

Obiettivi strategici	diventare un comune più efficiente, moderno e competitivo	dare nuova vita al patrimonio di famiglia	diventare salubre e sicura	elevare gli standards di vita e di salute	diventare a misura di bambini ed anziani	diventare molto produttiva	diventare attrattiva per i turisti
Obiettivi gestionali	32	12	8	13	8	11	8

### **3. RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

#### **3.1. obiettivi di mandato - obiettivi strategici – obiettivi gestionali**

Nel corso del 2017 il Comune di Bisceglie ha provveduto al monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione dei programmi e degli obiettivi strategici, mediante la produzione di relazione posta a corredo della deliberazione consiliare 69 del 28.07.2018.

Alla relazione sulla gestione, posta a corredo del rendiconto per l'esercizio 2017, predisposta dalla giunta comunale ed approvata dal Consiglio Comunale in data 06.06.2017, è associata una verifica finale sullo stato di attuazione dei programmi e degli obiettivi strategici, che si ritiene opportuno porre in allegato alla presente relazione, sotto la lettera A, da valere quale referto del controllo strategico.

La citata relazione sullo stato di attuazione dei programmi, illustra per ogni obiettivo strategico le attività condotte nel perseguimento degli obiettivi gestionali di riferimento, consentendo di cogliere la coerenza tra l'attività gestionale e le scelte strategiche. Nella prospettiva di controllo strategico, tale allegato ha contenuto discorsivo e come tale più idoneo a cogliere i vari aspetti delle attività svolte, le criticità incontrate, i possibili sviluppi.

Dai referti dei singoli dirigenti e dalla valorizzazione degli indicatori posti a corredo delle singole linee di azione, nelle quali si articolano gli obiettivi gestionali, è stato possibile ricavare le percentuali di raggiungimento di ogni singolo obiettivo gestionale e, sulla base della media ponderata, la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Dai dati raccolti nell'apposito software gestionale posto a presidio del ciclo della performance è stato, quindi, ricavato il report allegato B.





### 3.2 indici della gestione finanziaria

Correlata alla analisi sul grado di raggiungimento degli obiettivi, è quella relativa alla gestione delle risorse economiche e finanziarie, sia in termini di risultato complessivo, sia di articolazione della spesa per centri di costo, sia di indici complessivi di bilancio che diano conto dell'equilibrio gestionale e del corretto impiego delle risorse. La gran parte dei dati di riferimento è ricavabile dalla relazione di accompagnamento al rendiconto della gestione 2017. Giova ai fini della presente relazione, partire dal quadro di chiusura del rendiconto

ENTRATE	ACCERTAMENTI	INCASSI COMP.+RES.	SPESE	IMPEGNI	PAGAMENTI COMP.+RES.
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		10.893.727,41			
Utilizzo avanzo di amministrazione	1.942.353,73		Disavanzo di amministrazione	0,00	
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	956.491,52				
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	5.381.254,53				
Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	31.249.647,18	26.080.091,75	Titolo 1 - Spese correnti	33.942.572,53	28.687.615,06
Titolo 2 - Trasferimenti correnti	1.293.342,00	1.122.195,01	Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	1.003.178,94	
Titolo 3 - Entrate extratributarie	2.940.983,78	4.302.774,99	Titolo 2 - Spese in conto capitale	7.337.798,76	5.982.102,84
Titolo 4 - Entrate in conto capitale	4.331.460,06	4.409.614,66	Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	2.514.190,85	
Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	Titolo 3 - Spese per incremento di attività finanziarie	19.369,00	1.500,00
			Fondo pluriennale vincolato per spese per incremento di attività finanziarie	0,00	
<b>Totale entrate finali</b>	<b>48.095.532,80</b>	<b>46.808.403,82</b>	<b>Totale spese finali</b>	<b>44.817.110,08</b>	<b>34.671.217,90</b>
Titolo 6 - Accensione di prestiti	150.000,00	150.000,00	Titolo 4 - Rimborso di prestiti	1.411.374,25	1.411.324,25
Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	Titolo 5 - Chiusura Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00
Titolo 9 - Entrate per conto di terzi e partite di giro	5.065.778,52	5.062.502,23	Titolo 7 - Spese per conto terzi e partite di giro	5.065.778,52	5.098.891,91
<b>Totale entrate dell'esercizio</b>	<b>5.215.778,52</b>	<b>5.212.502,23</b>	<b>Totale spese dell'esercizio</b>	<b>6.477.152,77</b>	<b>6.510.216,16</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>53.311.311,32</b>	<b>52.020.906,05</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO SPESE</b>	<b>51.294.262,85</b>	<b>41.181.434,06</b>
<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>0,00</b>		<b>AVANZO DI COMPETENZA/ FONDO DI CASSA</b>	<b>2.017.048,47</b>	<b>10.839.471,99</b>
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>53.311.311,32</b>	<b>52.020.906,05</b>	<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>53.311.311,32</b>	<b>52.020.906,05</b>

Dall'esame di tale dati è possibile ricavare le seguenti considerazioni di sintesi

- sotto il profilo prettamente finanziario l'esercizio 2017 si è chiuso con un avanzo;
- è stato rispettato il pareggio di bilancio, sono stati mantenuti gli equilibri finanziari e non vi sono situazioni di deficitarietà tali da determinare condizioni di dissesto o pre-dissesto;
- la spesa corrente, sia pure in incremento, non registra valori crescenti di rigidità ed anzi diminuisce l'incidenza della spesa per il personale
- il livello di indebitamento si colloca ben al di sotto dei limiti di legge
- la situazione della liquidità in cassa si presenta positiva e con un buon indice di velocità di riscossione ed anche di spesa.



Ulteriori elementi di analisi e riflessione possono essere ricavati dagli indici di bilancio, distinti in

**INDICI DI ENTRATA**

<b>INDICE DI AUTONOMIA FINANZIARIA</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Autonomia finanziaria =	$\frac{\text{Titolo 1 + 3 entrata}}{\text{Titolo 1 + 2 + 3 entrata}}$	0,95	0,96	0,96

<b>INDICE DI AUTONOMIA IMPOSITIVA</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Autonomia impositiva =	$\frac{\text{Titolo 1 entrata}}{\text{Titolo 1 + 2 + 3 entrata}}$	0,84	0,83	0,88

<b>INDICE DI PRESSIONE FINANZIARIA</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Pressione finanziaria =	$\frac{\text{Titolo 1 + 2 entrata}}{\text{Popolazione}}$	495,77	566,57	590,46

<b>INDICE DI PRELIEVO TRIBUTARIO PRO CAPITE</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Prelievo tributario pro capite =	$\frac{\text{Titolo 1 Entrata}}{\text{Popolazione}}$	468,99	538,02	566,99

<b>INDICE DI AUTONOMIA TARIFFARIA PROPRIA</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Autonomia tariffaria propria =	$\frac{\text{Titolo 3 entrata}}{\text{Titolo 1 + 2 + 3 entrata}}$	0,11	0,12	0,08

<b>INDICE DI INTERVENTO ERARIALE PRO CAPITE</b>		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Intervento erariale pro capite =	$\frac{\text{Trasferimenti statali}}{\text{Popolazione}}$	26,78	28,55	23,47



## INDICI DI SPESA

INDICE DI RIGIDITA' DELLA SPESA CORRENTE	2015	2016	2017
Rigidità della spesa corrente = $\frac{\text{Personale + Interessi}}{\text{Titolo 1 Spesa}}$	0,27	0,23	0,23

INDICE DI INCIDENZA DEGLI INTERESSI PASSIVI SULLE SPESE CORRENTI	2015	2016	2017
Incidenza II.PP. sulle spese correnti = $\frac{\text{Interessi passivi}}{\text{Titolo 1 spesa}}$	0,02	0,02	0,01

INDICE DI INCIDENZA DELLE SPESE DEL PERSONALE SULLE SPESE CORRENTI	2015	2016	2017
Incidenza del personale sulle spese correnti = $\frac{\text{Personale}}{\text{Titolo 1 spesa}}$	0,25	0,21	0,22

INDICE DI SPESA MEDIA PER IL PERSONALE	2015	2016	2017
Spesa media per il personale = $\frac{\text{Spesa del personale}}{\text{N° dipendenti}}$	39.138,95	38.938,84	39.770,48

INDICE DI COPERTURA DELLE SPESE CORRENTI CON TRASFERIMENTI	2015	2016	2017
Copertura spese correnti con trasferimenti = $\frac{\text{Titolo 2 entrata}}{\text{Titolo 1 spesa}}$	0,05	0,05	0,04

INDICE DI SPESA CORRENTE PRO CAPITE	2015	2016	2017
Spesa corrente pro capite = $\frac{\text{Titolo 1 spesa}}{\text{N° abitanti}}$	548,81	617,47	615,85

INDICE DI SPESA IN CONTO CAPITALE PRO CAPITE	2015	2016	2017
Spesa in conto capitale pro capite = $\frac{\text{Titolo 2 spesa}}{\text{N° abitanti}}$	254,38	107,20	133,14



### **INDICI DELLA GESTIONE RESIDUI**

<b>INDICE DI INCIDENZA DEI RESIDUI ATTIVI</b>	<b>2017</b>
Incidenza residui attivi = $\frac{\text{Totale residui attivi}}{\text{Totale accertamenti di competenza}}$	0,30

<b>INDICE DI INCIDENZA DEI RESIDUI PASSIVI</b>	<b>2017</b>
Incidenza residui passivi = $\frac{\text{Totale residui passivi}}{\text{Totale impegni di competenza}}$	0,30

### **INDICI DELLA GESTIONE DI CASSA**

<b>VELOCITA' DI RISCOSSIONE DELLE ENTRATE PROPRIE</b>	<b>2017</b>
Velocità di riscossione = $\frac{\text{Riscossioni di competenza (Titolo 1 + 3)}}{\text{Accertamenti di competenza (Titolo 1 + 3)}}$	0,68

<b>VELOCITA' DI GESTIONE DELLA SPESA CORRENTE</b>	<b>2017</b>
Velocità di gestione spesa corrente = $\frac{\text{Pagamenti di competenza (Tit. 1)}}{\text{Impegni di competenza (Tit. 1)}}$	0,67



## I SERVIZI EROGATI

ulteriori elementi di valutazione possono essere tratti da una lettura della spesa articolata per servizi. Questi ultimi rappresentano, infatti, il risultato elementare dell'intera attività amministrativa dell'ente. D'altra parte tra gli obiettivi principali da conseguire da parte dell'azienda-comune, vi è quello di erogare servizi alla collettività amministrata. L'ente locale, infatti, si pone come istituzione di rappresentanza degli interessi locali, come interprete dei bisogni oltre che gestore della maggior parte degli interventi di carattere finale anche quando programmati da altri soggetti o istituti territoriali di ordine superiore.

### I SERVIZI ISTITUZIONALI

I servizi istituzionali sono considerati obbligatori perché esplicitamente previsti dalla legge ed il loro costo è generalmente finanziato attingendo dalle risorse generiche a disposizione dell'ente, quali ad esempio i trasferimenti attribuiti dallo Stato o le entrate di carattere tributario. Tali servizi sono caratterizzati dal fatto che l'offerta non è funzione della domanda: ne consegue che la loro offerta da parte dell'ente deve comunque essere garantita, prescindendo da qualsiasi giudizio sulla economicità. All'interno di questa categoria vengono ad annoverarsi l'anagrafe, lo stato civile, la leva militare, la polizia locale, i servizi cimiteriali, la statistica, la nettezza urbana e più in generale tutte quelle attività molto spesso caratterizzate dall'assenza di remunerazione poste in essere in forza di una imposizione giuridica. Nella maggior parte dei casi si tratta di servizi forniti gratuitamente alla collettività, le cui risultanze - con riferimento al nostro ente - sono riportate nelle tabelle che seguono. In particolare la prima mette a confronto le entrate e le spese sostenute distintamente per ciascuno di essi definendone il risultato (differenza entrate spese) ed il relativo grado di copertura delle spese in percentuale.

<b>Servizi istituzionali - Bilancio 2017</b>	<b>Entrate 2017</b>	<b>Spese 2017</b>	<b>Risultato 2017</b>	<b>Copertura in %</b>
Organi istituzionali	3.003,06	1.326.845,99	-1.323.842,93	0,23%
Amministrazione generale e elettorale	490.150,00	10.352.627,50	-9.862.477,50	4,73%
Ufficio tecnico	2.317,97	977.680,58	-975.362,61	0,24%
Anagrafe e stato civile	72.011,64	0,00	72.011,64	0,00%
Servizio statistico	0,00	0,00	0,00	0,00%
Giustizia	0,00	40.151,67	-40.151,67	0,00%
Polizia locale	5.921,00	2.099.069,82	-2.093.148,82	0,28%
Leva militare	0,00	0,00	0,00	0,00%
Protezione civile	0,00	777,75	-777,75	0,00%
Istruzione primaria e secondaria inferiore	214.474,18	623.567,60	-409.093,42	34,39%



Servizi necroscopici e cimiteriali	268.929,86	274.804,04	-5.874,18	97,86%
Fognatura e depurazione	0,00	0,00	0,00	0,00%
Nettezza urbana	11.169.249,05	11.169.249,05	0,00	100,00%
Viabilità ed illuminazione pubblica	0,00	2.738.890,49	-2.738.890,49	0,00%
<b>Totale Servizi</b>	<b>12.226.056,76</b>	<b>29.603.664,49</b>	<b>-17.377.607,73</b>	<b>41,30%</b>

### **I SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE**

I servizi a domanda individuale, anche se rivestono una notevole rilevanza sociale all'interno della comunità amministrata, non sono previsti obbligatoriamente da leggi. Essi sono caratterizzati dal fatto che vengono richiesti direttamente dai cittadini dietro pagamento di un prezzo (tariffa), spesso non pienamente remunerativo per l'ente ma comunque non inferiore ad una percentuale di copertura del relativo costo, così come previsto dalle vigenti norme sulla finanza locale.

Tale scelta rappresenta un passaggio estremamente delicato per la gestione dell'ente in quanto l'adozione di tariffe contenute per il cittadino-utente (che comunque non possono essere inferiori alle percentuali di copertura previste dalla vigente normativa) determina una riduzione delle possibilità di spesa per l'ente stesso. Dovendosi, infatti, rispettare il generale principio di pareggio del bilancio, il costo del servizio, non coperto dalla contribuzione diretta dell'utenza, deve essere finanziato con altre risorse dell'ente, riducendo in tal modo la possibilità di finanziare altri servizi o trasferimenti. L'incidenza sul bilancio delle spese per i Servizi a domanda individuale attivati nel nostro ente e le relative percentuali di copertura sono sintetizzate nella seguente tabella:

<b>Servizi a domanda individuale - Bilancio 2017</b>	<b>Entrate 2017</b>	<b>Spese 2017</b>	<b>Risultato 2017</b>	<b>Copertura in %</b>
Alberghi case di riposo e di ricovero	0,00	0,00	0,00	0,00%
Alberghi diurni e bagni pubblici	0,00	0,00	0,00	0,00%
Asili nido	0,00	0,00	0,00	0,00%
Convitti, campeggi, case	0,00	0,00	0,00	0,00%
Colonie e soggiorni stagionali	0,00	0,00	0,00	0,00%
Corsi extrascolastici	0,00	0,00	0,00	0,00%
Parcheggi custoditi e parchimetri	0,00	0,00	0,00	0,00%
Pesa pubblica	0,00	0,00	0,00	0,00%
Servizi turistici diversi	0,00	0,00	0,00	0,00%



Spurgo pozzi neri	0,00	0,00	0,00	0,00%
Teatri	0,00	0,00	0,00	0,00%
Musei, gallerie e mostre	0,00	0,00	0,00	0,00%
Giardini zoologici e botanici	0,00	0,00	0,00	0,00%
Impianti sportivi	2.024,67	269.227,80	-267.203,13	0,75%
Mattatoi pubblici	0,00	0,00	0,00	0,00%
Mense non scolastiche	0,00	0,00	0,00	0,00%
Mense scolastiche	210.188,03	460.000,00	-249.811,97	45,69%
Mercati e fiere attrezzate	74.664,10	303.157,11	-228.493,01	24,63%
Spettacoli	0,00	0,00	0,00	0,00%
Trasporto carni macellate	0,00	0,00	0,00	0,00%
Trasporti e pompe funebri	0,00	0,00	0,00	0,00%
Uso di locali non istituzionali	0,00	0,00	0,00	0,00%
Altri servizi a domanda individuale	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>Totale Servizi</b>	<b>286.876,80</b>	<b>1.032.384,91</b>	<b>-745.508,11</b>	<b>27,79%</b>

L'analisi delle risultanze nel triennio 2015 - 2017 è evidenziata nella sottostante tabella:

<b>Servizi a domanda individuale</b>	<b>Entrate</b>	<b>Spese</b>	<b>Entrate</b>	<b>Spese</b>	<b>Entrate</b>	<b>Spese</b>
<b>Trend Entrate e Spese</b>	<b>2015</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
Alberghi case di riposo e di ricovero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Alberghi diurni e bagni pubblici	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asili nido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Convitti, campeggi, case	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Colonie e soggiorni stagionali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Corsi extrascolastici	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



Parcheggi custoditi e parchimetri	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pesa pubblica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servizi turistici diversi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Spurgo pozzi neri	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teatri	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Musei, gallerie e mostre	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Giardini zoologici e botanici	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impianti sportivi	1.914,04	500.757,18	1.384,36	517.139,68	2.024,67	269.227,80
Mattatoi pubblici	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mense non scolastiche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mense scolastiche	214.474,18	501.266,34	260.392,63	479.566,65	210.188,03	460.000,00
Mercati e fiere attrezzate	77.344,28	338.351,30	114.068,02	361.773,98	74.664,10	303.157,11
Spettacoli	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trasporto carni macellate	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trasporti e pompe funebri	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Uso di locali non istituzionali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Altri servizi a domanda individuale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale Servizi</b>	<b>293.732,50</b>	<b>1.340.374,82</b>	<b>375.845,01</b>	<b>1.358.480,31</b>	<b>286.876,80</b>	<b>1.032.384,91</b>

### **I SERVIZI PRODUTTIVI**

I servizi produttivi sono caratterizzati da una spiccata rilevanza sotto il profilo economico ed industriale che attiene tanto alla caratteristica del servizio reso quanto alla forma di organizzazione necessaria per la loro erogazione: si tratta in buona sostanza di attività economiche relative alla distribuzione dell'acqua, del gas metano e dell'elettricità, alla gestione delle farmacie, dei trasporti pubblici e della centrale del latte. Per tali servizi, le vigenti norme prevedono il totale finanziamento da parte degli utenti che li richiedono e ne sostengono integralmente il costo attraverso la corresponsione delle tariffe. Generalmente tali servizi, anche in funzione della loro rilevanza economica e sociale, sono soggetti alla disciplina dei prezzi amministrati. Per effetto anche della graduale contrazione dei trasferimenti statali e della conseguente necessità di reperimento diretto di risorse da parte dell'ente, l'erogazione di servizi produttivi rappresenta una importante risorsa strategica per la gestione, cui attribuire la dovuta rilevanza in termini di assetto strutturale ed organizzativo. Nelle tabelle seguenti si riportano tutti i servizi produttivi previsti dalla normativa





vigente. Per quelli attivati nel nostro ente sono previste le entrate, le spese e le percentuali di copertura del 2017 nonché i rispettivi andamenti triennali.

<b>Servizi produttivi - Bilancio 2017</b>	<b>Entrate 2017</b>	<b>Spese 2017</b>	<b>Risultato 2017</b>	<b>Copertura in %</b>
Acquedotto	0,00	0,00	0,00	0,00%
Distribuzione gas	0,00	0,00	0,00	0,00%
Farmacie	0,00	0,00	0,00	0,00%
Centrale del latte	0,00	0,00	0,00	0,00%
Distribuzione energia elettrica	0,00	0,00	0,00	0,00%
Teleriscaldamento	0,00	0,00	0,00	0,00%
Trasporti pubblici	36.314,22	358.393,23	-322.079,01	10,13%
Altri servizi produttivi	0,00	0,00	0,00	0,00%
<b>Totale Servizi</b>	<b>36.314,22</b>	<b>358.393,23</b>	<b>-322.079,01</b>	<b>10,13%</b>

L'analisi delle risultanze nel triennio 2015 - 2017 è, invece, evidenziata nella sottostante tabella:

<b>Servizi produttivi Trend Entrate e Spese</b>	<b>Entrate 2015</b>	<b>Spese 2015</b>	<b>Entrate 2016</b>	<b>Spese 2016</b>	<b>Entrate 2017</b>	<b>Spese 2017</b>
Acquedotto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Distribuzione gas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Farmacie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Centrale del latte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Distribuzione energia elettrica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teleriscaldamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trasporti pubblici	42.390,34	279.673,60	38.944,50	304.258,28	36.314,22	358.393,23
Altri servizi produttivi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale Servizi</b>	<b>42.390,34</b>	<b>279.673,60</b>	<b>38.944,50</b>	<b>304.258,28</b>	<b>36.314,22</b>	<b>358.393,23</b>



## LA PROSPETTIVA INTERNA

### 4.1 benessere organizzativo e pari opportunità

L'ultima indagine sul benessere organizzativo presso il personale dipendente dell'ente è stata condotta nel 2016, utilizzando il metodo di indagine predisposto dall'allora vigente CIVIT. I relativi esiti hanno consentito una comparazione dei dati con la precedente indagine del 2014, come da prospetto riepilogativo che segue

QUESTIONARIO BENESSERE ORGANIZZATIVO	Media 2016	Media 2014	variazione
A – Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	2,98	3,59	-20,51%
B–Le discriminazioni	4,35	4,61	-6,04%
C - L'equità nella mia amministrazione	2,81	2,85	-1,46%
D - Carriera e sviluppo professionale	3,12	2,90	7,06%
E - Il mio lavoro	4,11	4,18	-1,55%
F - I miei colleghi	4,32	4,15	3,93%
G - Il contesto del mio lavoro	3,10	3,09	0,31%
H - Il senso di appartenenza	4,18	4,06	2,95%
I - L'immagine della mia amministrazione	4,08	4,30	-5,35%
<b>totale</b>	<b>3,67</b>	<b>3,75</b>	<b>-0,02</b>

QUESTIONARIO GRADO DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	Media 2016	Media 2014	variazione
L - La mia organizzazione	3,61	3,00	16,78%
M - Le mie performance	3,54	3,35	5,55%
N - Il funzionamento del sistema	3,61	3,37	6,72%
<b>totale</b>	<b>3,59</b>	<b>3,24</b>	<b>0,10</b>

QUESTIONARIO VALUTAZIONE DEL SUPERIORE GERARCHICO	Media 2016	Media 2014	variazione
O - Il mio capo e la mia crescita	3,95	3,58	9,50%
P - Il mio capo e l'equità	3,92	3,55	9,66%
<b>totale</b>	<b>3,94</b>	<b>3,56</b>	<b>9,58%</b>

Trattasi di dati che richiedono una attenta valutazione tenuto conto che:

- il range di valutazione è articolato su una scala da 1 a 6, in ordine crescente. Per nessun ambito di indagine si registrano valori pari o superiori a 5 (livello di piena soddisfazione) ed anche le medie complessive si attestano sotto il livello 4 che rappresenta un livello di adeguatezza.
- Vi è un comprensibile regresso in materia di sicurezza sul luogo di lavoro (riferibile ai problemi della sede comunale, oggetto di lavori di ristrutturazione in fase di avvio).
- Non può non far riflettere il dato relativo all'equità, alle prospettive di crescita professionale ed al contesto lavorativo, che registrano valori al di sotto della sufficienza. Si percepisce un sentimento di insoddisfazione e di mancanza di tensione al miglioramento, probabilmente frustrato da un sistema normativo e contrattuale troppo ingabbiato ed incapace di premiare e differenziare secondo canni di merito.



d) Si registra, invece, un incremento di punteggio per tutti gli ambiti legati al sistema di valutazione ed al superiore gerarchico.

Non si è ritenuto di riproporre l'indagine per il 2017, valutando necessario prendere a riferimento uno spazio temporale più ampio rispetto all'anno solare allo scopo di registrare mutamenti.

#### 4.2 politiche di incentivazione e premialità al personale

Le valutazioni innanzi espresse a proposito del benessere organizzativo, aprono una sia pur breve riflessione sulle politiche di incentivazione del personale, come codificate dall'accordo decentrato integrativo 2017. Partendo dai seguenti dati di sintesi:

a) totale risorse destinate alle politiche di incentivazione del personale non dirigenziale: € 1.066.504,00

b) istituti fissi e ripetitivi: € 447.450,00, pari al 43% circa del totale

c) indennità per posizioni organizzative, responsabilità, turno, rischio, disagio, reperibilità, ecc: € 227.100,00, pari a circa il 22% del totale

d) premialità per progetti di miglioramento e/o potenziamento servizi: € 242.000,00, pari a circa il 23% del totale

e) premialità per la qualità della prestazione individuale ed i risultati raggiunti: € 119.493,70, pari a circa il 12% del totale

si rileva come solo le quote sub D) e sub E), pari a circa il 25%, rappresentino delle leve flessibili utilizzabili per l'incentivazione del personale e la valorizzazione del merito.

Altro elemento di riflessione è quello relativo alla effettiva differenziazione dei giudizi e dei relativi riconoscimenti ed allo scopo, pur con tutti i limiti ed i margini di miglioramento ipotizzabili, il vigente sistema di valutazione ha condotto a creare delle fasce di merito, ancorando al collocamento in prima fascia non solo un premio di eccellenza, oscillabile dal 10 al 20%, ma altresì l'accesso alle progressioni economiche.

Relativamente al personale dirigenziale, l'entità di risorse per il trattamento accessorio dei dirigenti di ruolo nell'anno 2017 è stato in linea con quello degli anni precedenti, come da seguente prospetto

	2015	2016	2017
spesa dirigenti ruolo	171.331,36	156.388,28	129.931,32
spesa dirigenti scavalco	0,00	0,00	7.082,83
spesa dirigenti 110 c.1	58.252,32	56.848,46	57.662,04
spesa dirigenti 110 c.2	0,00	9.289,38	26.837,29
TOTALE	229.583,68	222.526,12	221.513,48
totale figure dirigenziali	6	6	6

Tali risorse sono destinate per l'84% ai trattamenti di posizione e per il 16% a quelli di risultato. Il sistema di pesatura degli incarichi, unitamente a quello di valutazione delle prestazioni, determina una completa differenziazione dei trattamenti riconosciuti alle diverse figure dirigenziali.



## 5. LA PROSPETTIVA ESTERNA

### 5.1. qualità dei servizi & tempi dei procedimenti

Come noto, il sistema dei controlli interni degli enti locali, declinato dall'articolo 147 del t.u.e.l., assume tra le proprie finalità quella di:

*“garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.”*

Tale tipologia di controllo trova un proprio riferimento nel Regolamento dei controlli interni.

I precedenti piani delle performance hanno sempre riportato una sezione dedicata ai servizi dell'ente:

- In una primissima versione ci si limitava ad inglobare la rilevazione di dati riferita alla generalità dell'attività amministrativa, così come ricavati dal controllo di gestione;
- Di seguito si è provveduto a selezionare le attività più importanti ed accanto ai dati quantitativi, ci si è sforzati di strutturare degli indicatori di qualità, nella prospettiva di creare una serie storica di riferimento

Con il piano delle performance 2016, dando seguito ad un percorso avviato nel 2016 si è inteso rafforzare i meccanismi di misurazione della qualità dei servizi, allargandoli alla rilevazione dei tempi del procedimento amministrativo. Trattasi di due fattori qualificanti l'azione amministrativa che hanno ricevuto una rinnovata attenzione mediante:

I. L'individuazione di un ulteriore obiettivo di mandato dedicato a: Erogare servizi di qualità adeguati alle esigenze ed ai bisogni dei cittadini, cui è ricollegato l'obiettivo strategico teso a: Migliorare l'efficacia e l'economicità nella gestione dei servizi

II. La strutturazione due obiettivi gestionali, finalizzati a: Monitorare e misurare la qualità dei servizi erogati e Monitorare e misurare il tempo di conclusione dei procedimenti amministrativi, riferiti ad una opportuna e meditata selezione di un set, ristretto ma significativo, di servizi e procedimenti. L'applicazione concreta potrà condurre a variare ed auspicabilmente ampliare il set monitorato.

III. La strutturazione linee di attività che prevedono: l'analisi del servizio o del procedimento, la definizione degli indicatori, la misurazione e creazione di serie storiche, le verifiche presso l'utenza, la strutturazione di piani di miglioramento;

Alla data del 31.12.2017 sono stati oggetto di monitoraggio i seguenti servizi e procedimenti:

	SEGRETERIA GENERALE	AMMINISTRATIVA	SOCIO CULTURA SPORT TURISMO	SERVIZI ALLA CITTA'	ECONOMI CO-FINANZIARIA	TECNICA	AA.PP. AMBIENT E DAMIO PATRIMONIO	CORPO P.M.
<b>SERVIZI</b>	Gestione segnalazione illeciti, wistleblower	Notifiche atti e provvedimenti	Refezione scolastica	Rilascio carte di identità, certificazioni ed autenticazioni	Accertamento e riscossione e TARI	Servizi di manutenzione verde	Sanificazione abitato	Contravvenzioni
	Gestione sito web, sezione Amministrazione Trasparente	Protocollo	Biblioteca	Gestione adempimenti elettorali	Pagamenti elettronici	Servizi di manutenzione immobili	S.U.A.P.	Igiene urbana
		Assegnazione loculi cimiteriali	Erogazione prestazioni a sostegno del reddito	Trasporto pubblico locale	Economato	Servizi Cimiteriali Servizi di pubblica illuminazione		Parcheggi a pagamento
	Divulgazione lavori consiliari	Gestione procedure di accesso agli impieghi	Contributo sul canone fitto di locazione (L.431/98)	Rimpatrio cittadini residenti all'estero	servizio emissione fatture concessionari mercati	Determinazione della somma necessaria al riscatto dei suoli concessi in diritto di superficie		centrale operativa
	Accesso Civico generalizzato	Gestione giuridico-amministrativo-contabile del personale dipendente	Benefici economici per la maternità e il nucleo familiare (L.448/98 artt.65-66)	Iscrizione A.I.R.E.	servizio cassa spese economali	Rilascio della certificazione attinente la cancellazione dei vincoli convenzionali gravanti sugli alloggi edificati dalle cooperative e edilizie in regime di diritto di proprietà ai sensi della L.865/1971		contenzioso



PROCEDIMENTI

Esercizio potere sostitutivo art. 2 comma 9 bis L.241/90	Contrattualizzazione appalti di lavori, servizi e forniture	Esame rendicontazione ed erogazione contributo a sostegno manifestazioni ed eventi	Cambio residenza Cambio abitazione	Istanza di rateizzazioni Tributi	rilascio titoli abilitativi espressi (Permessi di costruire, Permessi minori ex autorizzazioni, Concessioni occupazioni suolo pubblico)	Rilascio autorizzazioni sanitarie per attività commerciali	AUTORIZZAZIONE TRASPORTO FUNEBRE
Gestione richieste accesso civico	Produzione e pubblicazione atti deliberativi di Giunta Municipale	Autorizzazione al funzionamento di strutture e servizi socio assistenziali	RILASCIO CERTIFICAZIONI STORICHE ANAGRAFICHE	Istanza di autotutela Tributi	rilascio certificazioni (certificati urbanistici, d'uso, idoneità alloggiativa, certificati di agibilità)	Concessioni suolo pubblico	CONCESSIONI SUOLO PUBBLICO PER EVENTI E MANIFESTAZIONI
	Notifica atti e provvedimenti	Iscrizione albo regionale associazioni di volontariato	SEPARAZIONI E DIVORZI CONSENSUALI	apposizione parere di regolarità contabile	rilascio autorizzazioni paesaggistiche	Partecipazione a fiere e mercati: esercizio del commercio su aree pubbliche in occasione di ricorrenze, eventi o festività	RILASCIO AUTORIZZAZIONI PARCHEGGIO DISABILI
Organizzazione e seduta Consiglio Comunale	Gestione del rapporto di lavoro	Servizio bonus energia	Riconoscimento jure sanguinis	servizio emissione fatture concessionari mercati	riscatto suoli in diritto di superficie		Richiesta copia rapporto incidente stradale
Reclamo/mediazione alla commissione tributaria provinciale per tributi locali	Accesso all'impiego	Contributi ordinari e straordinari di sostegno al reddito per nuclei familiari disagiati	Trascrizione di atti di stato civile all'estero	servizio cassa spese economici	Certificazione cancellazione vincoli convenzionali		comunicazione per decurtazioni e punti



**La rilevazione condotta ha portato alla elaborazione delle schede analitiche che si allegano alla presente relazione sotto la lettera C) per la qualità dei servizi e sotto la lettera D) per i tempi dei procedimenti.**

Relativamente ai servizi: i dati fotografano una situazione confortante e rispondente agli standards assunti; va tenuto conto, tuttavia, che tali standards sono frutto di una elaborazione da parte degli uffici interessati e non registrano ancora il punto di vista degli utenti, né in termini di adeguatezza e rispondenza degli stessi alle “aspettative”, né di in termini di terzietà di giudizio ed effettivo soddisfacimento dei bisogni. Trattasi del salto di qualità programmato per il 2018, in linea con l’evoluzione del quadro normativo, che dovrà condurre a realizzare verifiche di gradimento presso i cittadini, anche ai fini di una rielaborazione delle carte di qualità.

Relativamente ai procedimenti: i dati rilevati a consuntivo restituiscono una situazione di sostanziale coerenza dei tempi effettivi con quelli massimi previsti. Ciò non esclude l’esigenza di intervenire su alcune criticità, favorendo la riduzione dei passaggi e la semplificazione degli adempimenti a carico dei cittadini.

## 5.2. gestioni associate e partecipazioni societarie

### ➤ rendicontazione d'ambito per i servizi sociali

La verifica sui servizi erogati sarebbe monca se non comprendesse l'area socio assistenziale per la quale alla gestione comunale si unisce, in modo preponderante, quella d'Ambito che per il Comune di Bisceglie comprende anche il Comune di Trani.

Già per previsione regionale gli Ambiti provvedono annualmente a rendicontare la spesa sociale sostenuta nell'anno precedente, con ciò restituendo una fotografia, sintetica ma al contempo efficace del complesso delle misure ed iniziative poste in essere e delle correlate risorse finanziarie.

**Purtroppo alla data della presente relazione l'ambito non ha ancora predisposto la rendicontazione per l'anno 2017**

### ➤ Partecipazioni societarie

Il regime delle partecipazioni societarie degli enti locali è stato interessato da un profondo rinnovamento per effetto del decreto legislativo 19.08.2016 n.175, recentemente modificato ed integrato con decreto legislativo n.100\2017, costituente testo unico in materia di società a partecipazione pubblica. Nell'esercizio della delega scaturente dall'articolo 18 della legge 124/2015, il citato testo unico costituisce il riferimento unitario per le partecipazioni societarie degli enti pubblici, assumendo come criteri guida quelli della riduzione del numero delle partecipazioni e della limitazione delle stesse a fattispecie nelle quali ciò corrisponda a canoni di pertinenza con le funzioni istituzionali dell'ente, adeguatezza con i servizi da gestire, economicità nell'utilizzo di risorse pubbliche. In sede di prima applicazione l'articolo 24 prevede una revisione straordinaria, cui il Comune di Bisceglie ha provveduto con deliberazione del Consiglio Comunale n.154 del 30.12.2016, successivamente aggiornata con DCC n. 95 del 28.09.2017. Tale piano ha ricevuto attuazione, come da seguente quadro di sintesi:

a) partecipazioni societarie per le quali non si rilevano esigenze di razionalizzazione:

- GAL PONTE LAMA: la partecipazione è stata mantenuta con una quota del nuovo capitale sociale pari al 6%, del valor nominale di € 1.500,00. Il Piano di sviluppo locale predisposto dalla società è stato ammesso a finanziamento per circa 8 milioni di euro, sicchè la società proseguirà la propria attività per l'attuazione dei programmi di sviluppo in campo rurale.

- S.T.U. CENTRO STORICO: la società è attualmente soggetta a procedura di liquidazione; aggiungasi che la società ha avviato contenzioso con il Comune di Bisceglie in merito a presunte responsabilità per la mancata attuazione dello scopo sociale, rimanendone soccombente. L'attività sociale è ferma e non vi sono oneri a carico del bilancio comunale. Non si rilevano ulteriori interventi di razionalizzazione, ferme restando le azioni giudiziarie a tutela delle ragioni dell'ente

- S.T.U. SEMINARIO: per tale società è in atto una rivisitazione delle partecipazioni dei privati, nell'auspicio di una ripresa del percorso di attuazione dell'oggetto sociale. Non si individuano interventi di razionalizzazione, ma iniziative tese ad attuare il programma di trasformazione di una rilevante porzione del territorio comunale, con significativi interventi infrastrutturali, per alcuni dei quali di dispone dei correlati finanziamenti.





b) partecipazioni societarie per le quali si rilevano esigenze di razionalizzazione

- GAC TERRE DI MARE - LIQUIDAZIONE: E' stata disposta la messa in liquidazione della società nel corso del 2017.

- AGENZIA PER L'OCCUPAZIONE E LO SVILUPPO DELL'AREA NORD BARESE OFANTINO – è stato esercitato il recesso, con effetti dal 01.01.2018

- CONSORZIO SVILUPPO AREA CONCA BARESE – RECESSO\VENDITA: si è avviata la procedura per porre in vendita la partecipazione, proponendola agli altri enti soci.

- FARMACIA COMUNALE S.P.A. - VENDITA: è stata perfezionata la cessione della quota di partecipazione;

- BISCEGLIE APPRODI S.P.A. – VENDITA QUOTA MAGGIORITARIA CAPITALE: la procedura di gara per la cessione del 55% del capitale sociale è andata deserta e si dovrà procedere al rinnovo delle relative procedure.



## 6. INTEGRITÀ E TRASPARENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

### 6.1. il piano di prevenzione della corruzione

Il Comune di Bisceglie ha puntualmente assolto gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione, predisponendo ed aggiornando annualmente il proprio piano di prevenzione della corruzione ed assicurando, per il tramite del segretario generale, nella veste di responsabile per la prevenzione della corruzione, il monitoraggio della relativa attuazione ed applicazione delle misure specifiche da parte dei dirigenti.

In particolare il piano 2017/2019 risulta:

- Approvato con deliberazione 39 G.C. del 30.01.2017
- Posto in consultazione pubblica, con avviso all'albo pretorio dal 14.02.2017 al 24.02.2017  
Febbraio 2017
- Sottoposto a consultazione presso i dirigenti, i referenti, il personale e le rr.ss.aa., il Collegio dei Revisori dei Conti, il Nucleo di Valutazione e l'Organismo di controllo interno, in data 14.02.2017
- Aggiornato con deliberazione della giunta comunale in data 27.02.2017
- Pubblicato sul sito web – amministrazione trasparente – disposizioni generali- piano triennale di prevenzione della corruzione, in data 28.02.2017

Lo stato di attuazione delle misure generali e specifiche può essere ricavato dalle seguenti tabelle riassuntive

processi	misure proposte in aggiunta quelle esistenti ed a quelle del p.n.a.	ufficio responsabile		
		ufficio responsabile	soggetto responsabile	stato attuazione misura
reclutamento di personale di ruolo	approvazione nuovo regolamento accessi	servizio risorse umane	dirigente rip.ne amministrativa	Approvati criteri generali – predisposta bozza – prevista approvazione marzo 2018
reclutamento personale mediante rapporti di lavoro flessibile				
conferimento di incarichi di collaborazione e professionali	aggiornamento regolamento conferimento incarichi;	servizio risorse umane	dirigente rip.ne amministrativa	Attività rinviata al 2018
gestione giuridica ed economica dei rapporti di lavoro	aggiornamento regolamento di organizzazione	servizio risorse umane	dirigente rip.ne amministrativa	Approvati criteri generali – predisposta bozza – prevista approvazione marzo 2018



attività successiva alla conclusione del rapporto di lavoro	controlli a campione mediante verifiche incrociate presso imprese	segreteria generale quale struttura di supporto	Segreteria generale	da avviare
Requisiti di qualificazione	sottoporre a controllo successivo di regolarità amministrativa tutte le gare con unico partecipante	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	Controllate 14 determinazioni
Requisiti di aggiudicazione	ricorso alla stazione unica appaltante o a soggetto aggregatore	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	Perfezionata adesione ad EMPULIA come centrale di committenza; Perfezionata adesione alla C.U.C. con S. Ferdinando di Puglia ed altri
Procedure negoziate	approvazione nuovo regolamento per affidamenti sottosoglia	servizio appalti e contratti	dirigente rip.ne amministrativa	Regolamento approvato con d.c.c. 143/2017
Revoca del bando	sottoposizione al controllo successivo di regolarità amministrativa	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	Non vi sono state determinazioni ricadenti in tale tipologia
Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	verifica a campione per almeno il 10% dei provvedimenti. Distinzione tra istruttore e firmatario del provvedimento. Rotazione tra gli istruttori affinché, di norma, una stessa persona non intervenga per più della metà del totale dei procedimenti	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività' trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
provvedimenti di assegnazione in uso di beni pubblici	creazione di un registro degli affidamenti e monitoraggio periodico sul rispetto degli obblighi contrattuali	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività' trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
Provvedimenti esecutori provenienti da Enti Esterni (notifiche)	monitoraggio dati e valutazione andamento per rilevare anomalia	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività' trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
Provvedimenti dei servizi demografici finalizzati ad ampliare la sfera giuridica dei cittadini	verifica a campione per almeno il 10% dei provvedimenti. Distinzione tra istruttore e firmatario del provvedimento. Rotazione tra gli istruttori affinché, di norma, una stessa persona non intervenga per più della metà del totale dei procedimenti	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività' trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente



Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, utilizzo gratuito di beni e servizi comunali a sostegno di iniziative, manifestazioni ed eventi organizzati da associazioni od organismi	verifica a campione per almeno il 10% dei provvedimenti. Distinzione tra istruttore e firmatario del provvedimento. Rotazione tra gli istruttori affinché, di norma, una stessa persona non intervenga per più della metà del totale dei procedimenti	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
accertamento e riscossione entrate tributarie, diritti e proventi da attività e servizi dell'ente	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
pagamento prestatori e fornitori	pubblicazione trimestrale indice di tempestività dei pagamenti; segnalazione agli organi di controllo in caso di ritardi eccedenti i 60 giorni	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
maneggio di denari o valori pubblici	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
accertamento e riscossione canoni e proventi dei beni pubblici e del patrimonio	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
	realizzazione di scadenziario informatizzato, soggetto a verifiche periodiche	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente
piani urbanistici attuativi ad iniziativa privata	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	ripartizione tecnica	Dirigente rip.ne tecnica	attività da rendicontare a cura del dirigente
costituzione, acquisizione ed erogazione di partecipazioni in società, fondazioni ed istituzioni	elaborazione di regolamento per la disciplina delle partecipazioni societarie	ripartizione finanziaria	dott. angelo pedone	Approvato piano straordinario revisione partecipazioni societarie ai sensi del d.leg.vo 175/2016
attività di controllo ed adozione provvedimenti sanzionatori con effetti economici diretti od indiretti	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	tutte le ripartizioni	tutti i dirigenti	attività trasversale da rendicontare a cura di ogni dirigente



conferimento incarichi professionali per assistenza legale dell'ente	monitoraggio continuo sui giudizi in carico all'avvocatura interna; motivazione rafforzata sul ricorso a legali esterni;	Servizio affari legali	Dirigente area staff	attività da rendicontare a cura del dirigente
	controllo a campione; intervento di almeno 2 soggetti nelle procedure; rotazione tra gli istruttori	servizio affari legali	dirigente area staff	attività da rendicontare a cura del dirigente
definizione bonaria controversie legali in sede giudiziale ed extragiudiziale - transazioni	introduzione di criteri per la selezione, l'istruttoria e la definizione delle pratiche	servizio affari legali	dirigente area staff	attività da rendicontare a cura del dirigente
	creazione registro adempimenti, con scadenziario	servizio affari legali	dirigente area staff	attività da rendicontare a cura del dirigente

Ulteriori elementi di valutazione possono ricavarsi dal monitoraggio condotto dal R.p.C. è consacrato nella relazione annuale tempestivamente predisposta e ritualmente pubblicata nella sezione amministrazione trasparente del sito web dell'ente.

**CONSIDERAZIONI GENERALI SULL'EFFICACIA DELL'ATTUAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (PTPC) E SUL RUOLO DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (RPC)**

<b>Stato di attuazione del PTPC</b> - Valutazione sintetica del livello effettivo di attuazione del PTPC indicando i fattori che hanno determinato l'efficacia delle misure attuate	il piano di prevenzione della corruzione del Comune di Bisceglie presenta un buono stato di attuazione, tenuto conto che l'ente si è dotato degli strumenti regolamentari richiesti, ha attuato gli obblighi di trasparenza, ha consolidato attività formative specifiche dedicate ai tempi di prevenzione della corruzione, ha avviato meccanismi di revisione nei processi di formazione ed esecuzione delle decisioni in coerenza con le esigenze di prevenzione della corruzione, ha legato il rispetto del piano con la valutazione dei dirigenti e del personale di comparto, ha legato il controllo successivo di regolarità amministrativa alle prescrizioni del piano di prevenzione. Nel 2017 si è dato impulso alla informatizzazione del piano mediante apposito applicativo ed analoga scelta è stata praticata per la gestione delle segnalazioni di illeciti
---	---

<p><b>Aspetti critici dell'attuazione del PTPC</b> - Qualora il PTPC sia stato attuato parzialmente, indicare le principali motivazioni dello scostamento tra le misure attuate e le misure previste dal PTPC</p>	<p>Il piano e le relative misure sono ancora vissute come adempimento formale, anche se, progressivamente si registra una maggiore consapevolezza ed attenzione, soprattutto sul tema della trasparenza, degli obblighi di astensione, del regime autorizzativo per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali. Anche la formazione registra margini di miglioramento sia per effetto della partecipazione di alcuni dipendenti a master organizzati dall'INPS con il programma VALORE PA, sia con alcune esperienze di formazione interna nelle quali alcuni dipendenti trasferiscono agli altri conoscenze, competenze ed esperienze. Si ritiene dover rafforzare la conoscenza del codice di comportamento e la consapevolezza delle relative previsioni. Difficoltà sono ancora presenti per la rotazione dei dirigenti, resa di fatto impossibile per il ridotto numero degli stessi e per la predisposizione ad articolazioni che richiedono competenze specifiche. La stessa problematica si sta presentando anche a livello direttivo per la difficoltà di assicurare affiancamenti e formazioni tali da poter prevenire interruzioni di attività; non va trascurato al riguardo che la gran parte del personale è avanti negli anni e l'ingresso di nuove unità è condizionato dai noti limiti in tema di assunzioni."</p>
<p><b>Ruolo del RPC</b> - Valutazione sintetica del ruolo di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC individuando i fattori che ne hanno supportato l'azione</p>	<p>per quanto consentito dalla condizione nella quale il segretario generale, anche per effetto di scelte legislative, è chiamato ad operare, l'attività di impulso alla progressiva attuazione del piano è costante, così come costante è l'attenzione all'evoluzione del quadro normativo ed interpretativo di riferimento. Sicuramente preziosa è l'attività dell'ANAC e sicuramente sarebbero preziosi contatti più diretti ed immediati. L'operatività è certamente migliorata con l'assegnazione di una figura amministrativa di supporto e con l'acquisizione di un supporto informatico per la gestione del piano.</p>
<p><b>Aspetti critici del ruolo del RPC</b> - Illustrare i fattori che hanno ostacolato l'azione di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC</p>	<p>Rimane la marginalità dei poteri a disposizione che non consentono di incidere efficacemente sul processo di formazione di singoli atti, se non in sede di controllo successivo e nella forma della sollecitazione ed invito ad adempiere. Anche gli strumenti operativi sono molto limitati per l'esiguità delle risorse umane, strumentali e finanziarie dedicate ai temi della prevenzione della corruzione. Tale situazione, peraltro, è aggravata dal fatto che il r.p.c. deve conciliare il suo ruolo con le ulteriori competenze istituzionali e gli ulteriori incarichi conferiti dall'organo di direzione politica, sicché il tempo da dedicare alla prevenzione della corruzione diventa marginale. Anche la collaborazione da parte dei dirigenti è molto ridotta e difficilmente si riesce ad ottenere il riscontro alle richieste di monitoraggio sulla attuazione del piano.</p>

## 6.2. L'attuazione degli obblighi di trasparenza

la trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, ha lo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Il controllo sociale concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino

In merito agli obblighi di trasparenza, discendenti dal decreto legislativo 33\2013 e tradotti nello specifico allegato al piano di prevenzione della corruzione, ai fini del presente documento, si evidenzia che:

- L'attuale struttura della sezione Amministrazione Trasparente del sito web del Comune di Bisceglie soddisfa pienamente i requisiti del d.leg.vo 33/2013 e risulta completato l'adeguamento alle modifiche ed integrazioni di cui al decreto legislativo 97\2016;
- Tutte le pagine e sottopagine previste dalla anzidetta strutturazione sono popolate con dati la cui percentuale in termini di completezza, attendibilità ed aggiornamento, si attesta su una percentuale media del 90%
- La generalità dei contenuti si presenta in formato tabellare aperto e facilmente esportabile e riutilizzabile;
- Le principali tabelle, riferite a dati per i quali è previsto l'aggiornamento continuo (elenco incarichi - collaborazioni e consulenze, elenco contributi e benefici economici, elenco affidamenti di lavori – servizi e forniture) è generata con modalità automatizzate contestualmente alla generazione dei provvedimenti dai quali discendono

Un quadro generale e riepilogativo in merito agli obblighi di trasparenza è possibile ricavarlo dall'attestazione rilasciata da parte dell'Organismo indipendente di controllo, in adempimento alla deliberazione dell'Autorità Nazionale Anticorruzione 236/2017, nel mese di marzo 2017, già presente e pubblicata sul sito dell'ente, il cui **report analitico è posto in allegato alla presente relazione sotto la lettera E.**

## 6.3 la verifica di regolarità amministrativa

Tra le diverse forme di controllo interno previste per legge e regolamento comunale, assume rilievo il controllo successivo di regolarità amministrativa, condotto su un campione significativo di determinazioni ed atti dirigenziali diversi, sotto il coordinamento del segretario generale. Trattasi di un controllo collaborativo finalizzato all'autocorrezione, che assume a riferimento i seguenti ambiti di indagine:

- regolarità e tempestività delle procedure amministrative seguite;
- il rispetto del quadro normativo e regolamentare di riferimento;
- la correttezza tecnico-giuridica dell'atto in termini di contenuti, di linguaggio e di adempimenti formali;
- la coerenza con i target di imparzialità, trasparenza ed integrità, e gli eventuali margini di miglioramento e perfezionamento;
- l'assolvimento degli specifici obblighi di accessibilità previsti dal piano della trasparenza;
- il rispetto delle specifiche misure previste dal piano di prevenzione della corruzione, in relazione alla specifica tipologia di atto.

I dati di sintesi del controllo svolto nel corso del 2016 meritano una analisi sotto tre aspetti:



a) Estensione del controllo

In relazione alle principali tipologie di provvedimento il controllo ha riguardato un campione di circa 300 atti, come di seguito articolato:

tipologia di atti	Prodotti	controllati	Percentuale di copertura
determinazioni	1651	257	15,57%
Atti dirigenziali diversi	133	14	10,53%
Contratti e scritture private	68	6	8,82%
<b>TOTALE</b>	<b>1852</b>	<b>277</b>	<b>14,96%</b>

b) rapporto tra atti esaminati ed atti per i quali sono stati formulati rilievi

relativamente a tale aspetto, si può sintetizzare che nel 2017 solo il 17% delle determinazioni sorteggiate e controllate o sottoposte a controllo obbligatorio è stato oggetto di rilievi e/o osservazioni. Prevalentemente i rilievi hanno riguardato la forma e la modalità di redazione dell'atto, non incidendo sulla regolarità dello stesso e non richiedendo, pertanto, ulteriori misure correttive, ma fornendo indicazioni per una corretta formulazione di atti medesimi nel futuro. In altre circostanze, attraverso i rilievi si è proposta una rimodulazione dell'atto o la predisposizione di provvedimenti correttivi dello stesso.

Dicasi altrettanto sulla natura dei rilievi formulati su atti dirigenziali, scritture private, contratti pubblici, permessi di costruire (atti di edilizia e LL.PP.).

c) rapporto tra rilievi formulati ed iniziative di autocorrezione assunte dai dirigenti interessati.

da una analisi degli esiti delle direttive emesse, è emerso che il numero di atti per i quali sono stati formulati rilievi è 47 dei quali il numero di irregolarità sanate o per i quali la Ripartizione interessata ha prodotto le motivazioni in ordine ai rilievi sollevati è stato pari a 24; I restanti n. 23 atti, su cui sono stati formulati rilievi, sono rimasti privi di riscontro.

Nel 2017, pertanto, per il 51% degli atti con rilievi possono ritenersi "sanati", fermo restando che per nessuno degli atti controllati le direttive di conformazione imponevano una rimozione e/o modifica del provvedimento, traducendosi in indirizzi e suggerimenti, di cui tener conto nel prosieguo dell'attività. L'unico rilievo reiterato e meritevole di approfondimento è quello legato alla selezione di ditte affidatarie di interventi di somma urgenza e correlata applicazione del criterio di rotazione, da parte del dirigente della ripartizione tecnica.

I dati che precedono evidenziano la necessità di rendere ancora più incisiva l'attività di controllo, facendo in modo che la corresponsione alle direttive di conformazioni assuma una incidenza significativa nella valutazione dei dirigenti, ferma restando ogni ipotesi di responsabilità dirigenziale.



## 7. CONSIDERAZIONI FINALI

Le pagine che precedono offrono uno spaccato, auspicabilmente esauriente, sull'azione condotta ed i risultati conseguiti nell'esercizio 2017. Le stesse devono intendersi integrate e specificate dagli ulteriori documenti di rendicontazione ed in primis dalla relazione sulla gestione approvata dalla giunta comunale ed allegata al rendiconto 2017, e dal referto del controllo di gestione.

Il dato complessivo appare, nel suo complesso, positivo, soprattutto se inquadrato in un contesto storico che risente ancora degli effetti di una prolungata crisi internazionale e rapportato ad un quadro normativo mutevole e foriero di vincoli e limiti non solo di tipo finanziario.

Ripetuti tagli di risorse ed una autonomia impositiva sempre più ridotta, hanno progressivamente limitato il raggio di azione delle scelte amministrative, strette tra la crescita dei bisogni e delle aspettative della Comunità Locale e la difficoltà di impostare politiche di rilancio e sviluppo economico-sociale.

Tale situazione impone all'ente rigore ed attenzione nell'impiego dei fattori produttivi disponibili, perseguendo la massima economicità di gestione ed eliminando ogni possibile spreco.

Una simile prospettiva porta a superare logiche improntate alla quotidianità ed alle emergenze quotidiane, per impegnare sempre di più gli organi politici e burocratici nella programmazione attenta ed oculata, nella costruzione di una strategia di azione che accompagni ogni singola scelta.

Per quanto precede, alla soddisfazione per quanto si è riusciti a realizzare nel 2017, deve accompagnarsi l'individuazione di specifiche azioni migliorative per il triennio 2018/2020 in termini di:

- a) Miglioramento della qualità degli obiettivi in termini di comprensibilità, rilevanza, misurabilità degli stessi e dei relativi effetti.
- b) Allargare il set di servizi e di procedimenti per i quali monitorare la qualità e la durata, introducendo doverose forme di verifica di gradimento presso gli utenti
- c) Favorire la creazione di serie storiche dei principali indicatori sul funzionamento dell'ente e favorire la comparazione con altri enti analoghi
- d) Favorire l'utilizzo dei dati rendicontati nella costruzione e\o aggiornamento dei programmi e degli obiettivi
- e) Semplificazione del sistema di programmazione – monitoraggio e valutazione, facendo in modo che lo stesso non sia vissuto come appesantimento, ma come strumento per orientare il proprio lavoro a servizio della comunità locale.