

**Comune di
BRESSANA BOTTARONE
(Provincia di Pavia)**

PIANO DELLA PERFORMANCE

**PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE
PER L'ANNO 2017**

RELAZIONE

Allegata alla delibera G.C. N. 81 del 27.07.2017

PREMESSE

Il sistema di contabilità per gli enti locali disciplinato dal decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, prevedeva forme e procedure di programmazione e controllo, che consentivano di governare la spesa secondo logiche di tipo aziendale, investendo i responsabili degli uffici di una maggiore autonomia e di un ruolo di tipo manageriale.

Il quadro sopra delineato non è mutato a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa sulla contabilità "armonizzata" (Decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118 come successivamente modificato ed integrato dal decreto legislativo 10 agosto 2014, n. 126 e dalla L. 23 dicembre 2014, n. 190).

Il principio della separazione dei ruoli, tra politica e gestione, ha portato inevitabilmente negli enti all'adozione di nuovi modelli organizzativi e di nuovi modelli contabili. Si è assistito dunque allo sviluppo di un cambiamento culturale, portando tutti coloro che operano ai vari livelli della struttura ad avere una maggiore attenzione ai risultati da raggiungere ed alla qualità dei servizi erogati. Orbene, nel piano esecutivo di gestione (P.E.G.), si individua l'anello di congiunzione tra le competenze degli organi politici e le competenze dell'apparato burocratico.

Dall'entrata in vigore del D. Lgs 150/2009, cosiddetta "Legge Brunetta", che pone la Pubblica Amministrazione di fronte ad un nuovo sistema di valutazione delle proprie strutture e dei propri dipendenti in relazione al raggiungimento degli obiettivi posti alla base del sistema di programmazione vigente nell'Ente, il P.E.G., insieme al D.U.P. (Documento Unico di Programmazione), diviene lo strumento fondamentale con il quale vengono definiti ed assegnati detti obiettivi. Tale documento, in coerenza con gli altri documenti programmatici citati, secondo la nuova normativa sulla contabilità degli enti della pubblica amministrazione, definisce ed individua, insieme agli obiettivi strategici ed operativi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della "performance" dell'Amministrazione.

PROGRAMMAZIONE

Il Comune di Bressana Bottarone, che conta n. 3516 abitanti al 31.12.2016 opportunamente, per il 2017, si dota del PEG, in quanto ulteriore graduazione dell'unità elementare del bilancio di previsione. E' utile ricordare che sono state introdotte, per l'Ente Locale, importanti novità contabili che acquistano il loro pieno effetto sulla programmazione economico-finanziaria per il 2017 poiché tutti gli enti, dopo aver obbligatoriamente abbandonato il precedente sistema introdotto dal D.Lgs. n. 77/95 ed aver impostato il nuovo bilancio "armonizzato" secondo i nuovi principi contabili previsti dal D.Lgs. n. 118/2011, così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 126/2014, che ha aggiornato la parte seconda del D.Lgs. n. 267/2000 adeguandola alla nuova disciplina, hanno raggiunto la piena operatività dei nuovi strumenti contabili che prevedono, quali atti fondamentali, i seguenti:

- **Documento Unico di Programmazione (DUP)**, le cui funzioni e la cui struttura sono descritte poco oltre;
- **Schema di bilancio** che, riferendosi ad un arco della programmazione almeno triennale, comprende le previsioni di competenza e di cassa del primo esercizio del periodo considerato e le previsioni di competenza degli esercizi successivi ed è redatto secondo gli schemi previsti dal D.Lgs. 118/2011.

La programmazione è il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente il quadro normativo con le politiche e i piani dell'Amministrazione Comunale, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

Il processo di programmazione si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.

Attraverso l'attività di programmazione ed in coerenza con i principi fondamentali di finanza pubblica, le amministrazioni concorrono al perseguimento degli obiettivi definiti in ambito nazionale e ne condividono le conseguenti responsabilità.

La nuova formulazione dell'art. 170 del TUEL, introdotta dal D.Lgs. n. 126/2014 ed il Principio contabile applicato della programmazione, Allegato n. 4/1 del D.Lgs. n. 118/2011 e ss.mm., modificano il precedente sistema di documenti di bilancio ed introducono due elementi rilevanti ai fini della programmazione:

- a) l'unificazione a livello di pubblica amministrazione dei vari documenti costituenti la programmazione ed il bilancio;
- b) la previsione di un unico documento di programmazione strategica, senza uno schema predefinito, ma con un contenuto minimo obbligatorio, con cui presentare le linee strategiche ed operative dell'attività di governo di ogni amministrazione pubblica.

Il nuovo documento, che sostituisce il Piano Generale di Sviluppo e la Relazione Previsionale e Programmatica, è il Documento Unico di Programmazione (DUP) e si inserisce all'interno di un processo di pianificazione, programmazione e controllo che accompagna l'Amministrazione locale per l'intera durata del suo mandato, concludendosi con un altro documento obbligatorio qual è la Relazione di Fine Mandato, ai sensi del DM 26 aprile 2013.

All'interno di questo perimetro il DUP costituisce il documento di collegamento e di aggiornamento scorrevole di anno in anno che tiene conto di tutti gli elementi non prevedibili nel momento in cui l'Amministrazione si è insediata.

Il DUP rappresenta, quindi, lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa dell'Ente Locale e costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione, fra i quali si inserisce il "piano della performance".

E' utile ancora ricordare che la fase di programmazione è "a scorrimento" triennale e comprende il DUP ed il Bilancio di Previsione, la cui approvazione compete al Consiglio Comunale, mentre la fase relativa all'effettiva gestione operativa è demandata alla Giunta che approva il PEG (Piano Esecutivo di Gestione) annuale, con il quale vengono fissati gli obiettivi della gestione, affidando gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi, i quali completano il procedimento programmatico della spesa con la terza fase, quella relativa alla realizzazione dei programmi e dei progetti approvati dall'Amministrazione, fase che collega la struttura delle responsabilità con l'insieme degli obiettivi strategici e delle risorse umane e finanziarie.

L'anno 2016 è stato connotato, per il Comune di Bressana Bottarone, dal proseguimento del progetto, iniziato nel 2015, per lo svolgimento in forma associata delle funzioni fondamentali definite dal D.L.95/2012, come successivamente convertito in L. 135/2012, che ha comportato un notevole sforzo, sia politico/amministrativo che organizzativo, per dar vita ad una struttura sperimentale che, attraverso un Ufficio Comune, riuscisse a gestire in modo fluido ed uniforme tutti i servizi. Il sistema suddetto ha subito, nel tempo, sensibili modificazioni quali-quantitative che ha portato, all'inizio del 2017, al ridimensionamento della Convenzione che oggi è rimasta attiva per il solo Servizio di Polizia Locale fra tre Comuni: Bressana Bottarone, Bastida Pancarana e Mezzanino. Per tutti gli altri servizi, il Comune di Bressana Bottarone è tornato alla gestione in forma singola. La programmazione deve, dunque, riferirsi per la massima parte a questo Ente e deve tener conto dell'organico, delle dotazioni strumentali, delle capacità economico-finanziarie e di ogni altra caratteristica intrinseca alla propria realtà. Al termine di quasi due anni di "gestione in forma associata delle funzioni fondamentali", dunque, Bressana si è trovata a dover riorganizzare i propri uffici e servizi ed i propri "centri di costo" privilegiando, pertanto, la programmazione ordinaria che ha cercato in ogni modo di migliorare coinvolgendo, in primo luogo, i dipendenti di cat. D ai quali sono state assegnate rinnovate posizioni organizzative.

Ripartendo, dunque, dalla nuova organizzazione interna e tenendo conto dell'esperienza pregressa nonché delle nuove disposizioni normative e delle innovative proposte dell'Amministrazione Comunale, il Comune si è dotato del PEG, nel quale l'Amministrazione ha definito, per ciascun servizio, i progetti da realizzare e gli obiettivi da raggiungere. Ad ogni progetto è collegato il responsabile del servizio che deve concretamente svolgere le attività di gestione, che ha concordato con la Giunta Comunale le modalità di attuazione dei progetti e le linee guida da seguire per

conseguire gli obiettivi. Per ogni progetto sono state assegnate le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili, utili al raggiungimento dello scopo.

Il piano è stato strutturato - rispettando così anche le disposizioni e le finalità del D.Lgs. 150/2009, come sopra anticipato - per “centri di responsabilità” (che sono individuati nei responsabili dei servizi). Le risorse umane gestite da ciascun responsabile di servizio, sono ad esso assegnate attraverso la deliberazione di Giunta n. 11 del 13.02.2017, avente ad oggetto la relazione sul fabbisogno di personale per il triennio 2017/2019. Ad ogni centro di responsabilità, oltre alle risorse umane, viene assegnato il budget finanziario necessario per il raggiungimento dell’obiettivo fissato dall’Amministrazione. Le risorse economiche sono state assegnate a ciascun responsabile di servizio con delibera della Giunta Comunale n. 23 dell’8 marzo 2017, rimodulabile nel corso dell’esercizio finanziario secondo le diverse circostanze cui far fronte.

Occorre precisare che gli strumenti comunali di programmazione non sono di semplice stesura a fronte del momento di oggettiva difficoltà in cui versano gli Enti Locali che, ad oggi, ancora non possiedono alcuna certezza relativamente all’andamento delle proprie entrate, né alla possibilità di decidere autonomamente delle proprie spese. E’ anche necessario ricordare che ciascun centro di costo deve necessariamente far fronte a spese “rigide” (obbligatorie) e spese “flessibili” (discrezionali). Le spese rigide sono generalmente quelle relative al personale, agli oneri finanziari, ai trasferimenti ad altri Enti, al mantenimento degli uffici e dei servizi (approvvigionamento di energia, riscaldamento, acqua, spese telefoniche, per l’informatica, spese postali, pubblica illuminazione, raccolta, trasporto e smaltimento rifiuti, carburanti, cancelleria ecc.), mentre le spese flessibili, di natura discrezionale, sono collegate all’attuazione specifica dei programmi e dei progetti in tutte le materie di competenza dell’Ente (dalla realizzazione di nuove opere pubbliche alla manutenzione straordinaria di edifici ed infrastrutture esistenti, all’ampliamento dei servizi in essere all’istituzione di nuovi servizi). Si può dire, in sostanza, che alle spese rigide corrispondano i cosiddetti “obiettivi di routine”, mentre le spese flessibili riguardano più da vicino gli “obiettivi innovativi e strategici”.(1)

(1) Nell’ambito di ciascun centro di costo, per la parte finanziaria si distinguono:

- per le entrate, imputazioni capitolo per capitolo e per tipologia di risorsa (missioni)
- per la spesa, assegnazioni effettuate capitolo per capitolo e per tipologia di intervento (missioni)

Ciò in via generale: ma esistono casistiche particolari per cui un centro di responsabilità può non coincidere con il centro di costo. Ad esempio nell’assegnazione del personale i Responsabili dei Servizi ai quali le risorse umane vengono assegnate attraverso le deliberazioni di modifica ed adeguamento della Pianta Organica, sono centri di responsabilità nella gestione del personale da loro direttamente dipendente, mentre di fatto il ruolo di responsabile del centro di spesa riferito alla corresponsione delle retribuzioni allo stesso personale è ricoperto dal responsabile del Servizio Finanziario.

Ancora: ad ogni centro di responsabilità viene assegnato un budget finanziario che viene utilizzato dal centro stesso, ovvero impegnato da altri centri. E’ il caso, ad esempio, del servizio economato che, sebbene appartenga all’unità organizzativa dell’area economico – finanziaria, non rientra nel centro di responsabilità di questa, bensì nei vari centri di responsabilità ai quali il servizio medesimo si pone a titolo di supporto per la liquidazione di spese minute e/o obbligatorie per legge, sostenute da ogni servizio.

- Una volta individuati i capitoli da inserire nel budget, occorre distinguere ulteriormente le spese in correlazione alla parte finanziaria del piano esecutivo di gestione sopra accennata, si pone l’individuazione e contestuale assegnazione ai vari responsabili degli uffici e dei servizi degli obiettivi da raggiungere nel corso dell’esercizio di riferimento. Gli obiettivi già in fase di elencazione vengono suddivisi in: obiettivi istituzionali e di routine (servizio attività organi istituzionali, servizi affari generali ecc.)
- obiettivi innovativi e strategici (servizi sociali, culturali, formativi, produttivi, ecc.).

A ciascuno di essi viene attribuito un ordine di priorità di intervento e gli vengono correlati uno o più indicatori di efficacia, efficienza ed economicità, nonché una tempistica di realizzazione.

In tal modo la formazione di un piano esecutivo di gestione per progetti ed obiettivi richiede necessariamente elementi quali la chiarezza e la trasparenza, ma anche una buona dialettica tra gli organi politici che definiscono progetti ed obiettivi e mettono a disposizione le risorse da utilizzare e gli organi tecnici che devono saper utilizzare al meglio le risorse per realizzare i progetti e raggiungere gli obiettivi.

Gli strumenti “finanziari”, dunque, sono diventati, con l’evolversi dell’azione della P.A., strumenti di programmazione e controllo che dovrebbero consentire all’Amministrazione di migliorare ed ampliare i propri settori di intervento sul territorio a favore della popolazione in modo chiaro, efficace e trasparente, salvaguardando in ogni caso i compiti di carattere istituzionale, che vengono definiti come “essenziali”. Qualora in corso d’anno l’Ente si trovasse a dover operare una riduzione delle entrate, dovrebbe necessariamente effettuare tagli alle risorse finanziarie ed agli obiettivi, distinguendo quelli “non prioritari” e salvaguardando, in ogni caso, i “servizi essenziali”.

Per completezza occorre evidenziare i contenuti e le caratteristiche di base del Piano Esecutivo di Gestione, il quale viene predisposto all’inizio della gestione, subito dopo l’approvazione del bilancio:

- rispetto al bilancio di previsione, a cui è strettamente collegato, contiene valori più dettagliati, fissa gli obiettivi, così come descritti nel D.U.P., affidandoli ai Responsabili dei diversi servizi e copre tutta l’attività dell’Ente;
- concretizza le previsioni di bilancio;
- sintetizza la volontà ed i programmi dell’Amministrazione in rapporto alla pianificazione proposta dai Responsabili dei Servizi;
- rende possibile lo svolgimento di tutte le attività correlate al raggiungimento degli obiettivi da parte del personale;
- fissa i “pesi” da utilizzare per la misurazione del risultato individuale e collettivo da raggiungere, pur non interferendo con le valutazioni proprie del controllo di gestione.

VERIFICA DEI RISULTATI

La verifica del grado di raggiungimento dei risultati si attua con il raffronto tra gli indirizzi dettati nell’ambito del D.U.P., in ciascuno dei programmi che lo compongono, nei quali vengono fissati gli obiettivi assegnati con il P.E.G., ed il grado di raggiungimento dei risultati, che viene estrapolato dall’analisi delle relazioni prodotte dai singoli responsabili nonché dall’esame delle risultanze degli indicatori e del rispetto della tempistica definita a priori.

La verifica predetta opera sia in fase di controllo sullo stato di attuazione dei programmi, contestuale alla verifica degli equilibri di bilancio, nonché a fine esercizio, allorquando si misurano gli obiettivi raggiunti, previo referto dell’organismo di valutazione.

Mentre il controllo attuato in corso d’anno è mirato alla eventuale rideterminazione delle azioni necessarie al conseguimento dei risultati previsti, quello svolto a chiusura dell’esercizio è finalizzato principalmente alla valutazione dei Responsabili. A tale controllo finale provvede, dunque, l’organismo di valutazione che si avvale anche delle risultanze del controllo di gestione.

In particolare la valutazione dei risultati gestionali afferenti ciascun responsabile di servizio, viene effettuata mediante l’utilizzo di schede (secondo il modello allegato) attraverso le quali saranno assegnati punteggi che definiranno, per ciascun responsabile:

- a) il Risultato in relazione allo stato di attuazione degli obiettivi assegnati,
- b) il Comportamento Manageriale in relazione alle singole attitudini e capacità evidenziate.

La definizione degli obiettivi, nel quadro sopra delineato, non è solo utile per un’eventuale incentivazione di tipo economico, ma serve soprattutto a ciascun soggetto coinvolto per:

- percepire i problemi amministrativi e dare delle priorità di risposta;
- innescare un processo di consapevolezza e di responsabilizzazione in ciascun centro di costo che riguarda non solo i responsabili dei servizi, ma tutti i collaboratori coinvolti nella realizzazione dei progetti che si trovano a costruire e condividere quanto più possibile gli obiettivi;
- migliorare la comunicazione interna, evitando lo scollamento spesso esistente tra apparato politico ed apparato operativo, nonché tra il personale appartenente a servizi diversi.

L’assegnazione di “piani di lavoro” da parte dei Responsabili dei Servizi ai rispettivi collaboratori può essere utile al coinvolgimento complessivo del personale nella realizzazione dei progetti e nel raggiungimento degli obiettivi. In tale prospettiva il Responsabile definisce, condividendone possibilmente i contenuti, uno o più piani di lavoro per il personale assegnato. Nel caso in cui detti piani di lavoro siano riferiti a più servizi (si pensi all’allestimento di strutture e parterre per manifestazioni e/o spettacoli in ambito culturale, economico, turistico ecc. che vedono

necessariamente coinvolto personale appartenente a diversi servizi quali l'Ufficio Cultura, gli Affari Generali, il Servizio Informatico, l'Ufficio tecnico-manutentivo ecc.), viene costituita l'Unità di Progetto, come già prevista e delineata nel Regolamento degli Uffici e dei servizi. I piani di lavoro possono interessare anche parti di progetti assegnate ai Responsabili o possono riguardare attività proprie dell'ufficio (cd. "essenziali").

La metodologia della successiva valutazione è analoga a quella utilizzata per l'elaborazione degli obiettivi assegnati ai Responsabili:

- l'ammontare del premio complessivo a disposizione del personale che partecipa ai piani di lavoro è proposto nell'ambito della contrattazione decentrata ed è approvato dalla Giunta. Gli stessi piani, proposti dai Responsabili in collaborazione con il Segretario Comunale, sono approvati dalla Giunta;
- il piano definitivo è assegnato e sottoscritto dai dipendenti interessati;
- il responsabile di servizio, al termine del periodo considerato, compila una scheda di valutazione per ogni singola unità di personale diretta, in rapporto al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel piano di lavoro ed alle prestazioni (l'organismo di valutazione potrà elaborare una scheda di valutazione comune).

Il riferimento per l'attività del gruppo è comunque il "Servizio" quando il piano riguardi, appunto, esclusivamente tale servizio, oppure il centro di responsabilità denominato "Unità di progetto", quando il piano sia interdisciplinare. Ad ogni centro sono assegnati, nell'ambito del Piano Esecutivo di Gestione, obiettivi e risorse per realizzarli, nonché indicatori di risultato per il controllo di gestione. Per le Unità di progetto l'Organismo di valutazione esprimerà una valutazione unica della performance complessiva o individuale, considerando le seguenti categorie di fattori di prestazione:

- Competenza professionale e capacità tecnica;
- Rendimento quali-quantitativo;
- Capacità organizzativa e di integrazione nell'organizzazione.

Inoltre, per il Responsabile dell'Unità di progetto qualora non sia già Responsabile di Servizio, sarà valutata la capacità direzionale e di gestione del personale assegnato.

Come già specificato, la quantificazione dei fondi da mettere a disposizione dei centri di responsabilità per retribuire il raggiungimento degli obiettivi è rinviata alla contrattazione decentrata. Il P.E.G. è, dunque, oltre ad un indispensabile strumento di programmazione, un valido strumento per poter effettuare, a consuntivo, un puntuale controllo dei risultati che devono riguardare sia l'Ente nel suo insieme (performance collettiva) che ciascun operatore (performance individuale).

STATO DEI FATTI

Il Piano Esecutivo di Gestione sottoposto all'approvazione della Giunta è suddiviso in n. 5 Centri di responsabilità individuati negli atti organizzativi dell'ente, con articolazioni corrispondenti agli incarichi dei Responsabili dei Servizi. Ai Responsabili di Servizio (Titolari di Posizione Organizzativa/Centri di Costo) nominati dal Sindaco con proprio decreto, sono stati assegnati gli obiettivi da raggiungere, in base ai programmi e progetti contenuti nel D.U.P. Detti Centri di responsabilità sono i seguenti:

- a) **SERVIZIO 1 (AMMINISTRAZIONE GENERALE E SERVIZI ALLA PERSONA)** comprendente: Organi Istituzionali, Segreteria, Notifiche, Pubblicazioni, Affari Generali, Servizi alla Persona, Servizi Scolastici, Cultura, Biblioteca, Sport, CED, Archivio, Protocollo, Demografici – affidato alla dott.ssa Raffaella Fasani Istruttore Direttivo Amm.vo
- b) **SERVIZIO 2 (SERVIZIO ECONOMICO FINANZIARIO E SEGRETERIA)** comprendente: Bilancio, Programmazione, Controllo di gestione, gestione dei tributi e gestione del personale dal punto di vista contabile/finanziario, affidato alla Dott.ssa Sara Guglielmi Istruttore Direttivo Finanziario
- c) **SERVIZIO 3 (SERVIZIO AMBIENTE e TERRITORIO)** comprendente Lavori Pubblici – Manutenzioni – Patrimonio – Ambiente – Gestione R.S.U. – Igiene ambientale - Urbanistica – Edilizia Privata – C.U.C) affidato al Geom. Luigi Bonfoco Istruttore Direttivo Tecnico

- d) SERVIZIO 4 (POLIZIA MUNICIPALE E POLIZIA AMMINISTRATIVA) comprendente i servizi citati ed è affidato al Geom. Luca Lovati, Istruttore Direttivo (Sovrintendente PL). Unico servizio rimasto in gestione attraverso Ufficio Comune, del quale fanno parte tutti gli agenti di Polizia Locale in forza ai Comuni convenzionati di Bressana Bottarone, Mezzanino e Bastida Pancarana. Occorre specificare che sono state messe a disposizione di tale Servizio risorse aggiuntive di personale per gestione amministrativa sanzioni provenienti da violazioni al CdS., mentre il servizio medesimo è stato “alleggerito”, fin dal 2015, della funzione “Commercio – Attività Produttive – SUAP” di cui oltre.

IL SERVIZIO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE ED IL SERVIZIO COMMERCIO-ATTIVITA' PRODUTTIVE (comprendente il SUAP) sono stati affidati con appositi Decreti Sindacali al Segretario Comunale, che si avvale del supporto di società di servizi esterna all'ente per il SUAP.

Ogni obiettivo assegnato ai Responsabili degli appartenenti all'organico di Bressana Bottarone, è caratterizzato da tre fasi:

- fase 1 – descrizione
- fase 2 – modalità esecutive
- fase 3 – tempi di realizzazione.

Ad ogni responsabile di servizio, per il raggiungimento di obiettivi e risultati vengono assegnate le risorse finanziarie ed umane, nonché i beni strumentali ed operativi, sulla base delle reali possibilità di bilancio, in considerazione dei vincoli imposti dalla vigente legislazione.

CONCLUSIONI

Ribadendo, dunque, quanto più volte precedentemente specificato riguardo al fatto che solo un'attenta e corretta programmazione consente un controllo efficace ed equo, occorre riaffermare - come precedentemente illustrato - che l'odierna incertezza che caratterizza i rapporti finanziari tra Stato ed Enti Locali rischia di rendere vane le previsioni e la progettualità di questi ultimi, compromettendo non solo la performance individuale e collettiva dell'Ente, ma le funzioni essenziali che il Comune è tenuto a svolgere a favore dei propri cittadini.

A ciò si aggiungano: l'incertezza e le continue modifiche apportate al quadro normativo, l'eccesso di adempimenti burocratici che appesantiscono i procedimenti amministrativi, per nulla alleggeriti dalle regole sulla “semplificazione” che dovrebbe, invece, caratterizzarli, l'autoreferenzialità sempre più spiccata delle Amministrazioni e degli Organi del settore pubblico.

Tuttavia ogni Amministrazione Locale, e così quella di Bressana Bottarone, ha applicato i principi di programmazione precedentemente esposti, presentando una dettagliata e puntuale descrizione degli obiettivi da raggiungere, con l'utilizzo delle risorse umane e finanziarie a disposizione ed affidandone la gestione ai Responsabili dei servizi.

Fino all'8 marzo 2017, in assenza del Bilancio di Previsione la cui approvazione è stata rinviata da successivi decreti ministeriali alla fine – appunto - del mese marzo, ai Responsabili dei Servizi sono stati provvisoriamente assegnati dalla Giunta Comunale gli obiettivi e le risorse risultanti dalla deliberazione n. 3 in data 09.01.2017, in base alla quale ciascun Centro di responsabilità ha adottato gli atti e le determinazioni di propria competenza che hanno consentito la corretta e puntuale gestione di tutti gli uffici e servizi municipali, secondo quanto riportato nelle schede di attività allegate alla presente relazione.

Bressana Bottarone, 27.07.2017



Il Segretario Comunale
Dr.ssa Elisabeth Nosotti

The first part of the paper is devoted to a general discussion of the problem of the existence of solutions of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that for arbitrary values of the parameters α and β the system of equations (1) and (2) has a unique solution.

The second part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The third part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The fourth part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The fifth part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The sixth part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The seventh part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The eighth part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.

The ninth part of the paper is devoted to a detailed analysis of the properties of the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β .

It is shown that the solution of the system of equations (1) and (2) for arbitrary values of the parameters α and β is unique and stable.