



# Comune di Cinto Caomaggiore

- Provincia di Venezia -

Piazza San Biagio n. 1 | Tel. 0421/209534-5 | Fax 0421/241030 | C.F. 83003710270 | P.I. 01961250279

## **PIANO DELLE PERFORMANCE 2019 - 2020 - 2021**

## Presentazione del Piano e indice

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (articolo quattro del decreto). È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono resi comprensibili gli obiettivi, gli indicatori ed i target. Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, del D.Lgs. 150/09, il Piano è redatto con lo scopo di assicurare "la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance". Si tratta di un documento programmatico triennale che contiene le informazioni necessarie affinché i cittadini e tutti i soggetti interessati possano verificare in modo semplice e chiaro la quantità e la qualità delle attività svolte e dei servizi garantiti o offerti. Ricordiamo, infatti, che con delibera n. 112/2010 del 28 ottobre 2010, la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche ha approvato la "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance" (articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150", contenente istruzioni operative per la predisposizione del documento programmatico che dà avvio al ciclo di gestione della performance. Tale delibera trova applicazione immediata 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) e contiene le linee guida per Regioni, Enti locali ed amministrazioni del Servizio sanitario Nazionale, nelle more dell'adeguamento degli ordinamenti degli Enti Territoriali ai principi contenuti nel D.lgs. n.150/2009.

Nella stesura del piano sono stati pertanto rispettati i seguenti principi generali:

1. Trasparenza.
2. Immediata intelligibilità: il Piano è redatto in modo da essere facilmente comprensibile anche alla cittadinanza.
3. Veridicità e verificabilità: i contenuti del piano devono corrispondere a verità e i dati che alimentano gli indicatori devono essere tracciabili.
4. Partecipazione: il Piano è stato definito attraverso una partecipazione attiva dei responsabili di servizio che, a loro volta, hanno coinvolto il personale afferente alla propria struttura organizzativa. Inoltre sono state considerate anche le attese e le aspettative dei cittadini e degli stakeholder esterni.
5. Coerenza interna ed esterna: il Piano è stato redatto in coerenza con il contesto di riferimento e con le risorse e gli strumenti disponibili;
6. Orizzonte pluriennale : l'arco di riferimento del Piano è il triennio.

Il Piano mira quindi a realizzare un sistema di gestione globale della performance con l'obiettivo di superare la carenza nei sistemi di programmazione, di misurazione e valutazione ed i deficit di trasparenza (elevando la conoscibilità degli strumenti di programmazione e rendicontazione: Il concetto di performance è centrale nella gestione di una organizzazione: *" la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed in ultima istanza alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita "* (Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione). Il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa ed alle modalità di presentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita nell'ottica dell'utilità del suo fare valutata dal punto di vista del suo fruitore.

Il Comune di Cinto Caomaggiore ha inteso dar corso a questo nuovo strumento non tanto nella logica del puro adempimento quanto puntando a fare di esso un'opportunità nell'ambito dello sviluppo di un efficiente sistema di controllo strategico coerente con il sistema di controlli già operante nell'Ente.

In tal senso, va visto lo sforzo di " progettare " il Piano delle Performance in coerenza con il ciclo di programmazione del bilancio e specialmente con il Documento Unico di Programmazione e con il

PEG, con l'intento di non fare del PP uno strumento potenzialmente avulso dal contesto dell'Ente. Con il Piano delle performance viene fornita, quindi, una rappresentazione sintetica delle scelte fondamentali compiute dall'Ente, della declinazione di tali strategie in obiettivi operativi e dell'insieme di attività predisposte a favore della comunità locale.

## **Indice del Piano**

### 1. Identità

1.1. Vision e Mission

1.2. Albero della performance

### 2. Analisi del contesto

2.1. Analisi del contesto esterno

2.2. Analisi del contesto interno

### 3. Obiettivi strategici - Performance

### 4. Gli obiettivi operativi

### 5. Il processo seguito per la costruzione del piano delle performance

### 6. Allegati tecnici:

Piano degli obiettivi operativi e di Performance 2019/2021

## ***1.1. Visione e Missione***

La visione (proiezione di uno scenario futuro) e la missione (realizzazione di obiettivi concreti e presenti) rappresentano un orientamento generale e costituiscono un criterio di fondo che indirizza tutte le scelte e le attività poste in essere dall'Amministrazione comunale. Possiamo trovare la declinazione specifica della missione negli indirizzi generali di governo approvati con delibera consiliare n. 16 del 31.07.2014 e nel nuovo Documento Unico Programmatico 2019/2021 approvato con delibera consiliare n. 15 del 04.02.2019.

### **VISIONE**

L'aspirazione del comune di Cinto Caomaggiore è quella di essere un territorio accogliente, dinamico e produttivo, dove la comunità locale risieda con un'alta qualità di vita e partecipazione civica, e dove il turismo si espliciti in modo peculiare rispetto alle realtà circostanti.

### **MISSIONE**

L'obiettivo dell'Amministrazione comunale è di garantire l'efficacia delle iniziative pubbliche e private in linea con la propria visione e l'efficienza dei servizi alla cittadinanza, agli operatori economici e alla clientela turistica al fine di consentire una buona qualità di vita, dove il turismo in modo diretto o indotto rappresenti per la popolazione residente una concreta attività economica e si sviluppi un ambiente ottimale alla vita di giovani e famiglie.

## ***1.2. Albero delle performance***

L'albero delle performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra visione, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'ente.

## 2. Analisi del contesto

### 2.1. Analisi del contesto esterno

Il Comune di Cinto Caomaggiore è un piccolo Comune del Veneto Orientale, si colloca nella pianura friulano-veneta con variazioni altimetriche quasi irrilevanti, nella cerniera che collega l'alta pianura pordenonese e la bassa pianura portogruarese. È percorso dai fiumi Caomaggiore e Reghena.

Si riportano di seguito alcuni dati significativi su taluni aspetti della realtà comunale che rivestono interesse ai fini dell'individuazione dell'ambito nel quale viene ad operare il piano delle performance:

#### A) POPOLAZIONE E TERRITORIO

REGIONE	Veneto
PROVINCIA	Venezia
POPOLAZIONE AL CENSIMENTO 2011	N. 3168

#### Popolazione al 31/12/2017 (andamento demografico)

	2018	2017
<b>Popolazione legale</b>		
Popolazione legale (ultimo censimento disponibile)	3285	3285

<b>Movimento demografico</b>			
Popolazione al 01-01-2018		3238	3247
		M	M
Nati nell'anno	23	14	9
Deceduti nell'anno	40	20	20
Saldo naturale	-17	-6	-11
Immigrati nell'anno	117	58	59
Emigrati nell'anno	106	58	48
Saldo migratorio	+11	0	+11
Popolazione al 31-12-2018		3232	3238

<b>Popolazione suddivisa per sesso</b>			
Maschi		1578	1584
Femmine		1654	1654
	Popolazione al 31/12/2018	3232	3238

<b>Composizione per età</b>			
		M	F
Prescolare (0-6 anni)		71	71
Scuola dell'obbligo (7-14 anni)		133	126
Forza lavoro prima occupazione (15-29 anni)		233	217
Adulta (30-65 anni)		798	779
Senile (oltre 65 anni)		343	461
	Popolazione al 31/12/2018	1578	1654

#### Aggregazioni e popolazione insediabile

<b>Aggregazioni familiari</b>			
		2018	2017
Famiglie anagrafiche		1267	1263

Fonte: Istat

## La presenza straniera

I cittadini stranieri al 31/12/2018 sono complessivamente 278 unità pari a circa il 8,58 % della popolazione.

### Cittadini Stranieri. Popolazione residente e bilancio demografico al 31 dicembre 2018

	Maschi	Femmine	Totale
<b>Popolazione straniera residente al 1° gennaio 2018</b>	134	144	278
Iscritti per nascita	3	1	4
Iscritti da altri comuni e/o estero/altri motivi	20	23	43
Totale iscritti	23	24	47
Cancellati per morte	0	0	0
Cancellati per altri comuni e/o l'estero/altri motivi	10	9	19
Acquisizioni di cittadinanza italiana	6	10	16
Totale cancellati	16	19	35
Unità in più/meno dovute a variazioni territoriali	0	0	0
<b>Popolazione straniera residente al 31 dicembre 2018</b>	141	149	290

Fonte: Istat

SUPERFICIE	21,48 km
STRADE :	
Statali	0 km
Provinciali	9 km
Comunali	50 km
Vicinali	0 km
ZONA CLIMATICA	E, associata a 2.649 Gradi Giorno

## B) L'ECONOMIA IN SINTESI

L'economia insediata a Cinto Caomaggiore secondo i dati al 31.12.2016 sono i seguenti:

- n. pubblici esercizi: 7
- n. aziende agricole e agriturismi: 18
- n. artigiani-parrucchieri-estetisti: 69
- n. spettacoli viaggianti-autorizzazioni temporanee: 1
- n. commercio itinerante-mercato-hobbisti: 12
- n. industrie: 16
- n. esercizi di vicinato: 22.

Nel territorio del comune di Cinto vi è la presenza del Parco regionale di interesse locale dei fiumi Reghena, Lemene e dei laghi di Cinto e aree di particolare pregio ed interesse naturalistico site nel comune sono il Palù di Settimo, che si caratterizza per i prati stabili, l'area attigua al corso del Caomaggiore, percorsa da sentieri lungo l'argine caratterizzato dalla locale vegetazione arborea, l'area racchiusa tra via Portogruaro e lo stesso corso del Caomaggiore, caratterizzata da boschi di recente piantumazione ed infine il cuore del Parco: l'area dei Laghi, vero e proprio vanto ambientale del Comune, caratterizzati dai laghi: Lago di Secco, il lago di maggiore estensione, anche conosciuto come Cava Furlanis, sul quale si stagliano diverse isolette, Lago Acco Lago Premarine, la parte cintese. I laghi sono stati ricavati dalle cave scavate negli anni settanta per la costruzione dell'Autostrada Pordenone-Portogruaro A28.

### 2.2. Analisi del contesto interno

Il Comune di Cinto attualmente è composto da 11 dipendenti, di cui 10 tempo indeterminato, 1 a tempo determinato. Un dipendente è part-time 30/36 ore. Ad essi si aggiunge il Segretario Comunale, in convenzione a tempo parziale.

Una prima considerazione riguarda l'evoluzione del quadro normativo degli ultimi anni che ha innescato un processo di decentramento amministrativo caratterizzato in primo luogo da un incremento esponenziale delle funzioni e dei servizi che i singoli Comuni sono chiamati a svolgere e in secondo luogo da un

ridimensionamento delle risorse e dei trasferimenti statali. Non da ultimo, la L.135/2012 implica un taglio netto ai finanziamenti degli enti locali, ma allo stesso tempo individua e auspica come soluzione, la gestione associata di servizi tra vari comuni delineando il nuovo schema delle funzioni fondamentali di quest'ultimi.

E' in questa prospettiva che i comuni di Portogruaro, Caorle, San Stino di Livenza, Concordia Sagittaria, Annone Veneto, Teglio Veneto, Cinto Caomaggiore, Fossalta di Portogruaro, Gruaro, Pramaggiore e San Michele al Tagliamento hanno intenzione di intraprendere delle esperienze di cooperazione e collaborazione, nell'ottica di migliorare la quantità e qualità dei servizi prestati per rispondere in modo puntuale alle esigenze delle collettività locali.

Allo stato attuale il Comune di Cinto Caomaggiore svolge in convenzione il servizio di Polizia Locale, con il Comune di Portogruaro, Gruaro, Concordia Sagittaria e Teglio Veneto, e di protezione civile con i Comuni ricompresi nell'ex mandamento di Portogruaro, quale capofila, approvata con delibera del Consiglio n. 19 del 29.04.2016. Inoltre è stata approvata una convenzione quadro con il Comune di Portogruaro e Teglio Veneto, al fine di aderire all'Associazione Intercomunale del Veneto Orientale per la gestione in forma associata di una pluralità di servizi, come il Servizio Sociale e la Centrale unica degli Appalti. In data 30 Settembre 2013 è stata all'uopo firmata la Convenzione attuativa per l'istituzione dell'Ufficio Unico per la progettazione e gestione associata del sistema locale dei servizi sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini con il Comune di Portogruaro e il Comune di Teglio Veneto.

Più sotto una tabella di riepilogo delle funzioni associate in essere:

<i>Strumento (Unione, Convenzione, ...)</i>	<i>Funzioni</i>	<i>Comuni associati</i>	<i>Data di inizio e relativa data di scadenza</i>
1) Convenzione	<b>Funzione I</b> – Polizia municipale e polizia amministrativa locale	Portogruaro, Cinto Caomaggiore, Concordia Sagittaria, Gruaro e Teglio Veneto	Com. straordinario CC nr. 6 del 30.07.2013 Dal 2009 – Rinnovata dal 01.01.2014 e integrata con del. Consiglio 19 del 29.04.2016 – con aggiornamento – delibera Consigliare nr. 43 del 31/07/2017 per adesione del Comune di Teglio Veneto. Scadenza il 01.09.2022
2) Convenzione	<b>Funzioni E</b> - Pianificazione di Protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi	Cinto Caomaggiore, Caorle, Annone Veneto, Concordia Sagittaria, Fossalta di Portogruaro, Gruaro, Portogruaro, Pramaggiore, S. Michele al Tagliamento, Teglio Veneto e S. Stino di Livenza	Inizio 17.09.2008. Prosecuzione attività con delibera di Commissario straordinario. C.C. n. 6 del 14.04.2014. Scadenza il 14.04.2019
3) Convenzione	<b>Funzione F</b> - Organizzazione e gestione dei servizi di raccolta, avvio e smaltimento delle relative prestazioni ai cittadini	Gruaro, Cinto Caomaggiore, Pramaggiore, Annone Veneto	Convenzione approvata con delibera di C.C. n. 10 del 28.06.2014 Scadenza il 30.06.2019
4) Convenzione	<b>Funzione A</b> – Organizzazione generale dell'Amministrazione Stazione Unica Appaltante Centrale Unica di committenza	Portogruaro, Cinto Caomaggiore	Com. straordinario CC nr. 6 del 30.07.2013 Convenzione approvata con delibera GM nr. 6 del 25.06.2014. Sottoscritta il 30.06.2014. Scadenza il 30.06.2019
5) Convenzione	<b>Funzione G</b> – Progettazione e gestione del sistema locale dei Servizi Sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini.	Portogruaro, Cinto Caomaggiore, Teglio Veneto	Convenzione approvata con delibera Com. straordinario CC nr. 6 del 30.07.2013 – GM 12 del 30.09.2013. Inizio 01.10.2013 Scadenza l'1.10.2018
6) Convenzione	<b>Funzione D</b> – Pianificazione urbanistica ed edilizia / Autorizzazioni paesaggistiche.	Pramaggiore	Convenzione approvata con delibera CC nr. 64 del 15.11.2010. Inizio 17.01.2011 Rinnovata con del. C.C. nr. 28 del 30.07.2016 – Decorrenza dal 17.01.2016 Scadenza il 16.01.2021 (anni 5)

## 2.2.1 La struttura e il Personale

Con delibera della Giunta Comunale n. 11 del 21.01.2019 è stato approvato il “Piano triennale dei fabbisogni di personale 2019-2021 e verifica delle eccedenze”. L’Ente è suddiviso in 2 Settori, istituendo per ognuno una posizione organizzativa, e riconfermando in capo alla figura del Segretario Comunale il Servizio Personale limitatamente all’ambito giuridico.

La struttura del Comune di Cinto Caomaggiore come prevista dal presente provvedimento è articolata come segue:



La rappresentazione grafica della struttura è la seguente:



Tenuto conto del personale in servizio e del personale che si prevede di assumere con il suddetto piano, la dotazione aggiornata rispetto alla situazione attuale risulta la seguente:

Categoria d'accesso	Profilo	Totali aggiornati	Coperti	PTFP 2019/2021
D	Tecnico manutentivo	2	2	1
D	Amministrativo contabile	2	1	1
D	Socio culturale	1	1	0
D	Assistente sociale	1	0	1
<b>Totale D</b>		<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
C	Tecnico manutentivo	1	1	0
C	Amministrativo	2	1	1
C	Amministrativo contabile	2	2	0
C	Vigilanza	1	1	0
<b>Totale C</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
B1	Tecnico man. - Op. Profess.	1	1	0
<b>Totale B</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>13</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

## 2.2.2 Indicatori relativi personale

Andamento della spesa del personale:

	2011	2012	2013	2015	2016	2017
Importo limite di spesa (art.1, c.557 e 562 della L.296/2006) (*)	437.256,93	470.465,82	482.615,27	482.532,41	482.532,41	482.532,41
Importo spesa di personale calcolata ai sensi art.1, c.557 e 562 della L.296/2006	429.191,41	464.327,37	482.583,62	482.049,70	482.531,73	477.387,74
Rispetto del limite	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Incidenza delle spese di personale sulle spese correnti	22,83 %	24,58 %	26,12 %	28,70%	28,03%	28,02%

Spesa del personale pro-capite:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Spesa personale (*) / Abitanti	146,71	148,01	147,28	148,64	148,60	147,44

(\*) Spesa di personale da considerare: Intervento 01 + Intervento 03 + IRAP

Rapporto abitanti dipendenti:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Abitanti / Dipendenti	275	272	274	270	271	294

I dati del contesto generale hanno notevole significatività se messi in relazione con il rapporti medi dipendenti per il triennio 2017-2019, come da decreto del 10.04.2017, quali:

Rapporto medio dipendenti/popolazione	Nazionale	Cinto Caomaggiore
	1/150	1/294

## 3. Obiettivi Strategici-Performance

Gli obiettivi strategici vanno intesi come obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese dei portatori di interesse. Nel sistema degli enti locali essi rappresentano il ponte tra il programma di mandato e gli obiettivi operativi e coincidono sia in termini sostanziali che di durata con gli obiettivi espressi nel DUP.

Per questo, la definizione degli obiettivi strategici assume un ruolo centrale e determinante al fine di una corretta redazione del piano delle performance, perché costituisce la traduzione in scelte di medio periodo delle finalità dell'Ente e permette di definire la base su cui costruire gli obiettivi operativi da realizzare dai Responsabili di Settore.

Le linee programmatiche, dalle quali discendono gli obiettivi strategici per l'Ente per il triennio

2019/2021, si possono sintetizzare come segue:

### **1. Efficienza, integrità e trasparenza dell'Amministrazione - Cooperazione**

Rafforzare la partecipazione dei cittadini e la conoscenza dell'operato dell'Amministrazione.

Promuovere il miglioramento continuo nell'uso delle risorse e nell'erogazione dei servizi al pubblico. Attivare maggiore comunicazione interna attraverso l'uso delle nuove tecnologie.

Migliorare il coordinamento tra Settori. Attuazione buone pratiche di gestione per il miglioramento dei servizi offerti dal comune, prendendo spunto dagli standard ISO. Favorire un'intesa collaborazione intercomunale.

### **2. Tutela e sicurezza della famiglia, del lavoro e della terza età**

Attuare politiche per la tutela della famiglia e della terza età e per il sociale, attivando i servizi di assistenza e rafforzando le convenzioni con l'Asl. Garantire la sicurezza dei cittadini tramite azioni integrate di controllo del territorio, di prevenzione, collaborazione con le forze dell'ordine e la protezione civile. Infondere la cultura del rispetto delle regole e del vivere civile.

### **3. Associazioni, Volontariato e Sport**

Sostenere le Associazioni di volontariato che operano nel territorio riconoscendo il fondamentale apporto che quest'ultime donano alla comunità dal punto di vista sociale, sportivo e di protezione civile.

Rinnovare le funzionalità del polo sportivo, attraverso la messa a norma degli impianti esistenti, la creazione di nuove strutture e la riorganizzazione degli spazi esistenti in un'ottica di controllo di gestione efficiente e una politica di sviluppo dello sport, in particolare giovanile, efficace.

### **4. Scuola, Cultura e Turismo**

Promuovere il settore scuola, finanziando nuovi progetti di edilizia scolastica, di offerta formativa e di sviluppo dei servizi collegati. Favorire l'organizzazione di manifestazioni culturali e musicali. Porre in essere tutte le azioni necessarie per lo sviluppo di un turismo di qualità. Migliorare il decoro, l'impatto estetico e la vivibilità dell'ambiente comunale attraverso la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture pubbliche, e la spinta al miglioramento di quelle private.

### **5. Tutela dell'ambiente, risparmio energetico, territorio e opere pubbliche**

Pianificare e gestire le risorse del territorio incentivando uno sviluppo ecosostenibile, valorizzando le peculiarità ambientali e ponendo al centro delle scelte le esigenze di vivibilità dei cittadini e degli ospiti. In quest'ottica si pongono una serie di interventi che spaziano dall'urbanistica ai lavori pubblici, al fine di riprogettare il Comune di Cinto Caomaggiore nella sua totalità, puntando l'attenzione sulle aree verdi, zone produttive, le Piazze e la viabilità.

### **6. Sviluppo economico e attività produttive**

Stimolare la crescita e lo sviluppo delle attività del mondo dell'artigianato, agricoltura, commercio, industria e servizi, attraverso una politica fiscale mirata e la collaborazione con canali regionali, nazionali ed europei. Favorire l'imprenditorialità verde e giovanile.

## **4. Gli obiettivi operativi**

Seguendo il modello che caratterizza l'intera struttura della programmazione, le linee di mandato, che definiscono gli ambiti strategici, sono articolate in ambiti operativi, cioè i programmi che l'Amministrazione intende perseguire. Quest'ultime attività, collegate ai programmi classificati ai sensi del d.lgs 118/2011, sono declinate in obiettivi operativi, descritti all'interno del Piano degli obiettivi, per ciascuno dei quali vengono definiti indicatori, target, azioni, tempi, risorse e responsabilità operative connesse al loro raggiungimento.

## **5. Il processo seguito per la costruzione del Piano degli obiettivi Operativi e di Performance**

La missione comunale – nel quadro del mandato istituzionale – viene posta in essere tramite un disegno strategico complessivo e coerente che attua le finalità dell'Amministrazione attraverso il conseguimento degli obiettivi gestionali. In tale processo è necessario prevedere una componente di comunicazione – non solo esterna ma anche interna – ed una sintesi sinergica, per ampiezza e profondità a favore della prevista dimensione della performance.

Per la costruzione del piano si è partiti dagli indirizzi generali di governo e dal nuovo Documento Unico di Programmazione 2019/2021, redatto attraverso incontri con il Sindaco, gli Assessori ed i Responsabili di Settore, nella quale sono stati individuati gli obiettivi strategici e quelli operativi. Definiti gli obiettivi, il peso a loro attribuito, e le risorse umane collegate, sono stati predisposte le azioni e gli indicatori considerati significativi ed espressivi dell'andamento della gestione, che misurano gli obiettivi stessi. Il grado di raggiungimento totale degli obiettivi rientrerà fra gli indici per la valutazione della performance del Comune e dei dipendenti stessi, secondo la delibera del Commissario coi poteri della Giunta n. 16 del 28.10.2013 avente ad oggetto approvazione del sistema di valutazione della performance Individuale dei titolari di posizione organizzativa e Dipendenti, nonché delle sue integrazioni successive.

L'Amministrazione, peraltro, consapevole dello sforzo richiesto ai dipendenti per mantenere adeguati gli standard dei servizi offerti alla collettività, seppur in cronica carenza di organico, ha definito per ogni Settore obiettivi di mantenimento, che verranno valutati in relazione a quanto previsto dal sistema di misurazione della performance organizzativa.

## **6. Allegati tecnici:**

Piano degli obiettivi operativi e di Performance 2019/2021

# PIANO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI E DI PERFORMANCE 2019/2021

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 1: DISCIPLINA PER MIGLIORAMENTO CONVENZIONI**

**missione:** 12. Diritti Sociali, politiche sociali e famiglia

**programma:** 08. Cooperazione e associazionismo

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** dott.ssa Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** dott.ssa Ornella Boattin

**Settore:** Amministrativo

**Peso dell'obiettivo:** 0,85 (peso per la p.o. 0,05)

Aggiornamento e Redazione delle Convenzioni con le Associazioni/ Istituti Scolastici sulla scorta dei nuovi Regolamenti e della disciplina in essere. Aggiornamento dello schema chiaro di tutte le convenzioni in essere per capire A) quanto costa una convenzione B) quanto fa incassare una convenzione C) spazi e risorse utilizzate (con tempi, modi, etc.), D) migliorie/modifiche/cambiamenti e E) altri dati tutto in forma tabellare (es. durata...).

AZIONI / ATTIVITA'		SCADENZA	% REALIZZAZIONE
Presentazione in giunta delle bozze di proposte di Convenzione, evidenziando migliorie/modifiche/cambiamenti rispetto alle convenzioni precedenti e aggiornamento dello schema in formato tabellare;		15/04/2019	
Recepimento delle proposte della Giunta sulle bozze di proposte per l'approvazione definitiva		15/04/2019	
			% MEDIA
INDICATORI	VALORE ATTESO	VALORE EFFETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO
Chiarezza, completezza, propositività e realizzabilità delle iniziative presentate alla Giunta	Leggibilità elaborato e n. proposte realizzate/realizzabili		
Numero convenzioni proposte su totale convenzioni in essere e nuove	100%		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 2: DIMINUZIONE TEMPI DI PAGAMENTO****MISSIONE: 1.SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE****PROGRAMMA: 3. GESTIONE ECONOMICA, FINANZIARIA, PROGRAMMAZIONE, PROVVEDITORATO****ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: 2019****RESPONSABILE: CEOLIN NADIN****RISORSA UMANA ATTRIBUITA: NASCIMBEN SUSY****SETTORE: FINANZIARIO****Peso dell'obiettivo: 0,85 (peso per la p.o. 0,05)**

Velocizzare i processi di impegno, liquidazione, pagamento per diminuire i Tempi di pagamento anche in luce delle novità della Legge di Stabilità 2019

Azioni / Attività	Scadenza	% Realizzazione	
Analisi modelli, schemi di liquidazione, atti amministrativi, anche in riferimento a nuove modalità di liquidazione e velocizzazione dei procedimenti di pagamento	31/08/2019		
Diminuzione dei giorni di pagamento relativi alla tempestività dei pagamenti	31/12/2019		
		% Media	
Indicatori	Valore atteso	Valore effettivo	% Raggiungimento
Rispetto Tempi di pagamento	Nessun ritardo		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 3: NUOVI SERVIZI ANAGRAFE : COMPLETAMENTO ANPR E INSERIMENTO NELLA CIE DEL CONSENSO DONAZIONE ORGANI****MISSIONE: 1.SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE****PROGRAMMA: 7 ELEZIONI E CONSULTAZIONI POPOLARI - ANAGRAFE E STATO CIVILE****ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: 2019****RESPONSABILE: CEOLIN NADIN****RISORSA UMANA ATTRIBUITA: DELLA BIANCA ADRIANA****SETTORE: Amministrativo****Peso dell'obiettivo: 0,85 (peso per la p.o. 0,05)**

Il servizio demografico sta attraversando un periodo di cambiamento. Gli obiettivi sono volti a garantire il completamento dell'iter di:

- a) bonifica di alcuni dati qualora discordanti con l'Agenzia delle Entrate a fronte del DPCM del 10.11.2014, n. 194 "Regolamento recante modalità di attuazione e di funzionamento dell'Anagrafe Nazionale della Popolazione residente ANPR e di definizione del piano per il graduale subentri in ANPR" che impone ai comuni di effettuare la migrazione dei dati delle proprie anagrafi verso l'anagrafe centrale.
- b) Avvio della trasmissione dei dati tra Comune e Centro Nazionale Trapianti e Informazione al cittadino sulla facoltà di esprimere la propria volontà alla donazione organi al momento del rilascio della carta d'identità, L.125/2015 e decreto Ministeriale del 23.12.2015.

Azioni / Attività	Scadenza	% Realizzazione
Predisposizione del "Bando Ministeriale ANPR-	31.12.2019	

Supporto” ai comuni per il subentro.			
Bonifica delle posizioni irregolari		31.12.2019	
Abilitazione a ricevere il consenso sulla dichiarazione della donazione organi e inserimento nella carta d'identità elettronica		31.12.2019	
			% Media
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>	<b>% Raggiungimento</b>
Bonifica di tutte le posizioni irregolari	Entro il 31.12.2019		
Possibilità di inserimento nella CIE del consenso donazione organi	Effettiva Possibilità		

**Obiettivo OPERATIVO 4: MIGLIORAMENTO GESTIONE VERDE COMUNALE**

**missione:** 9.Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente

**programma:** 2. Tutela, valorizzazione e recupero ambientale

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** Giorgio Moro

**Risorsa Umana attribuita:** Michele Carolo

**Settore:** Tecnico

**Peso dell'obiettivo:** 0,85 (peso per la p.o. 0,05)

Predisposizione di file per la gestione e calendario per le attività di manutenzione del verde di diretta gestione comunale. Aggiornamento periodico di detto file.

<b>Azioni / Attivita'</b>		<b>Scadenza</b>	<b>% Realizzazione</b>
Presentazione in giunta del file di gestione con la Creazione lista delle manutenzioni comunali con quantificazione dati (ore uomo impiegate, strumenti, etc.) e la Creazione calendario delle manutenzioni annuale;		30/05/2019	
Aggiornamento del file e del calendario con le informazioni raccolte e presentazione alla giunta degli elaborati;		15/11/2019	
			% Media
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>	<b>% Raggiungimento</b>
Chiarezza, completezza, propositività del file presentato alla Giunta	Leggibilità elaborato		
Numero manutenzioni aggiornate nel file rispetto a quelle inserite	100%		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 5: ANALISI E REDAZIONE BANDO CONCESSIONE CAMPO TENNIS****missione:** 6. Politiche Giovanili, sport e tempo libero**programma:** 1. Sport e tempo libero**Esercizio di riferimento:** 2019**Responsabile:** Giorgio Moro**Risorsa Umana attribuita:** Elena Vida**Settore:** Tecnico**Peso dell'obiettivo:** 0,85 (peso per la p.o. 0,05)

Analisi del procedimento e redazione dell'atto di concessione del campo da Tennis, con assegnazione delle strutture

AZIONI / ATTIVITA'		SCADENZA	% REALIZZAZIONE
Analisi dei vari bandi di concessione/convenzione dell'Ente e di altri Enti e valutazione costi, ricavi e qualità della concessione/convenzione		15/04/2019	
Presentazione alla giunta dello schema di Bando/convenzione		15/04/2019	
Pubblicazione bando/convenzione		30/04/2019	
Inizio concessione/convenzione (se assegnato)		15/05/2019	
			% MEDIA
INDICATORI	VALORE ATTESO	VALORE EFFETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO
Rispetto dei tempi	Entro i tempi previsti		
Realizzabilità e appetibilità esterna della proposta	Partecipazione e assegnazione delle strutture		
Valorizzazione delle strutture e convenienza della proposta	Convenienza economica globale per l'ente		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 6: MANUTENZIONE DEL TERRITORIO COMUNALE E VALORIZZAZIONE SPAZI E AREE VERDI PUBBLICHE****missione:** 9. Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente**programma:** 2. Tutela, valorizzazione e recupero ambientale**Esercizio di riferimento:** 2019**Responsabile:** Giorgio Moro**Risorsa Umana attribuita:** Andrea Mio**Settore:** Tecnico**Peso dell'obiettivo:** 0,90 (peso per la p.o. 0,05)

Incremento e potenziamento dei servizi per la gestione, tutela, decoro e valorizzazione degli spazi e aree verdi pubbliche urbane di proprietà del Comune nonché delle piste ciclopedonali delle strade comunali, provinciali e regionali.

Azioni / Attività		Scadenza	% Realizzazione
Implementazione dell'utilizzo mezzi e attrezzature nelle varie funzionalità		31/12/2019	
Coordinamento delle risorse umane affidate		31/12/2019	
Calendario del verde 2019		31/05/2019	
			% Media
Indicatori	Valore atteso	Valore effettivo	% Raggiungimento
Completezza e immediatezza degli interventi di decoro e gestione spazi aree verdi, piste ciclabili e strade	Entro il 31.12.2019		
Veridicità del calendario	Date corrette		

Si rileva come il servizio di controllo e sicurezza nel territorio sia svolto in convenzione con il comune di Portogruaro (comune capofila), per cui i relativi obiettivi della risorsa umana Mauro Toffolon sono indicati e concordati dal comune capofila e suo Responsabile Comandante Thomas Poles.

#### **Obiettivo OPERATIVO 7: ADEGUAMENTO SITO COMUNALE E COMPLETAMENTO GDPR**

**missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 08. Statistica e sistemi informativi

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Simonatto Elena

**Settore:** Amministrativo

**Peso dell'obiettivo:** 0,85 (peso per la p.o. 0,05)

Aggiornamento del sito comunale con le news riguardanti l'attività amministrativa e istituzionale dell'Ente. Presentazione di soluzioni per la miglior navigazione e accessibilità da parte degli utenti. Adeguamento del sito in base alla nuova normativa del Codice Digitale (servizi on line, mypay....), sezioni Trasparenza, Regolamenti.... Completamento e aggiornamento iter GDPR

Azioni / Attività	Scadenza	% Realizzazione
Analisi della normativa e presentazione in giunta delle soluzioni per l'adeguamento alla legge e alla navigabilità degli utenti	30/10/2019	
Aggiornamento del sito con le news riguardanti l'attività amministrativa e istituzionale e di legge	Tempestivo e mensile	

Completamento e aggiornamento iter GDPR	31/12/2019		
			% Media
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>	<b>% Raggiungimento</b>
Rispetto dei tempi definiti dagli eventi (news) e dalle leggi	Entro le scadenze – correttezza amministrativa		
Chiarezza, completezza e realizzabilità delle proposte presentate alla Giunta	Leggibilità elaborato e n. proposte realizzate		

**Obiettivo OPERATIVO 8: ANALISI DEI PROCESSI E PRESENTAZIONE PROGETTO DI RIORGANIZZAZIONE**

**missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 3. Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Nadin Ceolin

**Settore:** Finanziario

**Peso dell'obiettivo:** 0,50

Analisi dei processi all'interno dell'Ente e presentazione alla Giunta/Segretario proposta di atto relativo ai processi medesimi e valutazione con il segretario comunale di una proposta riorganizzazione struttura dell'Ente

Azioni / Attivita'	Scadenza	% Realizzazione	
Presentazione alla Giunta/Segretario dell'analisi dei processi/procedimenti all'interno dell'Ente	30/11/2019		
Presentazione alla Giunta, previa valutazione con il Segretario comunale, della proposta di riorganizzazione della struttura dell'Ente	31/12/2019		
			% Media
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>	<b>% Raggiungimento</b>
Chiarezza e completezza della proposta	Completezza e fruibilità dell'elaborato		
Rispetto dei tempi	Rispetto dei tempi		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 9: STATUS CIMITERO, STORICO E PROGRAMMAZIONE LAVORI**

**Missione:** 12. Diritti sociali, politiche sociali e famiglia

**Programma:** 9. Servizio necroscopico e cimiteriale

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** Giorgio Moro

**Risorsa Umana attribuita:** Giorgio Moro

**Settore:** Tecnico

**Peso dell'obiettivo:** 0,75

Realizzare una mappa digitale che sintetizzi i lavori realizzati al cimitero negli ultimi 20 anni, ciò che manca, lo stato delle strutture, etc. per valutare le future manutenzioni straordinarie.

Azioni / Attività'		Scadenza	% Realizzazione
Creazione bozza di mappa e lista delle manutenzioni storiche		30/05/2019	
Creazione programma delle manutenzione future dei punti sopra con presentazione alla giunta		30/05/2019	
			% Media
Indicatori	Valore atteso	Valore effettivo	% Raggiungimento
Chiarezza, completezza e fruibilità del programma delle manutenzioni future	Completezza e fruibilità dell'elaborato		
Rispetto dei tempi	Rispetto dei tempi		

**OBIETTIVO OPERATIVO SPECIFICO 10: CARTELLONISTICA INDICAZIONE ATTIVITA'**

**PRODUTTIVE PRESENTI NEL TERRITORIO COMUNALE**

**Missione:** 11. Sviluppo economico e competitività

**Programma:** 02. Commercio – tutela consumatori

**Esercizio di riferimento:** 2019

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Federica Cusin

**Settore:** Finanziario-amministrativo-contabile

**Peso dell'obiettivo:** 85% (peso per la p.o 0,05)

Creazione e predisposizione di segnaletica verticale divisa per categoria

Azioni / Attività'		Scadenza	% REALIZZAZIONE
Creazione bozza di avviso pubblico e presentazione alla giunta		08/04/2019	
Pubblicazione avviso pubblico raccolta segnalazioni di portatori di interesse e pubblicizzazione attraverso associazione di categoria		10/04/2019	

Sintesi tra le segnalazioni ricevute e gli spazi disponibili, in modo di attuare un'indicazione dei servizi pubblici e privati presenti nel territorio efficace e che non turbi il decoro pubblico e nel rispetto delle disposizioni del codice della strada, nonché della vigente normativa in materia edilizia e paesaggistica	15/05/2019		
Predisposizione e installazione cartellonistica	20/05/2019		
			% MEDIA
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>	<b>% RAGGIUNGIMENTO</b>
Coinvolgimento associazioni di categoria e attività produttive	100% associazioni interessate		
Qualità e completezza della sintesi	Che tenga conto delle principali tipologie		

**Obiettivo strategico 11: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: AGGIORNAMENTO DEL PIANO TRIENNALE PER L'INTEGRITÀ E LA TRASPARENZA E TEMPESTIVITÀ DEI PAGAMENTI**

**missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 8. Segreteria generale

**Esercizio di riferimento:** 2018-2020

**Responsabile:** Giorgio Moro – Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Tutti i dipendenti di tutti i Settori

**Settore:** Amministrativo – Finanziario – Tecnico

**Peso dell'obiettivo:** 0,05

Trasparenza nelle procedure e nei processi della pubblica amministrazione. Semplificare i rapporti con i cittadini e migliorare la comunicazione. Rispetto delle scadenze normative

Azioni / Attività	Scadenza	% Realizzazione
Pubblicazione dei documenti previsti dal d.lgs 33/2013 e successive integrazioni	Prevista a seconda della natura dei documenti dal d.lgs 33/13	
Tempestività dei pagamenti	Indicatore conforme alla normativa	
		% Media
<b>Indicatori</b>	<b>Valore atteso</b>	<b>Valore effettivo</b>
		<b>% Raggiungimento</b>
Rispetto dei tempi	Nessun ritardo	

**Obiettivo strategico 12: POLITICHE DI PROMOZIONE DELLA CULTURA****missione:** 5. Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali**programma:** 2. Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento**Responsabile:** Nadin Ceolin**Risorsa Umana attribuita:** Ornella Boattin**Settore:** Amministrativo**Peso dell'obiettivo:** 0,10 (Peso per la p.o. 0,05)

Gestione attività biblioteca senza dar luogo a disfunzioni

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
Aumento degli accessi alla zona P3@ rispetto anno precedente	da –a 100-100 => 5% 4 - 4,99 = 75% 3 – 3,99= 50% 2 – 2,99 25% 0 – 1,99= 0%		
Aumento prestito librario rispetto anno precedente	da –a 100-100 => 5% 4 - 4,99 = 75% 3 – 3,99= 50% 2 – 2,99 25% 0 – 1,99= 0%		

**Obiettivo strategico 13: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: gestione delle strutture e delle forniture di beni e servizi****missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione**programma:** 5. Gestione dei beni demaniali e patrimoniali**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento**Responsabile:** Giorgio Moro**Risorsa Umana attribuita:** Giorgio Moro, Andrea Mio, Michele Carolo, Vida Elena**Settore:** Tecnico**Peso dell'obiettivo:** 0,05 (Peso per la p.o. 0,05)

Manutenzione ordinaria beni comunali con impiego di tutte risorse assegnate

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
Importi impegnati e liquidati per Manutenzioni ordinarie rispetto ad importi assestati in bilancio	da –a 90-90 =100% 60-89 = 75% 40-59= 50% 20-39= 25% 0-19= 0%		

**Obiettivo strategico 14: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: gestione corretta delle procedure e dei processi stato civile e anagrafe**

**missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 7. Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile

**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Adriana Della Bianca e Simonatto Elena

**Settore:** Amministrativo

**Peso dell'obiettivo:** 0,10 (Peso per la p.o. 0,05)

Gestione corretta delle procedure e dei processi dello stato civile ed anagrafe con riduzione dei tempi di attesa per utenza

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
N° rettifiche su n° atti	da –a < 10 =100% 10,01 - 15 = 75% 15,01 – 20 = 50% 20,01 – 25 = 25% Oltre 25 = 0%		

**Obiettivo strategico 15: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: gestione concessioni cimiteriali**

**missione:** 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 5. Gestione dei beni demaniali e patrimoniali

**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento

**Responsabile:** Moro Giorgio

**Risorsa Umana attribuita:** Vida Elena – Michele Carolo

**Settore:** Amministrativo -Tecnico

**Peso dell'obiettivo:** 0,05 (Peso per la p.o. 0,05)

Gestione corretta delle procedure e dei processi – gestione concessioni cimiteriali

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
Numero rinnovi concessione su numero totale concessioni scadute	da –a 90 =100% 60 - 89 = 75% 40 – 59 = 50% 20 – 39 = 25% 0 - 19 = 0%		

**Obiettivo strategico 16: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: gestione giuridica ed economica delle risorse umane**

**missione:** 1.Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 10. Risorse Umane

**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Susy Nascimben – Federica Cusin

**Settore:** Amministrativo – Finanziario

**Peso dell'obiettivo:** 0,05 (Peso per la p.o. 0,05)

Gestione corretta delle pratiche attinenti al personale (giuridico ed economico); applicazione dei contratti nazionali di lavoro del contratti decentrati e della normativa in materia; predisposizione atti per revisione struttura organizzativa, modifica dotazione organica in funzione necessità dell'Ente; Definizione del fabbisogno di personale e/o verifica esubero di personale; Statistiche afferenti il personale richieste da normative nazionali mediante collegamento telematico ai siti istituzionali ministeriali (Conto Annuale,ecc.); Contrattazione decentrata integrativa e , determinazione del fondo produttività annuale.

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
Rispetto termini di legge	da –a 90 =100% 60 - 89 = 75% 40 – 59 = 50% 20 – 39 = 25% 0 - 19 = 0%		

**Obiettivo strategico 17: EFFICIENZA, EFFICACIA, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE – COOPERAZIONE: Autonomia finanziaria-programmazione economica finanziaria**

**missione:** 1.Servizi istituzionali, generali e di gestione

**programma:** 4. Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali

**Esercizio di riferimento:** Pluriennale – di mantenimento

**Responsabile:** Nadin Ceolin

**Risorsa Umana attribuita:** Federica Cusin - Susy Nascimben

**Settore:** Finanziario

**Peso dell'obiettivo:** 0,05 (peso per la p.o. 0,05)

Gestione delle entrate tributarie ed extratributarie e dei relativi arretrati

Indicatori	Valore atteso/% realizzazione	Valore effettivo	% Raggiungimento
% scostamento tra Valore accertamenti su valore stanziamenti definitivi di parte corrente	da –a 90 =100% 60 - 89 = 75% 40 – 59 = 50% 20 – 39 = 25% 0 - 19 = 0%		