

COMUNE DI CIMBERGO

Provincia di Brescia

PIANO DELLA PERFORMANCE

documento programmatico triennale 2025/27

INDICE

PREMESSE

1. Finalità
2. Contenuti
1. Principi generali

INTRODUZIONE

STRUTTURA E CONTENUTI DEL PIANO

1. **Presentazione del Piano**
2. **Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**
3. **Identità**
 - 3.1. L'amministrazione "in cifre"
4. **Analisi del contesto**
5. **Obiettivi strategici**
6. **Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

SCHEDA

- Macroaree – Obiettivi strategici – Azioni
- Macroarea Strategica
- Piano di dettaglio degli obiettivi
- Programma (descrizione programma DUP)
- Obiettivi (azioni, tempistica)
- Indicatori per obiettivo
- Relazione stato attuazione dei programmi e rendiconto della gestione

PREMESSE

L'art.3 del D.Lgs. n.150/2009, così come modificato dal D.Lgs. n.74/2017, prevede espressamente che le pubbliche amministrazioni debbano adottare, nel rispetto delle disposizioni contenute nel citato Decreto, metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa dei dipendenti, secondo criteri strettamente connessi al **soddisfacimento dell'interesse del cittadino, destinatario dei servizi e degli interventi**.

Il successivo art. 4 definisce il c.d. "Ciclo di gestione della performance", individuando nel Piano delle Performance il documento triennale **"di guida e unione"** tra le funzioni di programmazione e gestione.

Il citato art. 4 definisce, al comma 2, il ciclo di gestione della performance articolandolo nelle seguenti fasi:

- a) *definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenuto conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'art. 10;*
- b) *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) *monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d) *misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) *utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f) *rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

La Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), con Deliberazione n.112 del 28 ottobre 2010, ha delineato, nel rispetto dell'art. 10. comma 1, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n.150, la **struttura e modalità di redazione del Piano della performance**.

Tale provvedimento trova immediata applicazione per i ministeri, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, gli enti pubblici non economici nazionali e le agenzie fiscali (con esclusione dell'Agenzia del Demanio) oltre a contenere - nelle more dell'adeguamento degli ordinamenti degli enti territoriali ai principi contenuti nel Decreto Legislativo n.150 del 2009 - linee guida ed istruzioni operative per regioni, enti locali ed amministrazioni del Servizio sanitario nazionale per la predisposizione del documento programmatico che dà avvio al ciclo di gestione della performance.

Nel Piano della Performance sono riportati, suddivisi per area, i dirigenti responsabili e le posizioni organizzative ai quali sono stati assegnati obiettivi annuali e risorse finanziarie con riferimento al Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) del triennio di riferimento; quest'ultimo è articolato in:

- obiettivi di mandato (che corrispondono ai Programmi del DUP);
- obiettivi strategici (che corrispondono ai Progetti del DUP);
- obiettivi operativi.

A tutti gli obiettivi sono collegati degli indicatori ed i rispettivi target su cui si baserà successivamente la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

1. Finalità

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (articolo 4 del D.Lgs. n.150/2009). Trattasi di un documento programmatico triennale e/o annuale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Il Piano è redatto con lo scopo di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance, dal momento che in esso sono esplicitati il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi. Questo consente la verifica interna ed esterna del livello di coerenza con i requisiti metodologici che, secondo il decreto, devono caratterizzare gli obiettivi.
- la comprensibilità della rappresentazione della performance: nel Piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, facendo in modo che tale documento sia redatto in maniera tale da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti. La missione istituzione condiziona l'ente locale nel perseguimento degli obiettivi e degli indicatori che la Legge di volta in volta rende obbligatori o che definiscono la virtuosità dell'ente rispetto alla disciplina relativa al patto interno di stabilità.
- l'attendibilità della rappresentazione della performance che, in fase di pianificazione, è tale laddove si motivino i contenuti dei risultati prospettici del relativo processo, mentre in fase di rendicontazione solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

2. Contenuti

All'interno del Piano della Performance devono essere riportati:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione (*performance strategica ed organizzativa*);
- gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale (o titolari di incarico di elevata qualificazione E.Q.) ed i relativi indicatori (*performance organizzativa ed individuale*).

In particolare occorre che nel Piano siano presenti i seguenti ulteriori contenuti:

- a) la descrizione della "identità" dell'amministrazione e, cioè, di quegli elementi che consentono di identificare "chi è" (mandato istituzionale e missione) e "che cosa fa" l'amministrazione (declinazione della missione e del mandato in aree strategiche, obiettivi strategici ed operativi).
- b) l'evidenza delle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno all'amministrazione. Ad esempio: attraverso l'analisi del contesto esterno si ricavano informazioni importanti sull'evoluzione dei bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli stakeholders, elementi essenziali per la qualità della rappresentazione della performance.
- c) l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.

3. Principi generali

Nella stesura del Piano devono essere rispettati i seguenti principi generali:

- *n. 1: Trasparenza* - L'amministrazione ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano in coerenza con la disciplina del D.Lgs. n.150/2009 e gli indirizzi della Commissione.
- *n. 2: Immediata intelligibilità* - Il Piano deve essere di dimensioni contenute e facilmente comprensibile anche agli stakeholder esterni (utenti, fornitori, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc.).
- *n. 3: Veridicità e verificabilità* - I contenuti del Piano devono essere costruiti in modo attendibile rispetto alle ipotesi per l'immediato futuro (traducibili in indicatori di risultato atteso) che i dati a disposizione rendono costruibili e per ogni indicatore deve essere indicata la fonte di provenienza dei dati. I dati che alimentano gli indicatori devono essere tracciabili.
- *n. 4: Partecipazione* - È opportuno che il Piano sia definito attraverso una partecipazione attiva del personale dirigente che, a sua volta, deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa.

- *n. 5: Coerenza interna ed esterna* - I contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna, economiche ed umane disponibili).
- *n. 6: Orizzonte pluriennale* - L'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento. La struttura del documento deve permettere il confronto negli anni dello stesso con la Relazione sulla performance. Nella definizione del Piano occorre, inoltre, tenere conto di due elementi:
 - il collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilanci-struttura, contenuti e modalità di definizione del piano: la struttura determina l'impostazione, ossia la forma del Piano, e il contenuto definisce che cosa si scrive in ogni sezione del Piano.
 Il processo di definizione del Piano segue cinque fasi logiche:
 - a) definizione dell'identità dell'organizzazione;
 - b) analisi del contesto esterno ed interno;
 - c) definizione degli obiettivi strategici e delle strategie;
 - d) definizione degli obiettivi operativi;
 - e) comunicazione del Piano all'interno e all'esterno.
 Il completamento delle cinque fasi logiche consente la redazione e l'adozione del Piano.
- *n. 7 - Orizzonte annuale* - Il regolamento adottato dall'Ente definisce e circoscrive le procedure per la redazione e la successiva gestione del P.E.G. Il Piano Esecutivo di Gestione è definito attraverso una procedura negoziata tra Sindaco, Giunta e dipendenti titolari di E.Q., coordinata dal Segretario Comunale e con il supporto tecnico dell'OIV. Il P.E.G. viene approvato dalla Giunta comunale, di norma, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

Gli obiettivi gestionali, collegati a specifiche finalità di Giunta, sono le attività, le azioni e gli interventi individuati con il supporto degli organi tecnici come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale. Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere, per ciascuno di essi, una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere, il personale e le eventuali risorse finanziarie assegnate. Per le attività innovative, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli atti successivi.

Gli obiettivi:

 - danno concretezza al Piano Esecutivo di Gestione, per la sua capacità di essere guida della struttura operativa durante la gestione;
 - hanno valenza annuale e, qualora si riferiscano ad azioni che si protraggano per periodi più lunghi, devono essere riproposti nei vari anni e misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
 - manifestano il passaggio di consegne fra organi politici ed organi tecnici;
 - necessitano di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati nel corso dell'anno ed a consuntivo: possono essere espressi in termini di tempo, di quantità (volume d'attività, costo, ecc.), di qualità, di produttività e di trasparenza e di integrità.

In ogni caso gli obiettivi devono essere:

 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, ancorati ad indicatori;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato: annuale e/o pluriennale;
 - e) confrontabili, ove possibile, con le tendenze della produttività dell'Amministrazione, rispetto agli anni precedenti;
 - f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

I dipendenti responsabili titolari di E.Q. collegano, individualmente o in gruppo, il personale loro assegnato a ciascun obiettivo e/o assegnano ai propri dipendenti, attraverso specifici Piani di lavoro, ulteriori obiettivi, individuali o di gruppo, indicando il coordinatore ed i livelli di risultato attesi. I piani di lavoro devono contenere i tempi e le fasi previste per il raggiungimento degli obiettivi singolarmente considerati.

I dipendenti responsabili titolari d'incarico di E.Q., nel corso del procedimento precedentemente descritto e nel corso dell'anno possono chiedere di integrare o correggere la programmazione iniziale, nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni regolamentari in merito.

INTRODUZIONE

Per il Comune di Cimbergo, l'entrata in vigore del Decreto Legislativo n.150 del 2009 ed in particolare l'introduzione del *ciclo della performance* rappresenta un'opportunità per:

- rileggere gli attuali processi e strumenti di programmazione/progettazione in un'ottica unitaria, sviluppando gli obiettivi strategici e gestionali nell'ambito di un medesimo processo/piano;
- rafforzare il percorso, già avviato con il mandato amministrativo (2019- 2024), che sta consentendo il miglioramento delle politiche di sviluppo e di promozione del territorio, di riorganizzazione dell'Amministrazione comunale ed una maggiore apertura al dialogo ed alla partecipazione dei cittadini alla vita pubblica.

A tal proposito, l'Amministrazione comunale ha adeguato il proprio regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi secondo quanto definito dalla riforma. In particolare, il regolamento organizzativo affida al Piano della Performance la funzione di rappresentare *“in modo schematico e integrato il collegamento tra le linee programmatiche di mandato ed i successivi strumenti di pianificazione e programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance attesa dall'ente, nonché l'esplicitazione degli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione del personale dirigente”*.

Il Piano, quindi, è adottato a seguito dell'approvazione delle Linee Programmatiche di Mandato, del Documento Unico di Programmazione (DUP) per il triennio di riferimento, nonché dell'assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso al personale titolare d'incarico di E.Q..

Un altro importante tassello aggiuntosi al processo di attuazione della riforma è rappresentato dall'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale come previsto dall'art. 7 del Decreto Legislativo n.150/2009, il quale prevede che la scelta del livello di misurazione e valutazione della performance organizzativa venga effettuata, in avvio del ciclo della performance di ciascun esercizio, all'interno del Piano.

Pertanto, nel presente documento viene illustrata l'articolazione della performance organizzativa ed individuale del Comune di Cimbergo per l'annualità 2023.

STRUTTURA E CONTENUTI DEL PIANO

1. Presentazione del Piano

Il presente Piano della Performance costituisce il principale strumento per fornire ai cittadini e alle imprese le informazioni relative ai risultati programmati dall'Ente per lo stesso anno, affinché gli stessi possano valutare la bontà delle scelte effettuate e, successivamente, il grado di conseguimento dei risultati stessi.

Il Piano attinge i suoi contenuti dagli atti di programmazione (*Documento Unico di Programmazione – D.U.P.*), in quanto questi rappresentano i documenti formali che danno certezza dei risultati programmati e delle responsabilità di attuazione che ricadono sulle strutture amministrative e sui singoli dirigenti; con il presente Piano della Performance l'Amministrazione risponde all'impegno di assicurare la massima trasparenza sulle attività e sugli obiettivi che ha programmato. È un documento programmatico annuale dove sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i risultati attesi circa le attività dell'Ente, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati, in coerenza con le risorse assegnate.

Il Piano della Performance nasce dunque dalla volontà di mettere in condizione i cittadini di interagire con l'Amministrazione da protagonisti in modo consapevole, semplice ed efficace, non da spettatori.

L'Amministrazione comunale è consapevole che la parte più rilevante della sfida del rinnovamento della Pubblica Amministrazione si gioca sul piano culturale e tale impegno è sostenibile solo se la cultura del *servizio pubblico* si evolve, portando coloro che vi lavorano a riconoscersi come parte importante nella produzione del benessere della propria comunità. Condizione necessaria per il miglioramento delle performance è che strategie, obiettivi, risorse e comportamenti siano allineati. Occorre pertanto condividere e gestire in modo sinergico valori, obiettivi e processi: da qui la necessità di aprire il confronto coi dipendenti e di coinvolgerli nelle sfide che l'amministrazione si appresta ad affrontare, investendo nelle risorse umane e nella valorizzazione delle competenze e delle attitudini.

All'interno dell'Ente è diffusa, infine, la consapevolezza che la coesione, la crescita e la competitività del territorio passa attraverso la capacità di creare nuove reti territoriali locali, regionali, nazionali e internazionali per dare impulso al cambiamento anche con risorse limitate. La responsabilità per la crescita di un territorio, infatti, può e deve essere condivisa tra più attori, ognuno dei quali, con le proprie competenze e prerogative, può offrire un valido supporto alla realizzazione di un'efficace ed efficiente strategia di sviluppo locale.

Con la presentazione del Piano delle Performance l'Amministrazione conferma l'impegno ad un sempre più ampio coinvolgimento dei diversi portatori d'interesse nell'individuazione dei fabbisogni del territorio, nella scelta delle metodologie e degli strumenti, nell'elaborazione e attuazione delle politiche di sviluppo atte a soddisfarli, creando un sistema di attori orientati verso una visione condivisa di interesse pubblico.

Fase 1: Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori.

La fase è esplicitata dalla Giunta comunale che approva il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), il Piano Degli Obiettivi (PDO) ed il Piano della Performance dell'anno dopo l'approvazione del Bilancio di Previsione. La proposta degli obiettivi e degli indicatori da inserire nella Mappa strategica per la performance organizzativa è fatta dal Segretario dell'Ente, in collaborazione con i dipendenti titolari d'incarico di E.Q., in coerenza con gli obiettivi definiti dai DUP approvati.

Fase 2: Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione eventuali interventi correttivi

L'attività è realizzata in occasione della verifica degli equilibri di bilancio.

La verifica è predisposta dal Segretario dell'Ente, in collaborazione con i Responsabili di posizione organizzativa. La verifica intermedia da realizzarsi entro il 31 luglio, serve per valutare gli scostamenti rispetto alle azioni e ai tempi definiti a inizio anno e da essa possono derivare eventuali azioni correttive per garantire il raggiungimento degli obiettivi nei tempi prestabiliti.

Fase 3: Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il documento finale di valutazione è la Relazione sulla performance, che deve essere approvata dalla Giunta comunale entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento; alla Relazione sulla performance è data ampia accessibilità e diffusione mediante pubblicazione sul sito internet istituzionale.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

L'organigramma dell'Ente individua **tre aree**, a loro volta suddivise in servizi, a capo di ognuna delle quali è posto un Responsabile.

L'Area Finanziaria comprende il Servizio Ragioneria: a capo vi è un dipendente Responsabile, titolare incarico di E.Q.

L'Area Amministrativa è distribuita in sei servizi, a capo dei quali è posto un unico Responsabile.

L'Area Tecnica si articola in due servizi, a capo dei quali è posto un unico Responsabile.

AREA ECONOMICO-FINANZIARIA	
SERVIZIO	ATTIVITÀ DI COMPETENZA
Servizio Ragioneria	- Predisposizione, tenuta e verifica documenti contabili - Gestione fatture, fasi della spesa e dell'entrata - Mutui - Gestione finanziaria e contabile del patrimonio comunale - Inventari - Servizio Tesoreria - Rapporti con organo di revisione - Stipendi e salario accessorio e relative verifiche di compatibilità finanziaria - Rapporti con enti statali e regionali in ambito finanziario e previdenziale - Adempimenti a carico del comune per trattamenti previdenziali ed assicurativi del personale - Controllo sugli equilibri - Riscossioni e pagamenti di debiti e crediti - Società partecipate - Contenzioso relativo al proprio settore (fatta salva la costituzione in giudizio) - Gestione finanziaria del personale e degli organi politici

Servizio Tributi	- Gestione imposte, emissione ruoli e liste di carico non di competenza dell'Unione dei Comuni della Valsaviore - Accertamento e riscossione tributi non di competenza dell'Unione dei Comuni della Valsaviore - Rapporti con eventuali concessionari per la riscossione - Rapporti con i contribuenti e fruitori di servizi soggetti a retta o tariffa - Contenzioso relativo al proprio settore (fatta salva la costituzione in giudizio)
------------------	---

AREA AMMINISTRATIVA GENERALE	
SERVIZIO	ATTIVITÀ DI COMPETENZA
Servizio Segreteria e Personale	- Gestione amministrativa del personale e procedure concorsuali - Supporto amministrativo a Sindaco, Consiglio Comunale e Giunta comunale - Tenuta degli atti e loro archiviazione - Protocollo - Pubblicazioni - Servizi cimiteriali - Custodia beni smarriti
Servizio Commercio	- Servizio gestito dall'Unione di Comuni Lombarda Cimbergo Paspardo

Servizio Polizia Locale	- Servizio gestito dall'Unione di Comuni Lombarda Cimbergo Paspardo
Servizio Servizi sociali e culturali	- Diritto allo studio - Rapporti con associazioni - Servizi sociali in genere
Altri Servizi	- Demografici - Anagrafe - Leva - Stato civile - Statistica - Elettorale - Toponomastica - URP

AREA TECNICA	
SERVIZIO	ATTIVITÀ DI COMPETENZA

Servizio Lavori Pubblici	- Istruttoria e gestione degli interventi e delle manutenzione del patrimonio comunale, ivi inclusi l'affidamento dei servizi e delle forniture necessarie, in attuazione dei documenti di programmazione - Perizie e relazioni tecniche - Pulizia stradale e segnaletica - Pulizia stabili comunali - Protezione civile - Cura del demanio e del patrimonio comunale - Servizi a rete - Verde pubblico - Gestione e verifica dei contratti stipulati per l'esecuzione di interventi - Supporto nella predisposizione dei documenti programmatici - Rapporti con enti statali e regionali quanto agli ambiti di interesse - Bandi per aste e licitazioni (patrimonio comunale, pascoli, malghe, ecc) - Espropriazioni per pubblica utilità - Edilizia residenziale pubblica - Alienazioni - Logistica e gestione ed approvvigionamento mezzi ed attrezzature - Concessioni impianti sportivi - Contenzioso relativo al proprio settore (fatta salva la costituzione in giudizio)
Ambiente ed edilizia	- Piani urbanistici e relative varianti ed attività urbanistica in generale - Concessioni ed autorizzazioni edilizie - Contrasto all'abusivismo edilizio ed irrogazione delle relative sanzioni - Gestione procedimenti in materia ambientale - Contenzioso relativo al proprio settore (fatta salva la costituzione in giudizio)

3. Identità

3.1. L'amministrazione “in cifre”

L'unica posizione apicale presente all'interno dell'Ente è rappresentata dal Segretario Generale. Al vertice dei Servizi è posto un dipendente titolare d'incarico di Elevata Qualificazione al quale compete lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa.

Alla data del 31.12.2024 presso l'Ente risultano in servizio n. 0 unità di personale dipendente

Dipendenti	Area Funzionari ed Elevata Qualificazione (ex Cat. D)	Area Istruttori (ex Cat. C)	Area Operatori Esperti (ex Cat. B)	Totale	%
Donne	0	0	0	0	0,00
Uomini	0	0	0	0	0,00

Cognome e Nome	Area CCNL	Profilo	Area dell'Ente
=====	=====	=====	=====

4. Analisi del contesto

Non avendo personale non ci sono dati da inserire

5. Obiettivi Strategici

Non avendo personale non ci sono dati da inserire

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Non avendo personale non ci sono dati da inserire

AREA AMMINISTRATIVA – TECNICA

Responsabile: D.SSA SILVIA BIANCHI

Dipendente: Nessuno

PIANO DEGLI OBIETTIVI

Obiettivo	Denominazione	Responsabile	Termini	Pesatura max ____
-----------	---------------	--------------	---------	-------------------

==	=====	=====	=====	=====
----	-------	-------	-------	-------

AREA ECONOMICO-FINANZIARIA

Responsabile: D.SSA SILVIA BIANCHI

Dipendente: Nessuno

PIANO DEGLI OBIETTIVI

==	=====	=====	=====	=====
----	-------	-------	-------	-------

AREA TECNICA

Responsabile: D.SSA SILVIA BIANCHI

Dipendente: Nessuno

PIANO DEGLI OBIETTIVI

Obiettivo	Denominazione	Responsabile	Termini	Pesatura max ____
==	=====	=====	=====	=====