

# **COMUNE DI LONDA**

(Provincia di Firenze)

## **Relazione sulla *Performance***

Anno 2012

(approvata con deliberazione della Giunta comunale n. 38 del 08.07.2013 – Trasmessa alla CIVIT e Ministero dell'Economia e della Finanze ai sensi dell'art. 10 c.2 della Legge 150/2009 con nota prot. n. 5202 del 12.07.2013)

## **1. PRESENTAZIONE**

---

Il presente documento compone la Relazione sulla performance del Comune di Londa, redatto in linea con quanto previsto dall'art. 10 comma 1.b del decreto legislativo 150/2009 e in base a quanto previsto dalla Delibera CIVIT n. 5/2012.

Innanzitutto è necessario premettere che, come sottolineato nel Piano triennale della Performance 2011 – 2013, nell'anno 2012 l'Ente, di concerto con l'Unione dei Comuni e altri Comuni facenti parte della stessa, è stato interessato da una complessiva ridefinizione del sistema della *performance*. La partecipazione ad un processo integrato e condiviso tra l'Unione dei Comuni e la maggior parte dei Comuni facenti parte dell'Unione se, da una parte, ha portato alla creazione di strumenti e metodologie omogenee di applicazione delle riforma, dall'altra, ha condizionato i tempi di programmazione per la determinazione degli obiettivi gestionali ed operativi dei responsabili di posizione organizzativa e delle unità operative gestite che comunque sono stati assegnati nel corso dell'anno ed esplicitati attraverso specifiche schede comprensive di indicatori quantitativi e qualitativi.

Attraverso la presente relazione si intende evidenziare sia l'applicazione dell'intero ciclo della *performance* da parte dell'Ente che esplicitare i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nel corso del 2012.

## INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE .....</b>	<b>2</b>
<b>2. INFORMAZIONI DI INTERESSE .....</b>	<b>4</b>
2.1 – Il contesto esterno di riferimento.....	4
2.2 – Il Comune di.....	5
2.3 – I risultati raggiunti.....	9
2.4 – Le criticità e le opportunità .....	9
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....</b>	<b>11</b>
3.1 – Albero della performance.....	11
3.2 – Obiettivi strategici .....	13
3.3 – Obiettivi e piani operativi .....	14
3.4 – Obiettivi individuali.....	14
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....</b>	<b>16</b>
<b>5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO GENERE.....</b>	<b>17</b>
<b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....</b>	<b>18</b>
6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	18
6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance .....	19

---

## **2. INFORMAZIONI DI INTERESSE**

---

### **2.1 – IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO**

---

Il Comune di Londa, pur essendo un piccolo Comune di montagna con popolazione esigua, dispone di una superficie elevata (60 Km<sup>2</sup>) principalmente in territorio montano con problematiche legate all'elevata lunghezza delle strade che collegano il Capoluogo alle sue frazioni ovvero Caiano, Fornace, Rincine, Petroio, Vierle e La Rata (quest'ultima non accessibile dal capoluogo bensì dal limitrofo Comune di Rufina).

La popolazione del Comune ha registrato nell'ultimo decennio un sensibile incremento passando da poco più di mille unità a 1.850 abitanti. Quindi per un Comune di ridotte dimensioni si è trattato di un incremento consistente, in considerazione, tra l'altro, della circostanza che la composizione dei nuovi immigrati è composta soprattutto da famiglie giovani con bambini e giovani in età scolare e quindi effettivi utenti di servizi. Il territorio è inoltre interessato dall'insediamento di abitazioni secondarie di residenti nei Comuni limitrofi e nella città di Firenze che, pur costituendo fonte attiva per il gettito tributario, soprattutto I.C.I., sono anch'essi fruitori di servizi comunali.

La predetta situazione strutturale ha posto all'attenzione le seguenti problematiche:

- a) La necessità di una attenta programmazione urbanistica;
- b) La necessità di adeguare e strutturare i servizi comunali, soprattutto quelli scolastici (problemi legati al trasporto scolastico richiesto in zona sempre più estese del territorio prima non servite, problemi relativi alla carenza di ambienti scolastici ecc) alla mutata domanda di servizi non solo quantitativa, ma anche qualitativa; tale problematica si riscontra in tutti i servizi comunali con punte di attività nei periodi di maggiore permanenza della popolazione fluttuante (periodo estivo, fine settimana, festività ecc);
- c) La carente dotazione organica del personale comunale che non ha subito incrementi in virtù del consistente incremento demografico tenuto conto che lo stesso è avvenuto in un periodo caratterizzato da continue restrizioni in materia di assunzioni di personale (tetti di spesa, vincoli sul tur-over ecc)

## **2.2.1 – IL COMUNE DI LONDA**

---

Il Comune di Londa fa parte dell'Unione dei Comuni "Valdarno e Valdisieve".

L'art. 3 dello Statuto comunale vigente approvato con deliberazioni consiliari n.ri 11 del 07.02.2011 e 22 del 12.03.2011 testualmente recita:

*1. Il Comune rappresenta unitariamente gli interessi della comunità, ne cura lo sviluppo e il progresso civile nel pieno rispetto delle compatibilità ambientali e sociali.*

*2. Il Comune tutela e promuove l'equilibrato assetto del territorio. A tal fine concorre, con tutte le istituzioni interessate, a proteggere il patrimonio boschivo, quello idrogeologico, nonché tutte le risorse naturali presenti nelle loro biodiversità vegetali e animali. Riconosce nella realtà eco-ambientale del proprio territorio una ricchezza da salvaguardare per la riduzione dell'inquinamento, per la tutela della salute dei cittadini di oggi e del futuro. A tal fine, nel rispetto dell'art.1 comma 6, assicura l'uso sostenibile ed equo delle risorse ambientali.*

*3. Il Comune garantisce il diritto all'effettiva partecipazione dei cittadini, singoli e associati, alla vita organizzativa, politica, amministrativa, economica e sociale del Comune; a tal fine sostiene e valorizza equamente l'apporto costruttivo e responsabile del volontariato e delle libere associazioni e organizzazioni tenendo conto del principio di sussidiarietà.*

*4. Il Comune tutela la vita umana, della persona e della famiglia; sostiene la valorizzazione sociale della maternità e della paternità, assicurando sostegno alle varie forme di esplicazione della corresponsabilità dei genitori nell'impegno della cura e dell'educazione dei figli, anche tramite i servizi sociali, sanitari ed educativi. Garantisce il diritto allo studio e alla formazione culturale e professionale per tutti, in un quadro istituzionale ispirato alla libertà di educazione riconoscendo pari dignità alle istituzioni scolastiche pubbliche e private.*

*5. Il Comune inoltre ispira la propria azione alle seguenti finalità:*

*a) valorizzazione e promozione delle attività culturali, sportive e di aggregazione, come strumenti che favoriscono la crescita psicofisica della persona;*

*b) rispetto e tutela delle diversità etniche, linguistiche, culturali, religiose e politiche, anche attraverso la promozione dei valori e della cultura dell'integrazione;*

*c) tutela e valorizzazione delle tradizioni culturali, sociali e religiose della nostra tradizione storica presenti sul territorio; tutela, conservazione e promozione delle risorse naturali, paesaggistiche, storiche, architettoniche presenti sul proprio territorio;*

*d) sostegno a tutte le politiche di solidarietà sociale e ambientale con particolare riferimento ad un sistema integrato con le istituzioni preposte alla sicurezza dei cittadini e dell'ambiente;*

*e) riconoscimento di pari opportunità professionali, culturali, politiche e sociali;*

*f) conservazione, valorizzazione e promozione dello sviluppo economico e sociale della comunità, agevolando l'iniziativa imprenditoriale dei privati in un quadro di concertazione quando concorra alla realizzazione del bene comune;*

*g) favorire e promuovere forme di partecipazione dei ragazzi e dei giovani alla vita del Comune; in tal quadro promuove altresì l'istituzione del Consiglio Comunale dei Ragazzi. Le modalità di elezione e il funzionamento del Consiglio Comunale dei Ragazzi sono stabilite con apposito regolamento.*

*h) sostegno agli strumenti della programmazione, della pubblicità e della trasparenza, avvalendosi dell'apporto delle formazioni sociali, economiche, sindacali, sportive e culturali operanti sul territorio. Il Comune ricerca, in modo*

*particolare, la collaborazione e la cooperazione con i comuni vicini, la provincia di Firenze, la regione Toscana e la Comunità Montana Montagna Fiorentina.*

## **2.2.2 – LE FUNZIONI E I SERVIZI SVOLTI DALL’UNIONE DEI COMUNI**

---

L’art. 3 dello Statuto dell’Unione dei Comuni “Valdarno e Valdisevie” attribuisce alla stessa le seguenti funzioni:

- a) promuove la progressiva integrazione fra i Comuni che la costituiscono, al fine di garantire una gestione efficiente, efficace ed economica dei servizi nell’intero territorio; costituisce, pertanto, l’ente di riferimento responsabile dell’esercizio associato di funzioni e servizi comunali;
- b) costituisce ente di riferimento per il decentramento delle funzioni amministrative della Regione e della Provincia;
- c) partecipa alla definizione delle politiche pubbliche attivate nel territorio al fine di migliorare la qualità della vita dei cittadini dell’Unione;
- d) cura gli interessi dei Comuni che la costituiscono e li rappresenta nell’esercizio dei compiti da essi affidati; partecipa alla salvaguardia dei territori compresi nel proprio ambito al fine di garantire l’armonico sviluppo socio-economico ed omogenee condizioni delle popolazioni ivi residenti;
- e) promuove lo sviluppo locale e la valorizzazione delle zone montane.

L’art. 6, comma 2 dello Statuto dell’Unione dei Comuni predetta stabilisce che:

“L’Unione esercita, in luogo e per conto dei Comuni partecipanti, le seguenti funzioni e servizi:

- a) Vincolo Idrogeologico;
- b) S.I.T. e Cartografia;
- c) Innovazione Amministrativa;
- d) Mattatoio;
- e) Valutazione Impatto ambientale;
- f) Protezione Civile;
- g) Pari opportunità;
- h) Catasto dei boschi percorsi dal fuoco;
- i) Contributi per abbattimento barriere architettoniche;
- j) Ufficio unico di supporto delle gestioni associate attivate;
- k) E.D.A.;
- l) Interventi per il diritto allo studio, per quanto attiene al Progetto Integrato di Area (P.I.A.);
- m) Antincendio boschivo;

Ai fini della graduale integrazione delle attività istituzionali svolte a beneficio delle comunità locali, finalizzata al perseguimento di livelli incrementali di efficacia ed efficienza nell’apprestamento dei servizi erogati, l’Unione ed i Comuni si impegnano a valutare la progressiva attivazione dell’esercizio, in luogo e per conto degli stessi comuni partecipanti, delle funzioni e dei servizi appresso indicati:

- a) Polizia Municipale;
- b) Ufficio Avvocatura;
- c) Gestione procedimenti inerenti la realizzazione di opere pubbliche;
- d) Appalti e forniture di servizi;
- e) Gestione e sviluppo delle risorse umane;
- f) Sviluppo dei sistemi informativi;

- g) S.U.A.P.;
- h) Segreteria associata;
- i) Anagrafe e stato civile;
- l) Pianificazione dei territorio;
- m) Tutte le altre funzioni e servizi che le leggi statali e regionali rendono obbligatorio svolgere in maniera associata.

### **2.2.3 – I SERVIZI ESTERNALIZZATI**

---

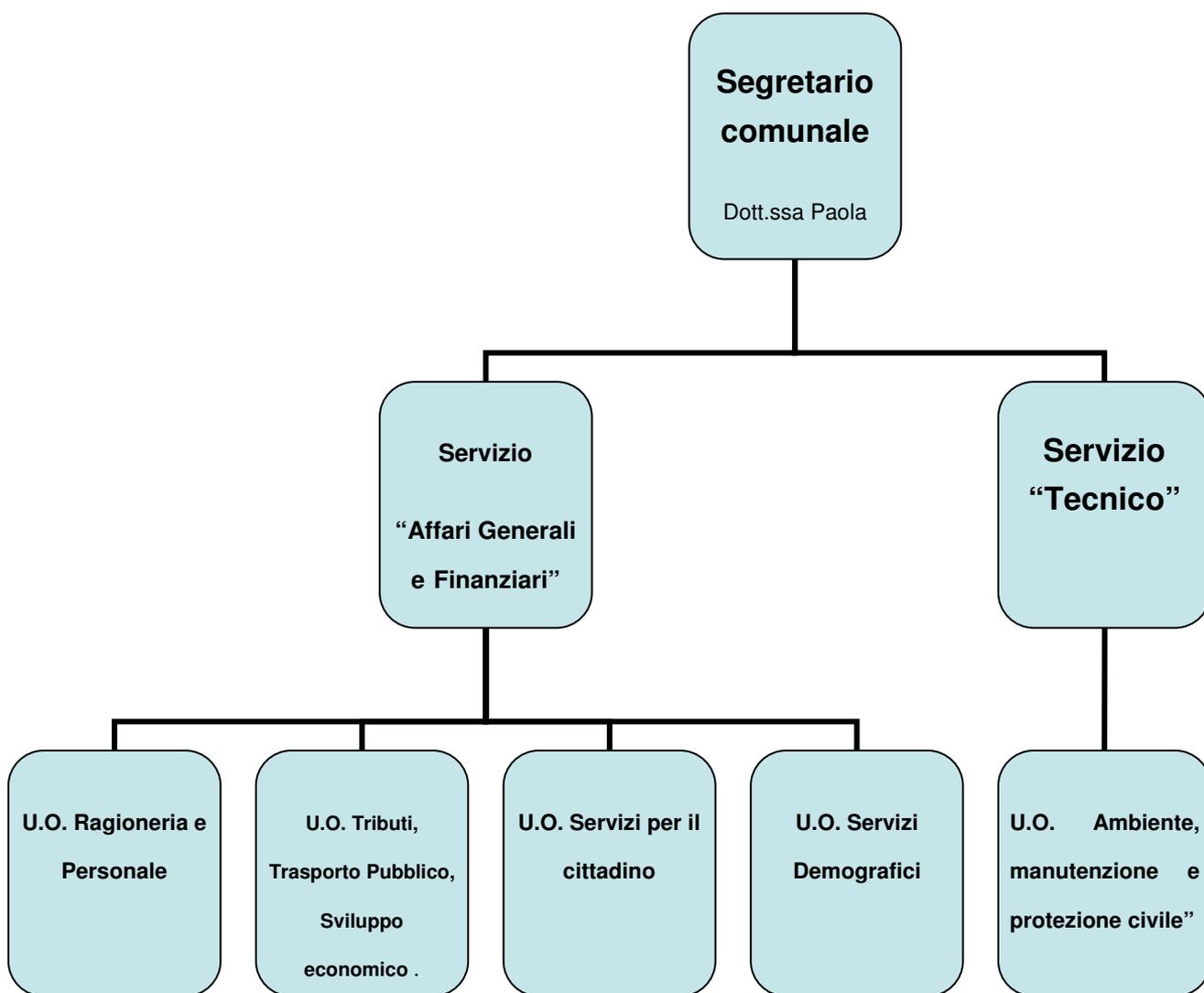
Il Comune di Londa ha esternalizzato i seguenti servizi:

- 1) Gestione del servizio di raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti solidi urbani (Società A.E.R. Ambiente Energia Risorse S.p.A.)
- 2) Servizio Idrico Integrato (Società Publiacqua S.p.A.)
- 3) Servizio Distribuzione del gas metano (Società Toscana Energia S.p.A.)
- 4) Servizio Gestione del Patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (Società Casa S.p.A.)
- 5) Servizio di Tesoreria comunale (Società Banca CR Firenze S.p.A.)

### **2.2.4 – LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

---

Si riporta l'organigramma dell'Ente:



### **2.2.5 – LA DOTAZIONE ORGANICA**

---

La dotazione organica del Comune di Londa è composta da n. 20 unità di personale di cui:

Cat. D3	n. 2 unità
Cat. C	n. 5 unità
Cat. B3	n.12 unità
Cat. B1	n.2unità

## **2.3 – I RISULTATI RAGGIUNTI**

---

Da una prima analisi delle informazioni raccolte ed elaborate dall'Amministrazione è emerso che la maggior parte degli obiettivi strategici ed operativi sono risultati in linea con quanto programmato.

In sintesi nel 2012 le attività svolte hanno condotto a:

- rafforzare il legame tra l'Amministrazione e l'Unione dei Comuni, garantendo una maggiore integrazione tra le diverse aree territoriali;
- sviluppare un sistema delle performance che agisca in modo incisivo sui processi di programmazione, monitoraggio e controllo;
- migliorare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dei servizi erogati attraverso una maggiore razionalizzazione degli stessi e/o attraverso la gestione in forma associata;
- promuovere lo sviluppo locale;
- promuovere la semplificazione e la trasparenza dell'attività amministrativa.

## **2.4 – LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ**

---

Sostanzialmente non sono state rilevate particolari difficoltà rispetto agli obiettivi prefissati, essendo gli stessi stati raggiunti quasi nella loro interezza. C'è da rilevare invece la generale difficoltà allo sviluppo delle gestioni associate dovuta essenzialmente alla scarsità di risorse umane e finanziarie e alla conseguente difficoltà ad affrontare processi di riorganizzazione degli enti.

Nel corso dell'anno 2012 sono state comunque gettate le basi per l'incremento dei servizi associati che, oltre agli obblighi previsti dalla normativa, rappresentano senz'altro anche un'opportunità di incremento qualitativo e quantitativo dei servizi.

Occorre rilevare inoltre che l'Ente ha assolto, a decorrere dal 1.1.2012, all'obbligo di attivazione di gestioni associate di funzioni fondamentali imposto dall'art. 14, commi da

25 a 31 del D.L. n. 78/2010, convertito in legge n. 122/2010. Questa norma introduce per i piccoli comuni, l'obbligo della gestione associata dell'esercizio delle funzioni fondamentali, incidendo sull'assetto funzionale e organizzativo degli enti interessati. La gestione associata deve essere obbligatoriamente esercitata attraverso convenzione o unione per i comuni con popolazione fino a 5 mila abitanti. Le funzioni sono obbligatoriamente esercitate in forma associata da parte dei comuni appartenenti o già appartenuti a comunità montane, con popolazione stabilita dalla legge regionale e comunque inferiore a 3000 abitanti.

Entro la scadenza del 31.12.2011 l'Ente ha attivato le seguenti gestioni associate:

- a) Polizia Municipale - tramite Unione di comuni Valdarno e Valdisieve
- b) Protezione Civile - tramite Unione di comuni Valdarno e Valdisieve
- c) Servizi socio-assistenziali - tramite convenzione fra i Comuni di Pontassieve  
(capofila), Rufina, Pelago, San Godenzo.

Entro il 31.12.2012 dovrà essere completato l'iter di attivazione delle restanti gestioni associate di funzioni fondamentali di cui all'elencazione contenuta nella norma sopra-citata.

---

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

---

#### **3.1 – ALBERO DELLA PERFORMANCE**

---

La *governance* interna, prende spunto dalla pianificazione strategica e si articola nell'attività di programmazione (strategica, gestionale, operativa) e di controllo (strategico, gestionale ed operativo).

La programmazione è l'attività volta al perseguimento delle finalità e degli obiettivi individuati in fase di pianificazione. Con l'attività di programmazione sono state individuate le strategie e le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi pianificati per i fini istituzionali dell'ente.

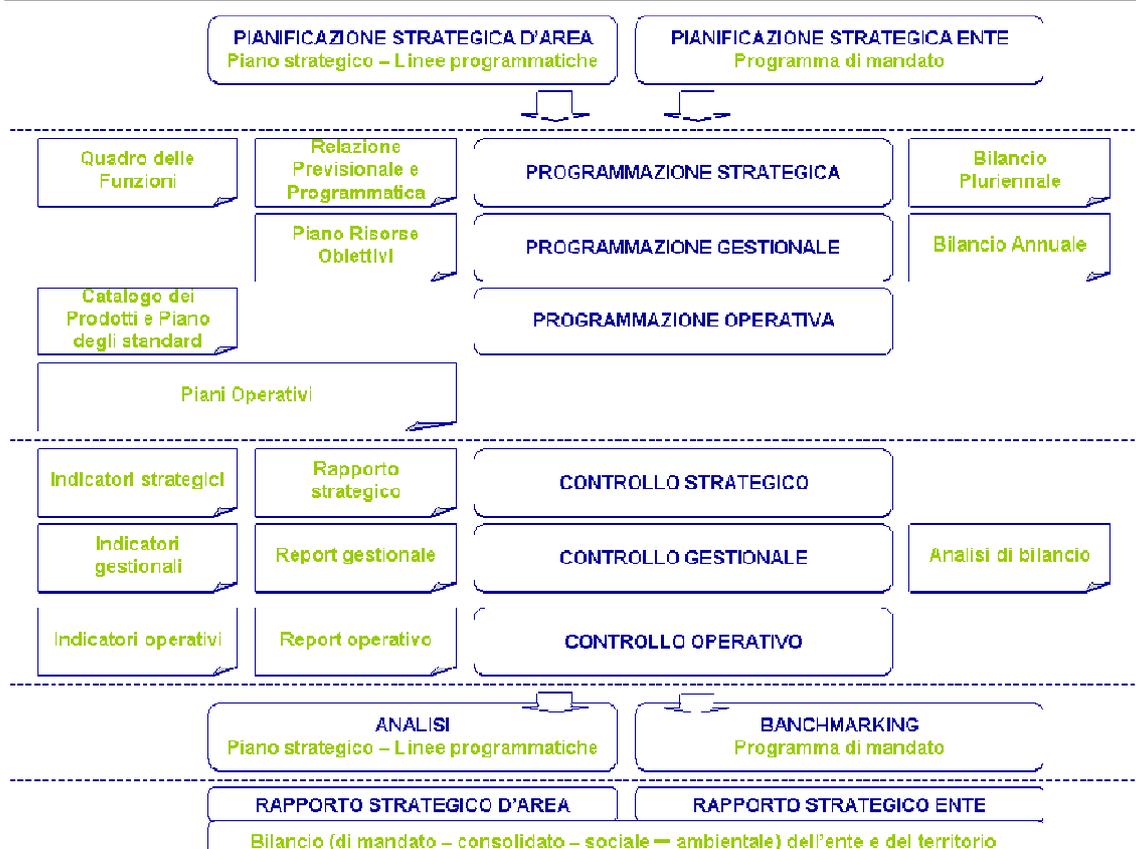
Tali predeterminazioni sono state formalizzate in programmi di gestione i quali consentono di gestire in modo globale, anticipativo e propulsivo l'attività amministrativa.

Dal punto di vista normativo e tecnico, le tre categorie di programmazione trovano rappresentazione nei documenti e/o strumenti di seguito indicati:

- ✓ relazione revisionale e programmatica;
- ✓ bilancio di previsione annuale e pluriennale;
- ✓ piano risorse obiettivi;
- ✓ catalogo dei prodotti e piano degli standard.;
- ✓ piani operativi.

Il controllo verifica il raggiungimento di quanto programmato dagli organi di indirizzo dando un giudizio sintetico sull'operato amministrativo.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE



### 3.2 – OBIETTIVI STRATEGICI

La gestione 2012 è stata caratterizzata dalla formulazione di 8 obiettivi di cui 08 strategici e nessuno d'innovazione operativa e gestionale assegnati ai responsabili di posizione organizzativa con delibera di G.C. n. 80 del 17.12.2012. Nello specifico gli obiettivi sono stati così distribuiti:

Struttura	N. Obiettivi strategici	N. Obiettivi d'innovazione gestionale ed operativa	N. Obiettivi di struttura
Servizio "Affari Generali e Finanziari"	4	0	0
Servizio "Tecnico"	4	0	0

Da un'analisi dettagliata del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi si evince una media degli obiettivi raggiunti dell'ente del 98,75% con n. 6 obiettivi realizzati al 100%, con n. 2 obiettivi realizzati tra 80% e il 99% e nessuno obiettivo realizzati almeno al 50%.

Già da questa prima analisi emerge con chiarezza il buon grado di realizzazione degli obiettivi e che l'attività di valutazione è stata svolta con attenzione e misura.

Collegandoci con quanto espresso nel precedente paragrafo "obiettivi raggiunti" si precisa che la maggior parte degli 8 (otto) obiettivi erano volti, da una parte, all'attivazione di nuovi servizi per il cittadino o alla riorganizzazione di quelli esistenti per un miglior servizio al cittadino, dall'altro, al miglioramento di alcuni edificio e strutture pubbliche.

### **3.3 – OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI**

---

La recente riforma della Pubblica Amministrazione pone particolare attenzione alla trasparenza nei rapporti tra enti e cittadini. In particolare il d.lgs. 150/2009 ha previsto l'obbligo per le amministrazioni, di predisporre una apposita sezione sul proprio sito internet, che contenga tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati, nonché l'attività di misurazione e valutazione.

Nel rispetto della norma l'Amministrazione ha implementato sul proprio sito internet istituzionale una sezione denominata "Trasparenza Valutazione e Merito" all'interno della quale sono stati inseriti i seguenti dati: società partecipate, incarichi e consulenze esterni, tassi di assenza e di maggiore presenza, curricula e retribuzioni dei dirigenti (segretario comunale), contrattazione integrativa, codice disciplinare dei dipendenti, regolamenti personale dipendente, Piano delle *Performance*, Piano delle Azioni Positive, Tempestività dei pagamenti, Spese di rappresentanza.

Per quanto concerne lo sviluppo della mappa contenente standard di qualità dei servizi nel 2012 l'Amministrazione ha sviluppato una prima bozza che sarà completata quest'anno al fine di consentire l'applicazione e l'individuazione di specifici obiettivi legati al miglioramento degli standard di qualità a partire dalla nuova programmazione relativa all'annualità 2013.

Particolare attenzione è stata dedicata all'attivazione di nuovi processi volti sia al risparmio delle risorse attraverso la smaterializzazione di atti e documenti che alla sempre maggiore partecipazione civile dei cittadini alla vita pubblica.

### **3.4 – OBIETTIVI INDIVIDUALI**

---

La gestione della valutazione della *performance* individuale, di competenza dei responsabili di posizione organizzativa, ha seguito i criteri indicati nel regolamento di organizzazione e nel sistema della performance deliberati dall'Ente.

In particolare a ciascun dipendente sono stati assegnati obiettivi individuali e/o di struttura in parte collegati agli obiettivi assegnati ai responsabili di posizione

organizzativa e in parte legati a proseguire nel processo di maggiore efficacia, efficienza ed economicità dell'attività ordinaria avviato da diversi anni dall'Ente.

Complessivamente si può evidenziare un buon risultato raggiunto dalle singole strutture e/o dal singolo dipendente in merito agli obiettivi assegnati.

#### **4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**

---

L'attività di programmazione è stata svolta tenendo conto dei caratteri economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio attuando comunque delle azioni improntate ad una maggiore efficienza ed economicità, come ad esempio:

- la realizzazione in forma associata con i comuni facenti parte dell'Unione dei Comuni del servizio di informazione e comunicazione istituzionale;
- la definizione del percorso per l'attivazione di nuove gestioni associate da svolgere per conto dei comuni dell'Unione.

Inoltre l'Amministrazione, insieme all'Unione dei Comuni e alle altre Amministrazioni aderenti all'Unione, ha avviato una politica di integrazione atta a garantire sia una maggiore quantità e qualità dei servizi erogati per il territorio che un risparmio sui costi di funzionamento come ad esempio il SUAP gestito in forma associata.

L'Amministrazione ha preso parte ad un percorso condiviso promosso dall'Unione dei Comuni Valdarno e Valdisieve che ha coinvolto l'Unione dei Comuni e 5 Comuni (Londa, Pelago, Reggello, Rufina, San Godenzo), finalizzato alla creazione di strumenti e metodologie omogenee di applicazione delle riforme. Questo percorso, che si è svolto anche con un'informazione continua delle stesse OO.SS. a livello territoriale, ha consentito di individuare metodologie comuni tenendo conto delle esperienze più efficaci tra quelle già praticate negli ultimi anni nel territorio nazionale da Enti Locali che possono essere equiparati all'Unione dei Comuni e ai Comuni facenti parte dell'Unione.

Questo percorso è stato sviluppato in modo da attuare nell'immediato un sistema innovativo di programmazione e controllo e nel tempo un momento di confronto tra gli enti.

---

## **5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE**

---

L'Amministrazione, pur non avendo sviluppato un bilancio di genere, ha posto sempre molta attenzione al tema legato alle pari opportunità di genere e/o ad attività che attengano al divieto di discriminazione. Se precisa che l'Ente, insieme all'Unione e agli altri Comuni aderenti all'Unione, escluso il Comune di Rignano Sull'Arno, ha in essere, a decorrere dall'anno 2005, la gestione associata di interventi e servizi in materia di pari opportunità. In questi anni di attività si è proceduto, essenzialmente, ad una analisi della situazione esistente sul territorio dei comuni convenzionati, attraverso indagini volte alla conoscenza delle varie problematiche ed ostacoli incontrati per l'effettiva realizzazione di pari opportunità tra uomini e donne, con particolare riferimento al mondo del lavoro, anche alla luce dell'entrata in vigore del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198. Nel corso degli anni 2005/2006 è stata presentata la prima parte dello studio "Sulla condizione femminile nella Montagna Fiorentina" riportante un quadro quantitativo e dati statistici (socio-demografici) dell'area, che riassumevano un quadro della condizione femminile nella montagna fiorentina. Negli anni 2006/2007 i comuni facenti parte della gestione associata hanno sottoscritto la Carta Europea per l'uguaglianza di donne e uomini. Per il programma 2012/2013 la gestione associata ha individuato tre macro aree di intervento:

- a) Piani di ricerca-azione (rapporto tra formazione e pari opportunità)
- b) Campagne informative e di sensibilizzazione (percorsi da attuare nelle scuole elementari e medie)
- c) Formulazione di orientamenti per la programmazione (coordinamento delle azioni previste dalla Carta Europea per l'uguaglianza di donne e uomini)

---

## **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

---

### **6.1 – FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ**

---

La struttura demandata a svolgere all'interno dell'Ente un'attività di supporto per l'attuazione del ciclo della performance ha tenuto conto degli indirizzi strategici definiti dal Sindaco con il programma di mandato e dall'Amministrazione attraverso la Relazione Previsionale e Programmatica. Successivamente si è provveduto ad definire gli obiettivi di PRO (Piano Risorse Obiettivi) con i Responsabili di Posizione Organizzativa e questi ultimi hanno definito gli obiettivi di struttura o individuali per il personale assegnato alla propria struttura.

Tale attività è stata sviluppata sulla base di due modelli:

- modello "top-down" in cui l'Organo Politico ha proceduto alla definizione degli obiettivi e li ha condivisi con i responsabili di posizione organizzativa;
- modello "bottom-up" in cui gli attori della gestione titolari di posizione organizzativa hanno partecipato alla formulazione e definizione degli obiettivi che, attraverso una serie di passaggi successivi, sono stati formalizzati al Sindaco e/o all'Assessore di riferimento.

L'adozione di una metodologia di definizione degli obiettivi di gestione di tipo "misto", quale quella adottata dall'Ente, ha consentito, nella fase di negoziazione tra la Giunta e i Responsabili di posizione organizzativa, di giungere ad una condivisione degli obiettivi da raggiungere in funzione delle priorità dell'Ente.

Gli obiettivi sono stati suddivisi in obiettivi strategici ed obiettivi d'innovazione organizzativa e gestionale e sono stati sviluppati attraverso le schede di dettaglio contenenti specifiche aree per la descrizione degli obiettivi, la definizione del piano dei tempi e l'individuazione di parametri di valutazione temporali e quantitativi.

L'attività di misurazione della realizzazione degli obiettivi è stata effettuata secondo i principi previsti dal Sistema della performance.

Nel 2012 non è stato effettuato un monitoraggio intermedio in quanto gli obiettivi sono stati approvati in ritardo anche se è stato svolto comunque un monitoraggio informale atto a monitorare l'andamento delle attività in base a quanto esposto verbalmente dal responsabile di posizione organizzativa.

Nel 2013 si è svolta la valutazione degli obiettivi raggiunti a livello di Ente, di struttura e di unità operative per quanto riguarda l'annualità 2012.

## **6.2 – PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**

---

A conclusione del secondo ciclo di programmazione e controllo e tenuto conto che il 2012 è stato il secondo anno di applicazione della riforma contenuta nel d.lgs 150/09 è emerso che occorre lavorare sempre di più sulla programmazione ed in particolare nella fase di predisposizione degli obiettivi ed individuazione di specifici indicatori che dovranno essere sempre più misurabili e quantificabili e periodicamente rilevabili.

L'Amministrazione, in collaborazione con l'Unione dei Comuni e gli altri Comuni facenti parte dell'Unione, dovrà quindi lavorare per sviluppare ulteriormente il sistema di *governance* interna attraverso sia un maggior coinvolgimento della parte politica intesa come attento e ricettivo interlocutore che una maggiore partecipazione attiva dei responsabili di posizione organizzativa atta a promuovere la misurabilità degli obiettivi.

Questi due aspetti se sviluppati sono in grado di migliorare progressivamente il rapporto tra risorse disponibili e bisogni della collettività amministrata soddisfatti.

Punto di forza del percorso avviato dall'Amministrazione è, da una parte, aver partecipato ad un percorso condiviso con l'Unione dei Comuni e con gli altri Comuni aderenti all'Unione, dall'altra aver ridefinito il ciclo delle *performance* basato su una stretta concatenazione tra diversi livelli di programmazione e una maggiore correlazione tra programmazione, realizzazione, valutazione, controllo e rendicontazione.