



COMUNE di STAZZEMA  
*Medaglia d'Oro al Valor Militare*  
Provincia di Lucca

---

**PIANO**  
**DEGLI OBIETTIVI**

**PIANO DELLA**  
**PERFORMANCE**

**2016**

All. G.C. n. del 7 luglio 2016

---

<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>3</b>
<b>2. OBIETTIVI STRATEGICI ORIGINARI.....</b>	<b>4</b>
<b>3. II PIANO DELLE PERFORMANCE 2016.....</b>	<b>6</b>
<b>3.1 GLI OBIETTIVI TRASVERSALI.....</b>	<b>7</b>
<b>4. LA RILEVAZIONE – LE MODIFICHE E LE INTEGRAZIONI.....</b>	<b>7</b>

---

## 1. PREMESSA

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 può definire 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), dalla direzione generale (di coordinamento dell'azione amministrativa) e dall'Organismo di valutazione (per la valutazione delle performance individuali e di Ente).

Valutando positivamente le esperienze passate, anche per l'anno 2016 quindi il Piano degli obiettivi ed il Piano della performance devono essere realizzati 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;
2. il Bilancio di Previsione 2016-2018 redatto ai sensi della Nuova Contabilità Armonizzata.

Nel Piano della Performance, che appartiene e compone il livello della *programmazione annuale*, sono definiti gli obiettivi gestionali assegnati ai diversi centri di responsabilità in cui si articola la struttura organizzativa del Comune, e sono quantificate le risorse necessarie per il raggiungimento degli stessi.

---

Il riferimento normativo al quale il Piano della Performance è ispirato è alla legge delega 15 marzo 2009, n.15 e al successivo collegato decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 come modificato e integrato con il D. Lgs. I agosto 2011, n.141 e s.m.i..

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.

L'elaborazione degli strumenti programmatori dell'anno 2016 e seguenti, è stata pesantemente influenzata dai nuovi e continui interventi governativi che hanno inciso profondamente sulle possibilità di manovra degli enti locali. Nonostante tali difficoltà, gli organi gestionali hanno prefigurato la quantificazione ottimale delle risorse, tenendo anche conto che quest'anno – in linea con quello che è accaduto negli anni precedenti, ma con maggiore incidenza sui conti - la miscela tra le difficoltà della finanza pubblica e la gravissima crisi economica generale, ha comportato la necessità di fare fronte sia ai forti tagli delle risorse correnti trasferite dal Governo, sia ad una naturale riduzione delle entrate.

## **2. OBIETTIVI STRATEGICI ORIGINARI**

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 economici e finanziari imposti dallo Stato;
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. realizzare l'azione amministrativa compatibilmente con i vincoli finanziari stabiliti dallo Stato;
  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 divengano 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. far sì che le difficoltà di spesa del 2016 (e quelle che verranno negli anni successivi), non pregiudichino il mantenimento degli standard assicurati in passato, privilegiando gli ambiti di intervento più delicati per gli interessi della comunità;
  5. 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 si ribadisce altresì la volontà di tendere a conseguire, nel 2016 e negli anni successivi, gli stessi obiettivi sui quali è stata indirizzata la loro azione nell'anno precedente ed in particolare:

1. l'utilizzazione, per opere e servizi, per la maggior parte possibile di entrate divenute già effettivamente disponibili;
2. il soddisfacimento della maggior parte possibile di bisogni rilevati;
3. 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;
4. l'implementazione ed il miglioramento dell'attività di fund raising;
5. 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;
6. miglioramento dell'attività di rendicontazione dei contributi di parte corrente e parte capitale al fine di migliorare i flussi di cassa;
7. 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 considerazione sempre sottolineata nell'ambito degli incontri e dei contesti di confronto è che non vi sia ambito dei servizi sul quale non possa programmare un'azione condivisa, una proposta, un progetto, un'attività indirizzata comunque al conseguimento dell'obiettivo comune.

E sulla capacità di farsi carico di questo impegno l'Amministrazione vuole mettere alla prova i suoi Funzionari chiamandoli a svolgere un ruolo di proposta, di guida e di gestione, di coinvolgimento dei propri collaboratori, di monitoraggio, di report e di rendicontazione alla direzione generale, al Sindaco e alla Giunta.

### **3. IL PIANO DELLA PERFORMANCE**

La Segreteria Generale, nella stesura definitiva del PdP, si è fatta carico di tornare sui concetti, sul quadro di riferimento generale, sulle linee di indirizzo e sugli obiettivi considerati nel paragrafo precedente con due finalità:

- rendere adeguato e funzionale il collegamento fra gli organi di governo e gli organi gestionali dell'ente, così che tra le attività dei primi e quelle dei secondi vi sia non solo conformità, ma anche continuità senza interruzione nei tempi di attuazione delle scelte;
- offrire utili spazi di approfondimento delle problematiche che pure possono sollevarsi per spiegare e dare supporto laddove necessario.

Gli obiettivi contenuti nel Piano degli Obiettivi 2016 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 ed è stata stimolata la costruzione di ipotesi di attività sfidanti e a costo zero per l'Amministrazione, rispetto all'attività routinaria.

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.

Al fine di perseguire un elevato grado di autonomia gestionale, e coerentemente con l'intento di evitare la deresponsabilizzazione di cui sopra, volutamente, non si è proceduto a destinare ad ogni singolo obiettivo la quantità di risorse finanziarie ad esso destinate. 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.

---

Rispetto a queste fasi di lavoro occorre rilevare che:

1. sul piano metodologico, solo alcuni dei Responsabili hanno correttamente attuato il metodo di costruzione del PdP ai quali erano stati chiamati dalla Segreteria Generale;
2. sul piano dei contenuti, i Responsabili hanno rispettato i tempi di produzione delle schede così da consentire il rispetto dei tempi di esame e di approvazione indicati nella specifica regolamentazione;
3. per taluni dei settori, la Segreteria Generale ha indicato la necessità di costruire ulteriori obiettivi d'azione sicuramente più ancorati alle indicazioni dell'Amministrazione e meritevoli di considerazione.

Va tenuto presente che, stante le difficoltà precedentemente menzionate, che a seguito di numerose proroghe, hanno portato il bilancio ad essere approvato nella seduta consiliare n. 41 del 29.07.2015, gli obiettivi sono in numero contenuto per tutti i Settori.

### **3.1. GLI OBIETTIVI TRASVERSALI**

Viene introdotto contestualmente alla contabilità sperimentale e per porre rimedio alle attuali difficoltà di cassa, l'obiettivo comune per tutti i centri di costo di realizzazione dei residui attivi.

Il peso assegnato a tale obiettivo varia a seconda del servizio interessato ed esso si compone di una sola azione ossia la realizzazione dei residui attivi conservati al 31.12.2015 (risultanze post revisione straordinaria dei residui attivi), viene redatto sulla base delle risultanze di bilancio e valutato nel seguente modo:

- Per realizzazioni dal 40 al 60% - obiettivo raggiunto al 50%;
- Per realizzazioni dal 61 al 80% - obiettivo raggiunto al 80%;
- Per realizzazioni dall'81% in poi - obiettivo raggiunto al 100%;

L'obiettivo viene valutato non raggiunto se le realizzazioni sono inferiori al 40%.

### **4. 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 al 31.12.2016.

Stante i tempi ristretti avverrà una sola rilevazione finale entro la scadenza di approvazione del Conto al Bilancio e successivamente il Controllo di Gestione procederà alla redazione del report finale in tempi ridotti rispetto allo scorso esercizio.

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, con riferimento sia tutti i componenti della struttura.

## PARERI DI COMPETENZA

Pareri espressi ai sensi del D. Lgs. 18/08/2000, n° 267 in ordine alla proposta di deliberazione:  
"Approvazione Piano Performance e degli obiettivi anno 2016."

### **Parere in ordine alla Regolarità Tecnica:**

Il responsabile del servizio

VISTO l'art.49, comma 1 del D.Lgs. 18/08/2000, n°267

VISTA la proposta di deliberazione in oggetto, esprime, sulla stessa

### **PARERE FAVOREVOLE**

Per quanto attiene la regolarità tecnica.

Stazzema, li 07-07-2016.

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO  
Paola Maria La Franca

### **Parere in ordine alla Regolarità Contabile:**

Il responsabile del servizio

VISTO l'art.49, comma 1 del D.Lgs. 18/08/2000, n°267

VISTA la proposta di deliberazione in oggetto, esprime, sulla stessa

### **PARERE FAVOREVOLE**

Per quanto attiene la regolarità contabile.

Stazzema, li 07-07-2016.

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO  
Paola Maria La Franca