

Comune di ROCCA PIETORE
Comunità Montana Agordina
Provincia di Belluno

**PIANO DELLA PERFORMANCE
2011-2013**

SOMMARIO

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | PRESENTAZIONE DEL PIANO | 3 |
| 2. | PRINCIPI GENERALI | 4 |
| 2.1 | Principi di contenuto | 4 |
| 2.2 | Principi di processo | 5 |
| 2.3 | Processo di definizione e struttura del piano | 5 |
| 3. | SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE | 6 |
| 4. | IDENTITA' | 7 |
| 5. | ANALISI DEL CONTESTO | 8 |
| 5.1 | Analisi del contesto esterno | 8 |
| 5.2 | Analisi del contesto interno..... | 9 |
| 5.2.1 | Organizzazione interna dell'ente | 9 |
| 5.2.2 | Organigramma dell'ente | 11 |
| 6. | MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE | 12 |
| 7. | OBIETTIVI STRATEGICI..... | 12 |
| 8. | DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI DI AZIONE | 14 |
| 9. | OBIETTIVI OPERATIVI DI MANTENIMENTO DEGLI STANDARD NELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA (eventuale) | 21 |
| 10. | AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE | 22 |
| 11. | TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO | 22 |

Allegati tecnici

| | |
|---------------------------------|------|
| 1. Glossario | pag. |
| 2. Set di indicatori gestionali | pag. |

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO¹

Il presente Piano della *performance** è adottato ai sensi dell'art. 7 del Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance e del sistema premiale, approvato dalla Giunta Comunale con delibera **n.75 del 22/12/2010** in applicazione del D. Lgs. 150/2009.

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10, comma 1, lettera a) del decreto 150/2009, è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Dà compimento alla fase programmatoria del Ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del decreto sopra citato. Si riallaccia pertanto:

- alla Relazione Previsionale e Programmatica, deliberazione **C.C. n.7 del 22/03/2011**;
- al P.R.O. approvato con deliberazione **G.C. n.25 del 3/5/2011**;
- alle eventuali deliberazioni consiliari ex art. 193 del TUEL;

La finalità del Piano è quella di individuare gli *obiettivi strategici** dell'ente e quelli *operativi**, collegati ad ogni obiettivo strategico; definire gli *indicatori** per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché assegnare ad ogni obiettivo delle risorse (umane e finanziarie) e individuare le azioni specifiche necessarie al suo raggiungimento. L'obbligo di fissare obiettivi misurabili e sfidanti su varie dimensioni di performance (*efficienza**, *efficacia**, qualità delle relazioni con i cittadini, grado di soddisfazione del cittadino/*utente**), mette il cittadino al centro della programmazione e della rendicontazione.

Attraverso il Piano il Comune rende partecipe la cittadinanza degli obiettivi che l'ente si è dato, garantendo *trasparenza** e ampia diffusione presso i soggetti amministrati. I cittadini potranno verificare e misurare non solo la coerenza e l'efficacia delle scelte operate dall'amministrazione e la rispondenza di tali scelte ai principi e valori ispiratori degli impegni assunti, ma anche l'operato dei dipendenti, i quali sono valutati (anche ai fini dell'erogazione degli strumenti di premialità, oltre che ai fini della crescita professionale individuale) sulla base del raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano.

Il presente Piano della performance è stato elaborato nell'ambito del Servizio di gestione del ciclo della performance organizzato in forma associata, il cui soggetto capofila è la Comunità Montana Feltrina e che comprende tutte le Comunità Montane della provincia di Belluno (Agordina, Alpago, Bellunese Belluno-Ponte nelle Alpi, Cadore Longaronese Zoldo, Centro Cadore, Comelico-Sappada, Val Belluna e Val Boite) e i Comuni che, nell'ambito di ciascuna Comunità Montana, hanno aderito a tale servizio.

La gestione associata è volta a perseguire le seguenti finalità:

- omogeneizzazione delle attività di competenza, nel rispetto della differenziazione degli enti aderenti al protocollo;
- adozione di un regolamento unico in materia di performance;
- definizione di un modello condiviso e omogeneo di valutazione;
- definizione di un sistema di standard legati al territorio bellunese;
- facilitazione del principio della trasparenza;
- contenimento dei costi applicativi;
- risparmio di spesa in una finanza locale in via di trasformazione.

Le amministrazioni associate hanno individuato un unico *Organismo Indipendente di Valutazione** composto da tre membri, che svolgono la propria attività per tutti gli enti aderenti alla gestione associata.

¹ I termini che sono seguiti da * trovano spiegazione nel Glossario (allegato tecnico)

La scelta di gestire in forma associata il ciclo della performance deriva da un percorso che le Comunità Montane della provincia di Belluno hanno avviato da tempo per lo svolgimento con modalità congiunta di una pluralità di attività e servizi di competenza comunale. Tale percorso ha consentito da un lato di modificare gli assetti organizzativi dei Comuni e delle stesse Comunità, dall'altro di avviare un confronto tra enti ed operatori che ha comportato una via via crescente integrazione. Peraltro, l'aggregazione dei servizi comunali diventa ora un percorso necessario, alla luce dell'obbligo di riorganizzazione sovracomunale delle funzioni dei Comuni di più piccole dimensioni, fissato dalla legge 122 del 30.07.2010.

In tale contesto di revisione normativa e organizzativa, oltre che di drastica riduzione dei trasferimenti e di incertezza finanziaria, la gestione associata del ciclo della performance diventa una scelta strategica fondamentale, poiché i miglioramenti "individuali" delle strutture comunali, per le loro dimensioni e per i tagli finanziari degli ultimi anni, sono difficilmente praticabili in una scala "mono-ente": il percorso di miglioramento della performance degli enti richiesto dal D. Lgs. 150/2009 non può che passare attraverso una riorganizzazione delle strutture organizzative comunali in un ambito "multi-ente" (dunque mediante forme di collaborazione stabili tra enti e di gestione congiunta dei servizi in un territorio omogeneo).

Per tale ragione, gli enti aderenti alla gestione associata del ciclo della performance, hanno stabilito di dotarsi – oltre che di una struttura comune di Piano della Performance, declinata poi a livello di singolo ente e rapportata alle esigenze e caratteristiche di ognuno – anche di un obiettivo strategico trasversale comune, che sarà meglio declinato nell'ambito del presente Piano e che consiste nella pianificazione, progettazione e realizzazione, attraverso fasi, meccanismi e verifiche specifiche, di un piano di miglioramento sovracomunale, consistente nell'**avvio di nuovi servizi associati** o nel **potenziamento e miglioramento di servizi associati esistenti**.

Resta salva la possibilità per i singoli enti di ridotte dimensioni di governare il ciclo della performance facendo applicazione del principio, tutt'oggi in vigore, dell'attribuzione all'organo politico dei poteri di gestione (art. 29 comma 4 della Legge 448/2001). In tal caso rimane comunque l'obiettivo strategico comune dell'avvio di nuovi servizi associati e di potenziamento e miglioramento dei servizi associati esistenti.

2. PRINCIPI GENERALI

2.1 Principi di contenuto

Il presente Piano è stato definito secondo principi generali di contenuto, i quali stabiliscono che il Piano deve essere:

- 1) *Predefinito*: i contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento.
- 2) *Chiaro*: il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle informazioni.
- 3) *Coerente*: i contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna). Il rispetto del principio della coerenza rende il Piano attuabile.
- 4) *Veritiero*: i contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà.
- 5) *Trasparente*: il Piano deve essere diffuso tra gli utilizzatori, reso disponibile ed essere di facile accesso anche via web.
- 6) *Legittimo e legale*: il Piano ha valore legale ed è elaborato nel rispetto delle leggi vigenti.
- 7) *Integrato all'aspetto finanziario*: il Piano deve essere raccordato con i documenti di programmazione e con i budget economici e finanziari. A tal proposito l'art. 10 c. 1 del 150/2009 specifica che il Piano è da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

- 8) Qualificante: il gruppo di lavoro che coordina le fasi del processo di predisposizione del Piano ed elabora il documento deve avere competenze di pianificazione e controllo.
- 9) Formalizzato: il Piano deve essere formalizzato (supporto cartaceo e informatico) al fine di essere approvato, con atto formale, comunicato, diffuso, attuato.
- 10) Confrontabile e flessibile: la struttura del Piano dovrà permettere il confronto negli anni del documento e il confronto del Piano con la Relazione delle performance*.
- 11) Pluriennale, annuale e persino infrannuale nel caso di sua revisione consiliare: l'arco temporale di riferimento è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento e con la flessibilità di poter essere adeguato in ogni momento durante l'anno entro il 30 settembre con deliberazione consiliare ovvero con deliberazione di Giunta che recepisce la deliberazione consiliare ex art. 193 del TUEL.

2.2 Principi di processo

I principi di processo sono principi generali attinenti il processo di definizione ed elaborazione del Piano.

Secondo tali principi, il Piano deve seguire un processo:

- 1) Predefinito: devono essere predefiniti le fasi, i tempi e le modalità per la correzione in corso d'opera, con limite suggerito del 30 settembre di ciascun anno;
- 2) Definito nei ruoli: devono essere individuati gli attori coinvolti (vertici politici, management, organi di staff) e loro ruoli;
- 3) Coerente: ciascuna fase deve essere coerente e collegata con le altre e vi deve essere coerenza fra obiettivo e oggetto di analisi.
- 4) Partecipato: devono essere coinvolti i portatori di interesse interni (struttura organizzativa) ed esterni (utenti, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc.);
- 5) Integrato al processo di programmazione economico-finanziaria: gli obiettivi devono essere coerenti con le risorse finanziarie ed economiche, quindi deve avvenire il raccordo con i processi di programmazione e budget economico-finanziario.

2.3 Processo di definizione e struttura del piano

Il Piano deve rispettare specifici requisiti di processo e di struttura.

- Il processo delinea le varie fasi logiche attraverso cui i diversi attori interagiscono fra loro e danno vita al Piano.
- La struttura del Piano determina l'impostazione e il contenuto minimo del Piano.

Il processo di definizione del Piano segue cinque fasi logiche:

- a) Definizione dell'identità dell'organizzazione;
- b) Analisi del contesto esterno ed interno;
- c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici;
- d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi;
- e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno.

Ciascuna delle cinque fasi logiche è funzionale alla redazione di una o più parti del Piano. In particolare, la tabella che segue mostra i collegamenti fra fasi logiche del processo di definizione e la struttura del Piano:

| Struttura del piano della performance | Fase del processo |
|--|--|
| 1. Indice e presentazione del piano | |
| 2. Sommario | |
| 3. Identità 3.1. Mandato istituzionale, Missione, Visione | a) Definizione dell'identità dell'organizzazione |

| Struttura del piano della performance | Fase del processo |
|---|---|
| 4. Analisi del contesto 4.1. Analisi del contesto esterno 4.2. Analisi del contesto interno | b) Analisi del contesto esterno ed interno |
| 5. Obiettivi strategici | c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici |
| 6. Dagli obiettivi strategici ai piani d'azione | d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi |
| 7. Collegamento ed integrazione con programmazione economica e di bilancio | |
| 8. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance | |
| 9. Processo seguito e soggetti coinvolti | |
| 10. Allegati tecnici | |
| | e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno |

Seguendo la struttura del Piano descritta nello schema sopra riportato, nei paragrafi che seguono sono delineati il contenuto e il processo del Piano.

3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

| AREE DI INTERVENTO DEL COMUNE | PRINCIPALI ATTIVITA' SVOLTE | OBIETTIVI STRATEGICI | |
|--------------------------------------|--|--|---|
| <i>AREA AMMINISTRATIVA</i> | Demografico; Stato Civile; Servizio Elettorale; Leva; Servizi Cimiteriali; Tributi; Commercio; Sociale; Segreteria Polizia municipale | VEDI OBIETTIVI OPERATIVI ANNO 2011 APPROVATI CON IL P.R.O. (dgc n.25 del 3/5/2011) | Obiettivo trasversale: Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi. |
| <i>AREA FINANZIARIA</i> | Ragioneria; Personale; Economato; Protocollo; Ufficio relazioni Pubblico; Istruzione; Cultura; Sport e tempo libero; | VEDI OBIETTIVI OPERATIVI ANNO 2011 APPROVATI CON IL P.R.O. (dgc n.25 del 3/5/2011) | |
| <i>AREA TECNICA</i> | Ecologia; Edilizia privata; Urbanistica; Lavori Pubblici; Servizi manutentivi; Edilizia popolare; Cimiteri; | VEDI OBIETTIVI OPERATIVI ANNO 2011 APPROVATI CON IL P.R.O. (dgc n.25 del 3/5/2011) | |

4. IDENTITA'

Caratteristiche di contenuto

Ogni amministrazione opera in settori specifici che presentano caratteristiche operative distintive, all'interno di schemi regolamentari fra loro molto differenti. Un'organizzazione si fonda su valori e principi specifici che ne definiscono:

la missione, ossia lo scopo o la giustificazione stessa della sua esistenza,

e la visione, ossia la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia ideali e valori degli organi di vertice e dell'organizzazione,

da cui, a catena, traggono origine gli obiettivi di performance dal livello più elevato (istituzionale-politico) fino a quello più elementare (individuale).

Questa sezione del Piano definisce in modo sintetico l'identità dell'organizzazione, ossia "chi è" e "come intende operare".

Caratteristiche di processo

La definizione dell'identità dell'organizzazione costituisce la prima fase del percorso di costruzione del Piano e deve essere sviluppata, attraverso l'apporto congiunto dei seguenti attori:

vertici dell'amministrazione (Sindaco, Giunta)

dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi

portatori di interesse esterni

portatori di interesse interni

| DATI TERRITORIALI DEL COMUNE | |
|--|------------|
| Superficie | Kmq. 73,04 |
| Altitudine | Mt. 1143 |
| ASPETTI DEMOGRAFICI | |
| Popolazione al 31.12.2010 | 1.324 |
| Maschi | 648 |
| Femmine | 676 |
| Nuclei familiari | 644 |
| In età prescolare | 51 |
| In età di scuola dell'obbligo | 102 |
| Oltre i 65 anni | 340 |
| Nati nell'anno 2010 | 6 |
| Deceduti nell'anno 2010 | 30 |
| Saldo naturale dell'anno 2010 | -24 |
| Immigrati nell'anno 2010 | 28 |
| Emigrati nell'anno 2010 | 21 |
| Saldo migratorio nell'anno 2010 | +7 |
| Tasso di natalità dell'anno 2010 | 0,45% |
| Tasso di mortalità dell'anno 2010 | 2,27% |
| STRUTTURE PRESENTI SUL TERRITORIO | |
| Asili nido | 0 |
| Scuole materne | 1 |
| Scuole elementari | 1 |
| Scuole medie | 0 |
| Case di soggiorno per anziani | 0 |
| Strutture sportive comunali | 2 |
| Parchi gioco | 2 |

5. ANALISI DEL CONTESTO

Caratteristiche di contenuto

L'analisi del contesto serve per inquadrare l'organizzazione all'interno dell'ambiente, esterno ed interno, in cui opera prima di formulare i propri obiettivi strategici. La diagnosi del contesto esterno permette di comprendere appieno la realtà (internazionale, nazionale e locale) entro cui l'organizzazione agisce. La diagnosi del contesto interno permette di fare una ricognizione della quantità e della qualità delle risorse (umane, finanziarie, strumentali) di cui si dispone, necessarie per raggiungere determinati obiettivi strategici e operativi.

La sezione si compone di due sottosezioni:

- analisi del contesto esterno;
- analisi del contesto interno;

Caratteristiche di processo

L'analisi del contesto serve per comprendere quali sono i limiti, le opportunità, i punti di forza e i punti di debolezza del contesto in cui l'organizzazione si muove, sia esterno che interno, ed è preparatoria per la successiva fase di definizione degli obiettivi strategici. Essa, in altri termini, costituisce la base per garantire i principi di coerenza e veridicità degli obiettivi stabiliti a cascata nelle fasi successive. Pertanto, le analisi del contesto devono essere sviluppate in modo tale da garantire obiettività di analisi da un lato, e ampia partecipazione sia da parte della struttura organizzativa, sia degli stakeholder esterni. In modo particolare, gli attori coinvolti sono:

- strutture di staff della struttura organizzativa;
- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- portatori di interesse esterni
- altri portatori di interesse interni.

Gli organi di staff della struttura organizzativa (ufficio del controllo di gestione, ufficio studi, ufficio di pianificazione e programmazione, etc.) rappresentano coloro che materialmente redigono i rapporti di analisi e ne garantiscono l'obiettività e l'accuratezza tecnica. Per le loro analisi, in alcuni casi gli organi di staff possono essere supportati da strutture esterne. I dirigenti o responsabili apicali e i portatori di interesse esterni rappresentano gli attori che definiscono quali sono le dimensioni che debbono essere prese in considerazione nelle analisi di contesto. In mancanza di organi di staff, sono gli stessi dirigenti o responsabili apicali che sviluppano le analisi di contesto dal punto di vista tecnico.

5.1 Analisi del contesto esterno

Il Comune di Rocca Pietore è collocato nel contesto territoriale agordino, composto da sedici Comuni riuniti amministrativamente nella Comunità Montana Agordina, in Provincia di Belluno.

La Comunità Montana Agordina conta circa 19.500 abitanti.

Il motore dell'economia locale è prevalentemente costituito da una rete di piccole e medie imprese del settore turistico e artigianale. Assente il settore industriale.

Il tessuto economico registra la quasi sparizione dell'attività agricola ed un consistente calo di quella artigianale soprattutto nel campo dei servizi (idraulici, elettricisti, ecc..).

Dal punto di vista della gestione amministrativa, i Comuni hanno un'ormai consolidata esperienza di collaborazione nell'ambito della Comunità Montana. Da tempo – a fronte delle difficoltà legate alla scarsità di risorse e alle sempre maggiori necessità di specializzazione nella gestione delle varie attività – hanno scelto la strada della cooperazione per garantire ai cittadini servizi di qualità e alto livello. L'esperienza dei servizi associati che è stata avviata nel corso degli anni si è dimostrata positiva e ha innescato dei meccanismi virtuosi.

5.2 Analisi del contesto interno

5.2.1 Organizzazione interna dell'ente

L'attività del Comune è articolata nelle seguenti aree:

1. Area amministrativa
 - 1.1 Segreteria
 - 1.2 Ufficio Anagrafe
 - 1.3 Ufficio Stato Civile
 - 1.4 Ufficio Vigilanza;
 - 1.5 Servizio Elettorale;
 - 1.6 Leva;
 - 1.7 Servizi Cimiteriali;
 - 1.8 Tributi;
 - 1.9 Commercio;
 - 1.10 Sociale;
 - 1.11 Polizia municipale

2. Area finanziaria
 - 2.1 Ragioneria;
 - 2.2 Personale;
 - 2.3 Economato;
 - 2.4 Protocollo;
 - 2.5 Ufficio relazioni Pubblico;
 - 2.6 Istruzione;
 - 2.7 Cultura;
 - 2.8 Sport e tempo libero;

3. Area tecnica
 - 3.1 Ecologia;
 - 3.2 Edilizia privata;
 - 3.3 Urbanistica;
 - 3.4 Lavori Pubblici;
 - 3.5 Servizi manutentivi;
 - 3.6 Edilizia popolare;
 - 3.7 Cimiteri;

Il Comune opera con la seguente **dotazione organica**, per l'anno 2011:

| | |
|---|------------|
| Personale previsto in pianta organica | 14 |
| Dipendenti in servizio: di ruolo | 13 |
| non di ruolo | 0 |
| Totale dipendenti in servizio | 13 |
| Spesa per il personale complessiva (prevista per l'anno 2011) (€) | 507.783,00 |

Il Comune ha attive inoltre le seguenti **gestioni in forma associata di uffici/servizi**:

- con la Comunità Montana Agordina:
Servizio associato del personale

Servizio ICI;
Servizio Raccolta e Trasporto RSU – gestione Ecocentro

Per acquisire ulteriori elementi di conoscenza del contesto interno e al fine di supportare il processo di potenziamento delle gestioni associate al quale si è fatto cenno in premessa e che è meglio esplicitato nel paragrafo 8, nel corso del triennio e con cadenza annuale il Comune – assieme agli altri enti coinvolti nella gestione associata del ciclo della performance – sarà impegnato nella rilevazione di un set di indicatori, dai quali deriveranno elementi di conoscenza utili proprio alla comparazione degli enti e alla condivisione ragionata e non arbitraria di servizi.

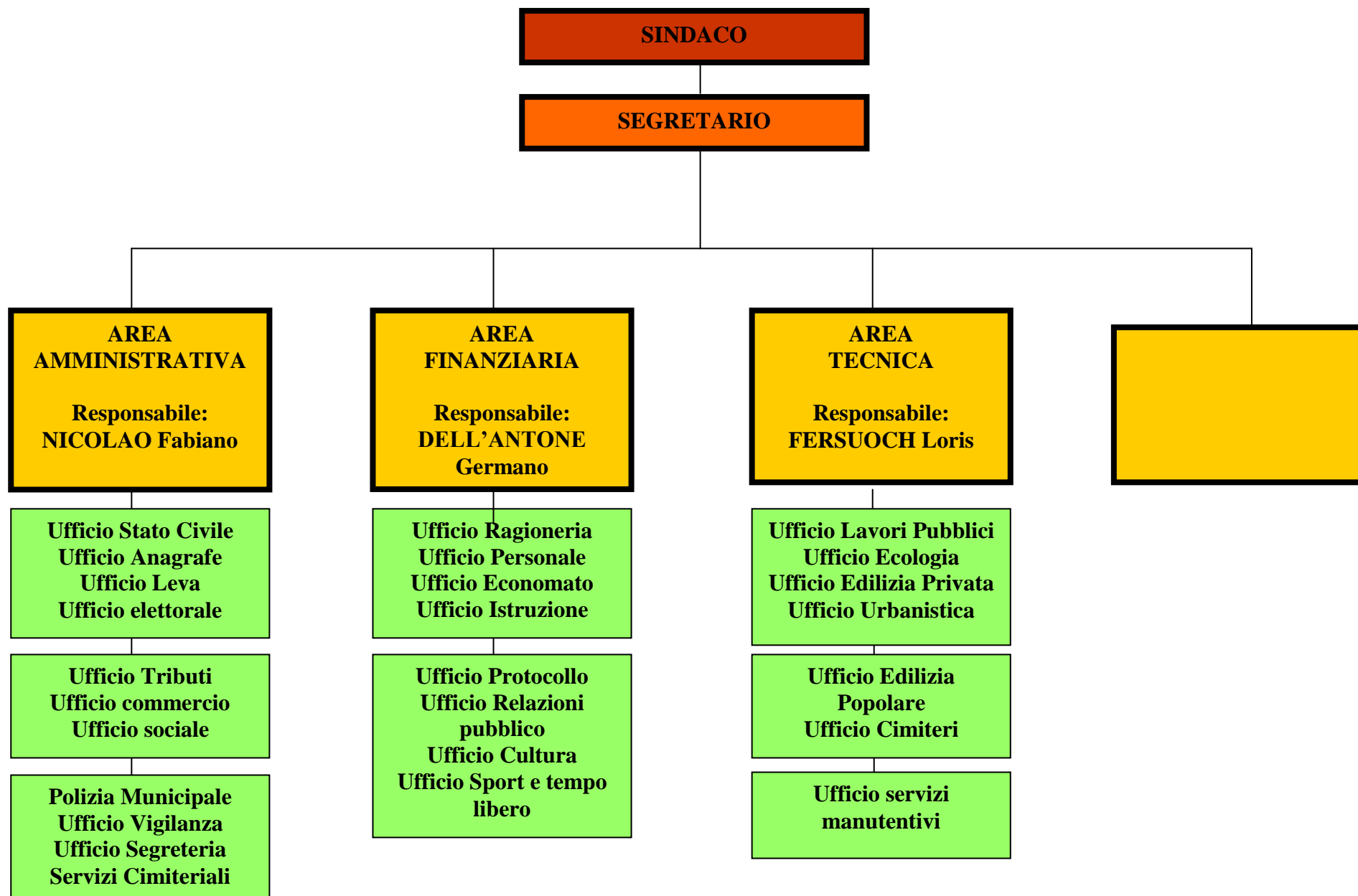
Gli indicatori che saranno rilevati sono di carattere gestionale e sono atti a creare un'iniziale base comune di conoscenza delle specifiche e medie caratteristiche generali degli enti.

Sono suddivisi in due categorie:

- 1) indicatori generali attinenti alla grandezza finanziaria dell'ente, che rendono possibile una valutazione relativamente agli andamenti e alla sostenibilità dell'organizzazione nel medio periodo;
- 2) indicatori specifici, che individuano alcuni aspetti gestionali comuni alle amministrazioni locali.

Per la loro elencazione, si rimanda all'Allegato tecnico 2.

5.2.2 Organigramma dell'ente



6. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Caratteristiche di contenuto

Il “mandato istituzionale” definisce il perimetro nell’ambito del quale l’ente può e deve operare per norma ed esigenza. Esso è esplicitato in maniera sintetica, oggettiva e coerente con la normativa che disciplina le attribuzioni/competenze istituzionali. Definire il mandato istituzionale significa anche chiarire il ruolo degli altri attori (pubblici e privati) che si collocano nello stesso contesto istituzionale dell’ente, cioè che intervengono sulla medesima politica pubblica.

La “missione” identifica la ragion d’essere e l’ambito in cui l’organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l’esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l’organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. In altri termini, costituisce l’interpretazione del ruolo dell’organizzazione in una visione unica e condivisa dei vari attori coinvolti, interni ed esterni. In alcuni casi si riduce ad uno slogan, mentre in altri è più esaustiva e pone e risolve le questioni di fondo relative all’organizzazione. Tuttavia, la missione deve essere in grado di rispondere alle seguenti domande: “chi siamo”, “cosa vogliamo fare” e “perché lo facciamo”. Si differenzia dal “mandato istituzionale” per la sua connotazione di “interpretazione politica” del “mandato istituzionale”, pertanto dovrebbe già essere presente all’interno delle direttive politiche e/o delle dichiarazioni politiche di inizio mandato.

Per quanto riguarda il mandato istituzionale dell’Ente si precisa che svolge funzioni proprie e funzioni attribuite o delegate da Leggi statali o regionali nonché quelle di interesse della propria Comunità;

La missione dell’Ente può essere così sintetizzata;

- Sviluppo socio economico del territorio;
- Valorizzare le risorse naturali soprattutto in funzione turistica (principale risorsa economica della zona);
- Promuovere lo sviluppo del patrimonio culturale nelle sue molteplici espressioni;
- Perseguire il fine turistico disciplinando i piani urbanistici a tutela della propria cultura territoriale tradizionale.

7. OBIETTIVI STRATEGICI

Caratteristiche di contenuto

La strategia è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi che l’ente intende perseguire in relazione ad una data area strategica, individuata all’interno della fase di identificazione dell’identità ed in coerenza con le analisi di contesto. Le aree strategiche sono declinate in uno o più obiettivi strategici per i quali l’organizzazione è responsabile. Gli obiettivi strategici possono essere fra loro interdipendenti. Gli obiettivi strategici coprono un arco temporale pari ad un triennio.

Agli obiettivi strategici sono associati uno o più indicatori ed il relativo target relativo al periodo di riferimento e, se scomponibile o se è prevista una gradualità, ad ogni singolo anno. Il target è il valore quantitativo che ci si propone di raggiungere per ritenere la prestazione soddisfacente ai fini del raggiungimento dell’obiettivo strategico. Ogni indicatore deve essere chiaramente esplicitato rispetto alla sua formula e alla sua unità di misura. Gli indicatori devono essere compatibili con la capacità di misurazione del sistema adottato.

Fra gli obiettivi strategici da considerare è sempre presente la dimensione della efficienza ed efficacia complessiva della “attività ordinaria”, ossia di quella parte di attività che spesso rappresenta la parte preponderante in termini di risorse utilizzate ma che non è riconducibile a

specifiche aree strategiche. Ciò può avvenire o assegnando specifici obiettivi strategici di miglioramento o mantenimento dei livelli di attività ordinaria all'interno di ciascuna area strategica o creando una specifica area strategica a parte a cui associare obiettivi strategici di attività ordinaria. L'attività ordinaria, si precisa, può riguardare sia quei processi di lavoro che, pur avendo come destinatari gli utenti, si caratterizzano per la loro replicabilità nel tempo (ad esempio tutta l'attività certificativa o altri servizi all'utenza), sia quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione. Al riguardo si richiama uno degli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa che pone l'attenzione alla "modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione" (Art. 8, co. 1, lett d del Decreto Legislativo 150/2009).

Caratteristiche di processo

La definizione degli obiettivi strategici è svolta subito dopo la fase di analisi del contesto esterno ed interno ed ha l'obiettivo di traslare l'identità—nei suoi elementi costitutivi (mandato istituzionale, missione e visione) tradotti nel macro-disegno strategico composto dalle "aree strategiche" che si leggono nella parte alta della "catena del valore pubblico"—in obiettivi maggiormente connessi alle reali possibilità, opportunità e bisogni relativi al contesto esterno ed interno. In tale fase assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,

portatori di interesse esterni

I dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi rappresentano coloro che, all'interno di un processo di negoziazione e di coerenza rispetto alla identità dell'organizzazione e all'analisi del contesto interno ed esterno, definiscono gli obiettivi strategici (attraverso la definizione degli indicatori utilizzati per la loro misurazione ed il relativo target). I portatori di interesse esterni costituiscono la controparte del processo di negoziazione degli obiettivi strategici.

Sono identificate le seguenti aree / i seguenti servizi sui quali si concentra l'attività dell'Amministrazione, coerentemente con la struttura organizzativa dell'ente illustrata al paragrafo 5:

- 1. Area amministrativa**
- 2. Area finanziaria**
- 3. Area tecnica**

A tali aree sono collegati i seguenti **obiettivi strategici**.

Obiettivo strategico trasversale

Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi

Tale obiettivo strategico, da perseguire nel triennio 2011-2013, è condiviso dagli enti aderenti alla gestione associata del ciclo della performance, alla luce di quanto già espresso in premessa in riferimento alle necessità di dare una risposta funzionale al processo di revisione dell'ordinamento degli enti locali.

1. Obiettivi strategici dell'area amministrativa

Obiettivo 1.1 Attivare il sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance ai sensi del D. Lgs. 150/2009;

Obiettivo 1.2 Controllo viabilità comunale giorni festivi alta stagione estiva - invernale;

Obiettivo 1.3 Organizzare e garantire il servizio viabilità in occasione di manifestazioni sportive, ricreative, culturali, ecc... organizzate da vari Enti nel corso dell'anno;

Obiettivo 1.4 Progressiva informatizzazione dei atti amministrativi ed invio atti a mezzo PEC.

2. Obiettivi strategici dell'area finanziaria

- Obiettivo 2.1** Tributi comunali (TARSU – ICI – IMU) finalizzata alla nuova gestione dei rifiuti porta a porta e trasmissione dati all'ecocentro comunitario;
- Obiettivo 2.2** Compilazione questionari per determinazione fabbisogni standard;
- Obiettivo 2.3** Istruzione e formazione per acquisizione e invio atti amministrativi via PEC; formazione per procedure semplificate ai fini della pubblicazione dell'Albo On Line con firma digitale

3. Obiettivi strategici dell'area tecnica

- Obiettivo 3.1** Realizzazione e messa in esercizio della centralina idroelettrica sul Torrente Pettorina;
- Obiettivo 3.2** Verifica fabbricato che hanno perso la ruralità e controllo aree edificabili soggette a imposizione;
- Obiettivo 3.3** Garantire nel periodo invernale condizioni ottimali di viabilità stradale;
- Obiettivo 3.4** Garantire nel periodo invernale condizioni ottimali di viabilità stradale;

8. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI DI AZIONE

Caratteristiche di contenuto

All'interno della logica di "catena del valore pubblico", ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è perseguito attraverso l'attuazione di uno o più piani d'azione. Il piano d'azione individua:

la definizione dell'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target;

le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;

la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;

la individuazione delle responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun piano d'azione.

I piani di azione vanno selezionati tra un rosa di possibili alternative sulla base di una analisi costi-benefici.

I piani d'azione ed i connessi obiettivi operativi devono essere coerenti con gli obiettivi strategici e devono riguardare il breve periodo (un anno o periodi inferiori all'anno).

Gli obiettivi operativi sono assegnati ai dirigenti o responsabili apicali che su di essi sono responsabilizzati.

I piani d'azione possono essere scomposti in sotto-piani di azione aventi le medesime caratteristiche.

Gli indicatori individuati per ogni obiettivo operativo devono essere compatibili con la capacità di misurazione del sistema adottato.

Caratteristiche di processo

La definizione dei piani d'azione è svolta quando la fase di individuazione degli obiettivi strategici è già conclusa e si connota per un taglio particolarmente tecnico. In tale fase assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,

la struttura organizzativa.

La struttura organizzativa interviene nella definizione degli obiettivi di carattere operativo, delle attività, dei tempi in coerenza con le risorse a disposizione, per il raggiungimento degli obiettivi di carattere strategico, all'interno di un processo negoziale coi dirigenti o responsabili apicali, depositari degli obiettivi strategici.

Obiettivo strategico trasversale

L'obiettivo strategico trasversale si articola nei seguenti obiettivi operativi:

- a) realizzare il percorso di identificazione delle ipotesi di riorganizzazione sovracomunale dello svolgimento delle funzioni di competenza comunale, individuando:
 - a. bacini di utenza
 - b. funzioni da associare
 - c. modelli organizzativi alternativi
 - d. processo realizzativo (informazione, condivisione, partecipazione degli interessati, ...)
- b) avviare la fase applicativa
- c) consolidare la fase applicativa

A questi obiettivi operativi sono legati i seguenti piani di azione, che rappresentano tre step attuativi tra loro sequenziali.

Piano di azione a)

| | | | |
|--|--|---|-------------------------------------|
| OBIETTIVO OPERATIVO | Realizzare il percorso di identificazione delle ipotesi di riorganizzazione sovracomunale dello svolgimento delle funzioni di competenza comunale, individuando bacini di utenza, funzioni da associare, modelli organizzativi alternativi, processo realizzativo. | | |
| AREA DI RIFERIMENTO | Amministrativa | | |
| ALTRE AREE COINVOLTE | Economico Finanziaria e Tecnica | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO | Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi | | |
| FASI/MODALITA' E TEMPI | Descrizione fase | | Termine per la realizzazione |
| | Avviare il processo di informazione, condivisione, partecipazione degli interessati (fase trasversale alle fasi successive) | Definizione del piano informativo: contenuti, modalità di esposizione, strumenti per la diffusione, riscontri | 30/09/2011 |
| | | Attività di informazione-diffusione nei riguardi di tecnici, amministratori, utenti | 31/03/2012 |
| | | Consuntivazione dell'attività informativa | 31/03/2012 |
| | Analisi della situazione attuale | Individuazione gruppo-guida della fase di analisi | 30/09/2011 |
| | | Definizione metodologia dell'analisi | 31/10/2011 |
| | | Raccolta dati | 15/12/2011 |
| | | Elaborazione dati | 31/12/2011 |
| | Definizione della metodologia e | Individuazione del servizio | 31/12/2011 |

| | | | |
|--|--|--|-------------------------------|
| | identificazione del servizio associato da avviare o da potenziare, dalla cui attivazione possano derivare risparmi di spesa e/o maggiore efficacia dell'attività amministrativa e/o una più elevata rispondenza ai bisogni del cittadino | Individuazione gruppo-guida intercomunale per l'attivazione del servizio | 31/03/2012 |
| | | Definizione ipotesi di metodologia da utilizzare per l'attivazione del servizio | 28/02/2011 |
| | | Definizione ipotesi organizzativa | 31/03/2012 |
| INDICATORI | Descrizione | Unità di misura | Valore target |
| | Incontri | Numero | 5 |
| | Gruppi-guida | Numero | 2 (di cui 1 entro 31/12/2011) |
| | Relazione su attività informativa svolta | Numero | 1 |
| | Documento di analisi dei dati | Numero | 1 |
| | Documento di definizione della metodologia | Numero | 1 |
| | Servizio individuato per attivazione/potenziamento gestione associata | Numero | 1 |
| | Schema che illustra metodologia/ipotesi organizzativa | Numero | 1 |
| CRITICITA'/RISCHI | Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto | Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso (selezionare una casella) | |
| RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO | | | |
| REFERENTI DELL'OBIETTIVO | Ruolo | Nome e cognome | |
| | Responsabile Area Amministrativa | Fabiano NICOLAO | |
| | Responsabile Area Economico Finanziaria | Germano DELL'ANTONE | |
| | Responsabile Area Tecnica | Loris FERSUOCH | |
| | Segretario Comunale | Carmela CIPULLO | |
| | | | |

Piano di azione b)

| | |
|------------------|-----------------------------|
| OBIETTIVO | Avviare la fase applicativa |
|------------------|-----------------------------|

| | | | |
|--|---|--|----------------------|
| OPERATIVO | | | |
| AREA DI RIFERIMENTO | Amministrativa | | |
| ALTRE AREE COINVOLTE | Economico Finanziaria e Tecnica | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO | Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi | | |
| FASI/MODALITA' E TEMPI | Attivare gli strumenti e le risorse (convenzioni, risorse umane e strumentali) necessarie all'avvio/potenziamento del servizio individuato | Definizione ipotesi atti: piano organizzativo, bozza convenzione | 30/06/2012 |
| | | Approvazione atti e definizione risorse | 30/09/2012 |
| | | Avvio sperimentazione | 01/10/2012 |
| | | 1° Monitoraggio | 31/12/2012 |
| | | 2° Monitoraggio | 31/03/2013 |
| | Procedere alla illustrazione della metodologia di gestione sovracomunale individuata | Informazione nei riguardi degli amministratori | 30/06/2012 |
| | | Informazione nei riguardi degli operatori | 30/06/2012 |
| | | Informazione nei riguardi degli utenti | 31/10/2012 |
| | | Raccolta feed-back dall'informazione | 30/11/2012 |
| | | Correzione della metodologia in risposta al feed-back e al 1° monitoraggio | 31/01/2013 |
| INDICATORI | Descrizione | Unità di misura | Valore target |
| | Schema di convenzione | Numero | 1 |
| | Comuni aderenti/atti di approvazione convenzione al 31.12.2012 | Numero | 3 |
| | Relazioni di monitoraggio/feed-back, con indicazioni su attività di miglioramento da intraprendere | Numero | 1 |
| | Incontri di informazione | Numero | 3 |
| | Lettera/depliant di informazione agli utenti | Numero | 1 |
| | News informative pubblicate su sito web degli enti aderenti | Numero | 1 |
| CRITICITA'/RISCHI | Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto | Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso (selezionare una casella) | |

| | | |
|--|---|---------------------|
| RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO | Prestazioni del personale interno | |
| REFERENTI DELL'OBIETTIVO | Ruolo | Nome e cognome |
| | Responsabile Area Amministrativa | Fabiano NICOLAO |
| | Responsabile Area Economico Finanziaria | Germano DELL'ANTONE |
| | Responsabile Area Tecnica | Loris FERSUOCH |
| | Segretario Comunale | Carmela CIPULLO |

Piano di azione c)

| | | | |
|--|---|---|------------------------|
| OBIETTIVO OPERATIVO | Consolidare la fase applicativa | | |
| AREA DI RIFERIMENTO | Amministrativa | | |
| ALTRE AREE COINVOLTE | Tecnica e Finanziaria | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO | Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi | | |
| FASI/MODALITA' E TEMPI | Effettuare una prima valutazione dei risultati sulla gestione del servizio associato | 3° monitoraggio: individuazione criticità e punti di forza | 30/06/2013 |
| | | Informazione-condivisione (amministratori-operatori-utenti) | 31/07/2013 |
| | | Definizione ipotesi organizzative a regime | 31/08/2013 |
| | | Attivazione ipotesi organizzativa a regime | 01/09/2013 |
| | | 4° monitoraggio: valutazione finale | 31/12/2013 |
| | Identificare ulteriori servizi associati da avviare o potenziare, dalla cui attivazione possano derivare risparmi di spesa e/o maggiore efficacia dell'attività amministrativa e/o una più elevata rispondenza ai bisogni del cittadino | Individuazione del servizio | 30/09/2013 |
| | | Individuazione gruppo-guida intercomunale per l'attivazione del servizio | 31/10/2013 |
| | | Definizione ipotesi di metodologia da utilizzare per l'attivazione del servizio | 31/12/2013 |
| | INDICATORI | Descrizione | Unità di misura |
| Relazioni di monitoraggio | | Numero | 2 |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | Incontri di condivisione dell'analisi/monitoraggio con amministratori e tecnici | Numero | 3 |
| | Informazione agli utenti in riferimento all'analisi/monitoraggio del servizio (lettera/depliant/news sul sito...) | Numero | 1 |
| | Metodologia organizzativa a regime per il servizio (schema illustrativo) | Numero | 1 |
| | Incontri illustrativi dei risultati e della metodologia organizzativa a regime | Numero | 2 |
| | Comuni aderenti/atti di approvazione convenzione al 30/06/2013 | Numero | 3 |
| | Gruppo guida per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato | Numero | 1 |
| | Nuovo servizio individuato per attivazione/potenziamento gestione associata | Numero | 1 |
| | Schema che illustra metodologia per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato | Numero | 1 |
| CRITICITA'/RISCHI | Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto | Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso (selezionare una casella) | |
| RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO | Prestazioni del personale interno | | |
| REFERENTI DELL'OBIETTIVO | Ruolo | Nome e cognome | |
| | Responsabile Area Amministrativa | Fabiano NICOLAO | |
| | Responsabile Area Economico Finanziaria | Germano DELL'ANTONE | |
| | Responsabile Area Tecnica | Loris FERSUOCH | |
| | Segretario Comunale | Carmela CIPULLO | |

AREA AMMINISTRATIVA

Obiettivo strategico 1
Piano d'azione n. 1

| | | | |
|--|--|------------------------|-----------------------|
| OBIETTIVO OPERATIVO | Attivare il sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance ai sensi del D. Lgs. 150/2009. | | |
| AREA DI RIFERIMENTO | Area amministrativa – ufficio personale | | |
| ALTRE AREE COINVOLTE | Tutte | | |
| OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO | Rilevare la performance organizzativa e individuale per favorire il miglioramento della qualità dei servizi offerti e la crescita professionale | | |
| FASI/MODALITA' E TEMPI | Approvazione regolamento di disciplina del sistema di misurazione e valutazione della performance | | 28/02/2011 |
| | Definizione delle schede di valutazione | | 30/11/2011 |
| | Definizione e approvazione piano della performance | | 31/11/2011 |
| | Incontro di condivisione con il personale degli obiettivi organizzativi e individuali e delle schede di valutazione | | 15/12/2011 |
| | Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa raggiunti | | 31/03/2012 |
| | Colloqui finali di valutazione della performance | | 31/03/2012 |
| INDICATORI | Descrizione | Unità di misura | Valore target |
| | Regolamento di disciplina approvato | Numero | 1 |
| | Piano della performance approvato | Numero | 1 |
| | Scheda di valutazione | Numero | 1 |
| | Riunione collettiva di presentazione del sistema di valutazione individuale e degli obiettivi organizzativi | Numero | 1 |
| | Colloquio finale di valutazione della performance individuale | Numero | 1 per ogni dipendente |
| | Graduatoria di valutazione finale e attribuzione premialità differenziata ai sensi del Regolamento di disciplina approvato | Numero | 1 |
| CRITICITA'/RISCHI | Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso (selezionare una casella) | | |
| RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO | Prestazioni del personale interno | | |
| REFERENTI | Ruolo | Nome e cognome | |

| | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|------|---------------------|
| DELL'OBIETTIVO | Responsabile Amministrativa | Area | Fabiano NICOLAO |
| | Responsabile Economico Finanziaria | Area | Germano DELL'ANTONE |
| REFERENTI DELL'OBIETTIVO | Responsabile Tecnica | Area | Loris FERSUOCH |
| | Segretario Comunale | | Carmela CIPULLO |

9. OBIETTIVI OPERATIVI DI MANTENIMENTO DEGLI STANDARD NELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Oltre agli obiettivi strategici sopra illustrati, il Comune fissa per l'anno 2011 anche degli obiettivi operativi di mantenimento degli standard attuali dell'attività amministrativa, per le seguenti aree:

10. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Coerentemente con lo spirito della Legge 150/2009, l'Amministrazione intende realizzare i propri obiettivi anche con un costante confronto con la cittadinanza, allo scopo di curare i rapporti con i cittadini, prestare attenzione alle loro esigenze, semplificare il rapporto con la pubblica amministrazione, garantire la trasparenza dell'attività amministrativa, facilitare l'accesso ai servizi. Questi aspetti rappresentano un punto fermo e un costante riferimento nella programmazione dell'attività del Comune; sono pertanto uno stimolo al miglioramento continuo.

Al fine di garantire il miglioramento della performance, inoltre, gli uffici comunali saranno impegnati nel corso dell'anno in un più approfondito monitoraggio della propria attività, sia al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi fissati dal presente piano della performance, sia al fine di conoscere con maggiore certezza gli attuali standard con i quali vengono gestiti i servizi (tempi dei procedimenti, accessibilità delle informazioni al cittadino, carichi di lavoro e loro distribuzione, risorse di volta in volta impiegate nelle varie attività, ecc.). Una conoscenza più approfondita e specifica di queste dimensioni consentirà nei prossimi anni di fissare con certezza e realismo gli ulteriori obiettivi di miglioramento degli standard di gestione dei servizi.

11. TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

L'amministrazione ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano della Performance secondo le modalità previste dalla legge e dalle disposizioni regolamentari in materia di trasparenza. Il Piano viene reso disponibile e pubblicato sul sito web dell'ente.

12. ALBERO DELLA PERFORMANCE