

Comune di Stazzema

Piano delle performance

Piano degli obiettivi

Anno 2019-2021

Premessa

Il testo unico degli enti locali Decreto legislativo n.267/2000 s.m.i., all'art.169 ha previsto che il piano esecutivo di gestione ,creato in coerenza con il bilancio di previsione,con il documento unico di programmazione,unifichi il piano degli obiettivi con il piano delle performance previsto dal D.Leg.vo 150 del 2010 s.m.i ,in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficacia e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

E' stabilito che le Amministrazioni sviluppino un ciclo di gestione delle performance coerente con le strategie politiche dell'Ente che possa integrarsi con il sistema dei controlli ,ma soprattutto con i documenti in materia di programmazione finanziaria e di bilancio,di trasparenza ed integrità ,e possa assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio.

La finalità è il miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché quello di rendere partecipe i cittadini degli obiettivi dell'azione amministrativa.

Il Piano delle Performance è strettamente connesso al DUP 2019/2021 approvato dal Consiglio Comunale nel luglio 2018 ed aggiornato unitamente all' approvazione del B.P.2019/2021 avvenuto con atto del consiglio comunale n.70 del 3 dicembre 2018.

Per performance si intende qui un insieme complesso di risultati quali la produttività,l'efficienza,l'efficacia,l'economicità e l'applicazione delle competenze.

Le norme individuano nella performance organizzativa la capacità della struttura ad attuare i programmi adottati dall'Ente, mentre la performance individuale rappresenta il contributo reso dai singoli al risultato.

Il piano degli obiettivi individua gli indirizzi e gli obiettivi ,sia strategici che operativi, dell'Ente ed esplicita,con riferimento agli stessi ,gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni dell'amministrazione tutta e dei suoi dipendenti.

1 - CONTENUTI DELLA PROGRAMMAZIONE

I contenuti della programmazione, devono essere declinati in coerenza con:

- 1 il programma di governo, che definisce le finalità e gli obiettivi di gestione perseguiti dall'ente anche attraverso il sistema di enti strumentali e società controllate e partecipate (il cd gruppo amministrazioni pubblica);
- 2 gli indirizzi di finanza pubblica definiti in ambito comunitario e nazionale.

Le finalità e gli obiettivi di gestione devono essere misurabili e monitorabili in modo da potere verificare il loro grado di raggiungimento e gli eventuali scostamenti fra risultati attesi ed effettivi.

I risultati riferiti alle finalità sono rilevabili nel medio periodo e sono espressi in termini di impatto atteso sui bisogni esterni quale effetto dell'attuazione di politiche, programmi ed eventuali progetti.

I risultati riferiti agli obiettivi di gestione, nei quali si declinano le politiche, i programmi e gli eventuali progetti dell'ente, sono rilevabili nel breve termine e possono essere espressi in termini di:

- a efficacia, intesa quale grado di conseguimento degli obiettivi di gestione. Per gli enti locali i risultati in termini di efficacia possono essere letti secondo profili di qualità, di equità dei servizi e di soddisfazione dell'utenza.
- b efficienza, intesa quale rapporto tra risorse utilizzate e quantità di servizi prodotti o attività svolta.

Il concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica, sulla base dei principi fondamentali dell'armonizzazione dei bilanci pubblici e del coordinamento della finanza pubblica e la condivisione delle conseguenti responsabilità, rendono necessaria una consapevole attività di programmazione con un orizzonte temporale almeno triennale. La necessità di estendere al medio periodo l'orizzonte delle decisioni da assumere e delle verifiche da compiere va al di là, quindi, del carattere "autorizzatorio" del bilancio di previsione e significa, per ciascuna amministrazione, porre attenzione ai seguenti elementi:

- a affidabilità e incisività delle politiche e dei programmi;
- b chiarezza degli obiettivi;
- c corretto ed efficiente utilizzo delle risorse.

per assicurare che la programmazione svolga appieno le proprie funzioni: politico-amministrativa, economico-finanziaria ed informativa, occorre dare rilievo alla chiarezza e alla precisione delle finalità e degli obiettivi di gestione, alle risorse necessarie per il loro conseguimento e alla loro sostenibilità economico-finanziaria, sociale ed ambientale.

Il piano delle performance-obiettivi è composto da una prima parte relativa all'ambiente esterno del Comune, si troveranno quindi i dati che servono a dare un'idea dell'identità dell'Ente, della sua struttura, della peculiarità del territorio, della popolazione e del contesto economico.

Segue la parte relativa all'illustrazione dei programmi con gli obiettivi operativi.

Il documento che sarà pubblicato nella parte del sito denominato "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente consente di individuare quali sono gli obiettivi dell'Amministrazione comunale, successivamente, attraverso la relazione sulle performance conoscere i risultati ottenuti.

Il cittadino viene reso partecipe dell'obiettivo che l'Ente si è dato.

Al Piano viene data la prescritta pubblicità in modo che, in maniera trasparente, gli stessi cittadini possano valutare e verificare la coerenza dell'azione amministrativa, l'efficacia delle scelte operate nonché

L'operato dei dipendenti e le loro valutazioni, il piano, infatti, costituisce lo strumento sulla cui base verranno erogati gli incentivi economici.

2 - GLI STRUMENTI DELLA PROGRAMMAZIONE PER GLI ENTI LOCALI

Gli strumenti di programmazione degli enti locali, come già ricordato in altri documenti contabili, sono così disciplinati dalla legge:

- il Documento unico di programmazione (DUP), deliberato dal Consiglio, entro il 31 luglio di ciascun anno ;
- l'eventuale nota di aggiornamento del DUP, da presentare al Consiglio entro il 15 novembre di ogni anno, per le conseguenti deliberazioni;
- lo schema di delibera del bilancio di previsione finanziario, da presentare al Consiglio entro il 15 novembre di ogni anno. A seguito di variazioni del quadro normativo di riferimento la Giunta aggiorna lo schema di delibera di bilancio di previsione in corso di approvazione unitamente al DUP;
- il piano esecutivo di gestione e delle performances approvato dalla Giunta;
- il piano degli indicatori di bilancio presentato al Consiglio unitamente al bilancio di previsione e al rendiconto o entro 30 giorni dall'approvazione di tali documenti;
- lo schema di delibera di assestamento del bilancio, comprendente lo stato di attuazione dei programmi e il controllo della salvaguardia degli equilibri di bilancio, da presentare al Consiglio entro il 31 luglio di ogni anno;
- le variazioni di bilancio;
- lo schema di rendiconto sulla gestione, che conclude il sistema di bilancio dell'ente, da approvarsi entro il 30 aprile dell'anno successivo all'esercizio di riferimento.

La costruzione di diversi livelli di pianificazione e di programmazione è opera dell'apporto coordinato, integrato e coerente dei due soggetti da cui dipende lo svolgimento dell'azione del Comune:

- gli organi di governo (Sindaco, Giunta e Consiglio comunale) cui compete la definizione degli indirizzi e degli obiettivi e il controllo dei risultati;
- gli organi gestionali (funzionari responsabili e l'intera struttura organizzativa) cui compete l'elaborazione tecnica dei documenti programmatici e la relativa gestione.

3 - SCENARIO DI RIFERIMENTO

- La popolazione di Stazzema ,situato a nord della Provincia di Lucca e della Toscana si estende su un territorio interamente montano.
- Il territorio del Comune si estende per 80,72 kmq ed è ripartito in ben 16 frazioni Stazzema che è il capoluogo, Pontestazzemese che è sede del Municipio, Ruosina, Levigliani, Terrinca, Retignano, S.Anna, Palagnana, Arni, Cardoso, Pruno, Volegno, La Culla, Farmocchia, Pomezzana e Mulina.
- La popolazione conta 3.016 abitanti di cui 1.496 maschi e 1.520 femmine.

Il quadro generale della popolazione ad oggi evidenzia un costante flusso migratorio ed un saldo naturale sicuramente negativo: morti 51, nati 9.

Il territorio di questo comune si estende interamente ad altitudini collinari e montane, trovandosi infatti nelle Alpi Apuane.

Ha un'altitudine minima di 107 m s.l.m. e un'altitudine massima di 1.858 m s.l.m. del Monte Pania della Croce. Il territorio è assai scosceso e rende molto difficile la sua urbanizzazione, difatti è quasi completamente boscoso e roccioso sulle cime di alcune montagne come la Pania e il Corchia. Non vi sono grandi campi coltivati ma soltanto alcuni orti di piccole e medie dimensioni che circondano le frazioni. Nella zona di Arni - Campagrina vi sono ancora alcuni pascoli degli antichi alpeggi. Qui nascono numerose sorgenti e scorrono diversi ruscelli e torrenti che confluiscono tutti nel torrente Vezza che nasce nell'antico paese di Mulina.

Nel territorio comunale, nella frazione Palagnana, si trova la stazione termo pluviometrica antica del territorio montano delle Alpi Apuane, aperta nel 1876.

Contesto economico: si prefigura il perdurare della congiuntura economica particolarmente negativa, con conseguente crisi economico-sociale che interessa l'economia nazionale ma con ripercussione a livello locale.

- L'economia di Stazzema è basata prevalentemente sulla coltivazione del marmo e della pietra di Cardoso . Si comincia ad intravedere anche una diversificazione delle attività commerciali basate sul turismo del territorio.

Le Alpi Apuane, il Monte Forato, l'Antro del Corchia e le stesse cave di marmo costituiscono i presupposti per un turismo sostenibile e teso alla valorizzazione del territorio.

I numerosi percorsi fanno sì che si riscontri un numero di visitatori sempre più elevato.

4 - LA STRUTTURA COMUNALE

- Il comune di Stazzema esercita le proprie funzioni sia attraverso i propri uffici, sia attraverso la partecipazione a funzioni associate ed attraverso l'Unione dei Comuni dell'Alta Versilia.
- L'assetto organizzativo al 1 gennaio 2019 risulta essere composto da n.14 unità, il piano occupazionale prevede un incremento di n. unità
- I settori sono suddivisi in n.6, cui corrispondono n.5 responsabilità di posizioni organizzative (PO) che rispondono in ordine alla gestione della spesa nonché al rispetto dei termini nei procedimenti amministrativi.
- Il coordinamento è assicurato dal Segretario Generale in convenzione con il Comune di Massarosa

5 - PIANO DEGLI OBIETTIVI E DELLE PERFORMANCE

Le finalità e gli obiettivi di gestione devono essere misurabili e monitorabili in modo da potere verificare il loro grado di raggiungimento e gli eventuali scostamenti fra risultati attesi ed effettivi.

I caratteri qualificanti della programmazione propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, sono:

- a valenza pluriennale del processo;
- b lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione;
- c coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.

Per assicurare che la programmazione svolga appieno le proprie funzioni: politico-amministrativa, economico-finanziaria ed informativa, occorre dare rilievo alla chiarezza e alla precisione delle finalità e degli obiettivi di gestione, alle risorse necessarie per il loro conseguimento e alla loro sostenibilità economico-finanziaria, sociale ed ambientale.

Il ciclo della gestione delle performance si articola nelle seguenti fasi:

- 1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

- 2 Collegamento tra gli obiettivi e le risorse;
- 3 Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 4 Misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali
- 5 Utilizzo sistemi premianti secondo i criteri di valutazione;
- 6 Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico, agli organi esterni, ai cittadini, agli stakeholder.

Il perseguimento delle finalità del Comune si basa su un'attività di programmazione che, partendo da un processo di analisi e valutazione dei bisogni della comunità e delle risorse disponibili, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto ai piani e programmi dell'Amministrazione. Essa rappresenta il "contratto" che il governo politico dell'Ente assume nei confronti dei cittadini, i quali devono disporre delle informazioni necessarie per valutare, di fronte agli impegni politici assunti, i risultati ottenuti in termini di efficacia e di efficienza.

Misurare la performance, quindi, diventa un'attività fondamentale per supportare i processi decisionali, accrescere la trasparenza e meglio rispondere alle esigenze dei cittadini.

L'atto fondamentale del processo di programmazione è costituito dalle Linee programmatiche di mandato in cui il Sindaco individua gli obiettivi generali che intende perseguire ed è a tale documento che si collega poi la programmazione economico-finanziaria, attraverso il Bilancio di Previsione pluriennale, il Programma delle Opere Pubbliche e il Documento Unico di Programmazione. Quest'ultimo, in particolare, evidenzia le scelte politiche adottate per la realizzazione degli obiettivi di mandato.

Sulla base di tali atti l'organo esecutivo definisce due ulteriori atti unificati in un solo documento, il Piano della performance (Pdp) e il Piano dettagliato degli obiettivi (Pdo), sempre all'interno del processo di programmazione, determinando gli obiettivi di gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi.

L'intento è quello di disporre di uno strumento sufficientemente snello ma nel contempo completo di tutti gli elementi necessari e di utilità per lo svolgimento dell'attività direzionale posta in essere dai Responsabili dei Servizi (preposti alla realizzazione degli obiettivi), dal coordinatore dell'azione amministrativa, il Segretario Generale, dal nucleo valutazione.

Il Piano degli obiettivi ed il Piano della performance 2019/2021 viene realizzato in modo coerente e coordinato con gli altri strumenti di pianificazione e programmazione che si collocano ai primi due livelli di gerarchia e, cioè:

- 1 Il Documento Unico di Programmazione;

Il Piano della Performance, che appartiene e compone il livello della *programmazione annuale*, definisce gli obiettivi gestionali assegnati ai diversi centri di responsabilità in cui si articola la struttura organizzativa del Comune.

Vengono allegati e sono quantificate le risorse necessarie per il raggiungimento degli stessi suddivisi in entrata e spesa per ciascun responsabile.

6 - OBIETTIVI STRATEGICI

Nei documenti che compongono i primi livelli della pianificazione e della programmazione, vale a dire all'interno del Dup parte SeS, sono stati indicati gli obiettivi strategici ai quali la coalizione di governo ha inteso orientare i propri comportamenti politici e quelli gestionali dell'organizzazione.

Nell'ottica di unitarietà degli strumenti di programmazione, è opportuno in tale sede ribadire che, i comportamenti di carattere generale indicati dai documenti degli organi di governo, sulla base dei quali dovrà attenersi il comportamento di tutta la struttura amministrativa dovranno essere rivolti a:

- 1 Aumentare il grado di trasparenza dell'azione amministrativa;
- 2 Rendere compatibile l'attuazione dei programmi dell'Amministrazione con il rispetto dei vincoli di bilancio;
- 3 Migliorare costantemente l'etica e la responsabilità nella gestione, affinché il rapporto con i cittadini e gli interlocutori dell'azione amministrativa locale sia sempre più soddisfacente per la cittadinanza;
- 4 Perseguire il massimo grado di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Ai Responsabili dei Servizi è demandato espressamente e prioritariamente il compito di:

- 1 Rendere compatibile l'azione amministrativa con la volontà di rispettare le previsioni di entrata e di spesa;
- 2 Monitorare l'attuazione dei programmi deliberati per consentire tempestive azioni di correzione utili a evitare l'improduttività di risorse finanziarie disponibili, comprese quelle che divengono di volta in volta tali per l'operare delle dinamiche dei flussi di cassa;
- 3 Operare affinché alla riduzione delle risorse effettivamente disponibili si colleghino interventi compensativi di natura finanziaria;
- 4 Attivare sinergie fra le responsabilità della programmazione e della gestione, orientate all'utilizzazione di positive misure di flessibilità affinché in relazione alla variabilità delle situazioni di cassa e di competenza di parte corrente e parte capitale, l'azione amministrativa sia prontamente corretta adeguando, se necessario, l'ordine delle priorità deliberate.

Ai Responsabili dei Servizi e a tutta la struttura organizzativa viene espressa la volontà di tendere a conseguire:

- 1 il soddisfacimento della maggior parte possibile di bisogni rilevati;
- 2 il consolidamento dei positivi livelli di servizio conseguiti nei settori di intervento dell'azione comunale pur in presenza di una congiuntura economica che ha teso, e tende ancora, alla riduzione delle risorse da impiegare;
- 3 il contenimento delle dinamiche della spesa corrente per beni e servizi; consci che il conseguimento di questo obiettivo richiede ai responsabili di servizio uno sforzo di analisi attenta anche attraverso una rivisitazione di elementi, magari trascurati in passato, così da consentire laddove possibile interventi correttivi, oltre che un atteggiamento diverso e più rigoroso nei rapporti con i fornitori e i prestatori di servizio sia nella fase di scelta fra le migliori condizioni di mercato, sia nella fase di gestione;
- 4 miglioramento dell'attività di rendicontazione dei contributi di parte corrente e parte capitale al fine di migliorare i flussi di cassa;
- 5 velocizzazione dell'attività di sollecito in caso di mancata risposta alle richieste ordinarie di pagamento.

Su ciascuna di queste raccomandazioni, i Responsabili sono chiamati a concorrere promuovendo azioni e progetti convergenti.

La performance dell'Ente è anch'essa legata agli obiettivi contenuti nel Documento Unico di Programmazione.

7 - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli obiettivi contenuti nel Piano degli Obiettivi 2019 sono il frutto di un'attività di confronto condotta dall'Amministrazione previa consultazione dei Funzionari incaricati di posizione organizzativa, nonché degli approfondimenti fatti in incontri separati con ciascuno di essi, durante i quali sono state esaminate le schede degli obiettivi proposti.

In alcuni casi si è cercato di limitare il numero degli obiettivi per ogni area date le difficoltà oggettive numeriche riscontrate.

Partendo dall'esperienza maturata negli anni precedenti, si è proceduto a strutturare le schede che compongono il *Piano degli Obiettivi* nel seguente modo:

- nota introduttiva con specificazione dell'obiettivo da raggiungere;
- dettaglio delle azioni necessarie al suo perseguimento;
- cronoprogramma di attuazione;

- elencazione degli indicatori associati ad ogni singola azione, loro peso e dettaglio di misurazione.

Le risorse finanziarie di entrata e di spesa sono state attribuite nel loro complesso al Settore di riferimento per far sì che il soggetto gestore possa attuare sinergie e razionalizzazioni in grado di tradursi in risparmi di costi e miglioramento della qualità.

8 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa dell'Ente è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della missione, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *state holders*.

Per il triennio 2019/2020 ed in particolare per l'anno 2019 la performance complessiva dell'Ente verrà misurata attraverso i seguenti parametri:

- 1) salute economico-finanziaria 20%;
- 2) salute organizzativa 20%;
- 3) raggiungimento obiettivi P.D.O.

Indicatori della salute economico-finanziaria:

- a) accertamento entrate di competenza di ciascun settore;
- b) pressione fiscale;

Indicatori della salute organizzativa:

- a) capacità dell'organizzazione:
 - dipendenti in servizio a tempo indeterminato:
presenza in servizio
 - grado di aggiornamento del personale:
n. partecipanti
 - parità di genere negli uffici
 - accesso alle informazioni istituzionali tramite il sito web
 - diffusione indagini di *custom satisfaction*.

9. LA RILEVAZIONE - LE MODIFICHE E LE INTEGRAZIONI

Come da prassi consolidata, le rilevazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi verranno attuate attraverso incontri informali durante l'esercizio finanziario e mediante autovalutazione dei Responsabili di settore.

Sarà cura di ogni funzionario affidatario di obiettivi evidenziare e segnalare con solerzia le difficoltà incontrate nel corso dell'attuazione, che andranno ad alimentare il patrimonio informativo dell'ente, utile per la programmazione futura.

Quasi superfluo quindi rimarcare che, vista la natura dello strumento in questione, gli obiettivi ivi indicati non sono immutabili nel tempo, pertanto ogni Responsabile di Servizio è invitato a comunicare tempestivamente l'impossibilità di raggiungimento di un obiettivo al fine di prevedere altrettanto tempestivamente alla rettifica e/o integrazione e/o correzione di quanto programmato.

L'implementazione del sistema di controllo di gestione e del Piano delle Performance, persegue l'intento di evitare situazioni di opacità sia nella fase del monitoraggio periodico del lavoro, sia nella reportistica finale ed è volta ad introdurre e permeare nel sistema, *Comune di Stazzema*, l'approccio dell'attenzione al risultato, alla programmazione, al lavoro di squadra, alla percezione dei cambiamenti ed alla capacità di adattamento agli scenari di riferimento, avendo certezza che la verifica del grado di raggiungimento del risultato è legata a parametri oggettivi.

L'importanza di tali elementi non va trascurata ove si consideri la stretta corrispondenza con la valutazione delle performance individuali rese e il riconoscimento del grado di partecipazione alle quote di salario accessorio spettanti .

ALLEGATI AL PRESENTE PIANO PER FORMARNE PARTE INTEGRANTE E SOSTANZIALE VI SONO LE SCHEDE CONTENENTI GLI OBIETTIVI .