



Comune di Vigevano

Il Piano della Performance 2011-2013



Servizio Programmazione e Controlli, Sviluppo Risorse Umane e Sistema di Valutazione

Indice del Piano

1. Premessa
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni
 - 2.1 Mappatura degli stakeholders
 - 2.2 Chi siamo
 - 2.3 Cosa facciamo. Le macroattività
 - 2.4 Come operiamo
3. Analisi del contesto
 - 3.1 Contesto esterno
 - 3.2 Contesto interno
 - 3.3 Struttura organizzativa
 - 3.4 Dati economico patrimoniali
4. Mandato e missione
 - 4.1 L'albero della performance
5. Le correlazioni del sistema
 - 5.1 Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici
 - 5.2 La programmazione di riferimento dei Settori
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
7. La valutazione della performance
8. Azioni di miglioramento
9. La comunicazione del Piano della Performance

1. Premessa

Nell'ambito del processo di riforma della Pubblica Amministrazione, con decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 è stato delineato il quadro normativo degli interventi volti a promuovere l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, dell'efficienza e della trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Il D.lgs. 150/09 mette a sistema una serie di elementi già introdotti dai precedenti interventi normativi nell'ambito del processo di riforma della Pubblica Amministrazione, focalizzando l'attenzione sui temi della misurazione, valutazione e trasparenza della *performance* con l'obiettivo primario del miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti

Il D.lgs. 150/09 non pone solo l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di dotarsi di un sistema di misurazione e valutazione delle performance, sia organizzative che individuali, ma indica anche quali procedure, quali azioni, quali atti devono essere adottati e con quale tempistica.

La norma entra anche nel merito degli strumenti e delle metodologie da adottare e vengono anche fornite precise indicazioni metodologiche per la costruzione degli indicatori

La performance

Il concetto di **performance** organizzativa ed individuale, da molto tempo in uso nelle aziende private, è stato introdotto anche nelle Pubbliche Amministrazioni.

L'articolo 3 comma 2 del suddetto Decreto dispone, infatti, che le amministrazioni pubbliche sono tenute a misurare ed a valutare la performance organizzativa e individuale.

Il concetto di **performance** è centrale nella gestione di un'organizzazione: la "performance" è il **contributo** (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità, degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita (Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione).

“Performance organizzativa”: la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;

“Performance individuale”: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;

“Ciclo di gestione della performance”: il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo.

Gli strumenti

Ai fini della corretta gestione delle performance introduce due nuovi documenti a chiave programmatica:

- il **piano della performance**, da adottare annualmente, in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria. Il piano esplicita gli obiettivi per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori, nel quadro delle risorse disponibili;
- in fase di rendicontazione, la **relazione sulla performance**, che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse impiegate

Il ciclo della performance si svolge nel corso dell'anno ed è scandito da diversi documenti già in essere nell'Amministrazione

La **Relazione Previsionale e Programmatica** ha un **carattere generale**. Essa, sulla base dell'**art. 170 del Tuel**, illustra *“le caratteristiche generali”*, *“comprende, per la parte entrata, una valutazione generale sui mezzi finanziari”* e per la spesa *“è redatta per programmi e per eventuali progetti”*. Si prevede inoltre che per *“ciascun programma è data specificazione della finalità che si intende conseguire e delle risorse umane e strumentali ad esso destinate”*. Essa deve indicare *“anche gli obiettivi che si intendono raggiungere, sia in termini di bilancio che in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio”*.

Il **Piano Esecutivo di Gestione**, sulla base dell'**art. 169 del D.lgs n. 267/2000**, *“contiene una ulteriore graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli”*.

Il **Piano Dettagliato degli Obiettivi** è previsto dall'**art. 197, comma 2, lett. a)**, è il documento i cui contenuti sono meno definiti, tanto che numerose amministrazioni lo includono nell'ambito del PEG.

L'Anci evidenzia che **l'insieme di questi tre documenti corrisponde alle esigenze** che il legislatore ha posto a base del piano delle *performance* e che, in tale ambito, **il PEG costituisce il documento di importanza centrale**, in quanto appare come il *“contenitore omnibus capace di portare a sistema i diversi aspetti del processo programmatico e del conseguente controllo”*.

Dalla lettura del D.lgs 150/09 emerge la necessità di un approccio unitario ed esaustivo al tema della pianificazione e controllo: ogni singola fase, ogni azione, ogni metodologia deve essere collocata in un quadro coerente

L'approccio seguito dalla riforma è quello di una performance intesa in una logica "multidimensionale": lo scopo è quello di far comprendere come lo sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo solo su base economica, pur basilare, da solo non sia più sufficiente a gestire la complessità organizzativa e gestionale delle amministrazioni pubbliche

Non è un caso che la normativa enfatizzi il ruolo del "ciclo" della performance, che può essere inteso come un ciclo unitario formato da fasi e attività tra di loro interconnesse, che si alimentano a vicenda e che sono finalizzate a garantire l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo dell'operato dell'ente sia dal punto di vista strategico che operativo

Gli strumenti da mettere a sistema



Ciclo di gestione della Performance

.
Il Ciclo di Gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il Comune di Vigevano ha inteso adottare questo nuovo strumento non secondo la logica del mero adempimento, evitando che lo strumento divenga un obiettivo a sé, ma per sviluppare maggiore coerenza tra i diversi strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo già presenti nell'Ente, creare un sistema di programmazione e controllo più completo, per meglio conoscere e “governare” l'Ente e disporre di informazioni utili in fase decisionale e sviluppare l'*accountability* (rendere conto delle risorse utilizzate) e la trasparenza.

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 72 del 25/3/2011 l'Amministrazione ha adeguato il proprio regolamento organizzativo al quadro delineato dalla riforma.

Per quanto riguarda, in particolare, il **Piano della performance**, l'art. 50, comma 2, del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi affida al piano la funzione di rappresentare in modo schematico e integrato il collegamento tra le linee programmatiche di mandato ed i successivi strumenti di pianificazione e programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della *performance* attesa dall'ente.

La struttura del Piano della performance

Il Piano della Performance del Comune di Vigevano è strutturato come un **unico documento integrato**, che mette a sistema molteplici informazioni di cui l'Ente già dispone e pertanto, comprende ed integra i suddetti documenti programmatici in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi che hanno caratteristiche di strategicità, i relativi stakeholders, gli indicatori ed i target attesi.

Nell'**Indice del Piano** si analizzano, innanzitutto, *il contesto socio-economico*, nel quale l'Amministrazione opera e che sta alla base delle proprie strategie, e *l'organizzazione interna*, intendendo con ciò la composizione degli organi istituzionali, il complesso organizzativo e le risorse strumentali, economiche ed umane a disposizione.

La seconda parte dell'elaborato, invece, riporta, attraverso una struttura "ad albero", il percorso che, dalle Linee Programmatiche di mandato, passa attraverso la Relazione Previsionale e Programmatica approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e progetti assegnati ai centri di responsabilità, agli obiettivi strategici ed ai relativi obiettivi operativi.

Gli obiettivi operativi sono contenuti nel PEG/PDO e sono distinti tra obiettivi dirigenziali e obiettivi assegnati ai centri di responsabilità/servizi

Gli obiettivi gestionali devono essere strettamente correlati a quelli strategici, anzi discenderne con una struttura "ad albero"

Il **Piano della performance** enuncia e riassume in maniera coordinata e strutturata:

- ✓ l'analisi del contesto interno ed esterno
- ✓ le macroattività dell'Ente e l'**apparato degli indicatori** da porre a base della performance;
- ✓ la **missione** dell'ente;
- ✓ le visioni strategiche suddivise per **aree strategiche** di intervento;
- ✓ gli **obiettivi strategici** contenuti nelle linee programmatiche di mandato per ciascuna area strategica;
- ✓ gli **stakeholders** interessati a ciascun obiettivo strategico
- ✓ l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti, la tipologia ed il grado di priorità di ciascuno di essi.
- ✓ gli **obiettivi operativi intermedi**, (PEG/PDO) validi per ogni anno del triennio, che costituiscono tappe di avvicinamento all'obiettivo finale;
- ✓ le risorse finanziarie, umane ed economiche disponibili, gli indicatori di risultato o di impatto ed i relativi target (risultati attesi)
- ✓ l'unità organizzativa ed il centro di costo di riferimento di ciascun obiettivo;

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni

2.1 Mappatura degli stakeholders

Il documento sulle *performance* deve contenere la indicazione dei risultati esterni, le conseguenze per i cittadini, gli utenti ed i soggetti interessati

Uno **stakeholder** è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Gli stakeholders possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi.

La formulazione della strategia deve essere in grado di contemperare le esigenze dei vari portatori di interesse, bilanciando tutti gli interessi in gioco.

Pertanto, a monte della definizione del Piano è necessario identificare tutti i gruppi di individui che posseggono degli interessi nell'organizzazione, sviluppando la c.d. "mappatura degli stakeholders".

Tale mappatura individua i soggetti dotati di maggiore potere di influenza per poi individuare le rispettive attese nei confronti dell'organizzazione .

Gli stakeholders di riferimento sono stati individuati preventivamente e classificati per categoria e a seconda dell'area strategica cui sono interessati.

I criteri utilizzati per la mappatura degli stakeholder sono i seguenti:

a) **criterio della dipendenza:** gli stakeholders che, direttamente o indirettamente concorrono a far funzionare l'amministrazione e dai quali essa dipende maggiormente, sia interni che esterni all'organizzazione (ad esempio lavoratori dell'ente, soggetti partecipati, fornitori, soggetti finanziatori, partner e soggetti convenzionati, altre autorità pubbliche)

b) **criterio della rappresentatività:** gli stakeholders che possono legittimarsi a farsi portavoce di un'istanza qualificata (ad esempio gli organismi di promozione sociale, le associazioni non riconosciute e i comitati, rappresentanze sindacali, particolare gruppi di interesse)

c) **criterio della relazione politico-strategica:** gli stakeholders con cui l'amministrazione direttamente o indirettamente ha a che fare per via delle proprie politiche e scelte (per esempio i consumatori, le comunità locali, categorie specifiche di lavoratori, i movimenti)

2.2 Chi siamo

Il Comune di Vigevano è un ente pubblico territoriale i cui poteri e funzioni trovano principio direttamente nella Costituzione della Repubblica Italiana (art. 114).

I Comuni, infatti, secondo la Carta Costituzionale, sono enti autonomi con potestà statutaria, titolari di funzioni amministrative proprie e di quelle conferite con legge statale o regionale, secondo le competenze rispettivamente di Stato e Regione.

Hanno inoltre autonomia finanziaria di entrata e di spesa, hanno risorse autonome, stabiliscono e applicano tributi ed entrate proprie, secondo i principi di coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario.

L'Ente locale, in base a quanto stabilito dal Testo Unico degli Enti Locali (Decreto Legislativo 267/2000), rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo.

Il Comune è titolare di funzioni proprie e di quelle conferite da leggi dello Stato e della Regione secondo il principio della sussidiarietà.

Il Comune svolge le sue funzioni anche attraverso le attività che possono essere adeguatamente esercitate dalle autonome iniziative dei cittadini.

Lo statuto è la norma fondamentale per l'organizzazione dell'ente; in particolare, specifica le attribuzioni degli organi, le forme di garanzia e di partecipazione delle minoranze, di collaborazione con gli altri enti, della partecipazione popolare, del decentramento e dell'accesso dei cittadini alle informazioni e ai procedimenti amministrativi.

Il Comune di Vigevano ha sede in corso Vittorio Emanuele II, n. 25

Tutte le informazioni aggiornate sui servizi e sulle attività sono disponibili sul sito istituzionale www.comune.vigevano.pv.it

Il Sindaco









E' l'organo responsabile dell'amministrazione del comune. Il sindaco, quale ufficiale del governo, svolge i compiti affidatigli dalla legge e in particolare adotta i provvedimenti contingibili ed urgenti in materia di sanità, igiene, edilizia e polizia locale per prevenire ed eliminare gravi pericoli all'incolumità dei cittadini e sovrintende all'espletamento delle funzioni statali attribuite al Comune

Andrea Sala è nato a Vigevano il 15 giugno 1971. Nelle istituzioni a Vigevano dal 1993, prima come Consigliere Comunale, successivamente in Giunta come Assessore, svolge tale incarico dal 2000 sino all'elezione a Sindaco, nella tornata elettorale del 2010

La Giunta

La Giunta Comunale adotta tutti gli atti idonei al raggiungimento degli obiettivi e delle finalità dell'ente nel quadro degli indirizzi politico e amministrativo generali ed in attuazione degli atti fondamentali approvati dal consiglio comunale, salvo quelli espressamente attribuiti ad altri organi.

	<p>Brunella Avalle Servizi educativi e politiche giovanili, sport, programmazione e bilancio, organizzazione semplificazione e politica col personale, pari opportunità, politiche contrattuali e degli acquisti, politiche temporali</p>
	<p>Andrea Ceffa - Vicesindaco Sicurezza e polizia locale, politiche sociali, piano di zona, politiche della casa, politica delle entrate tributarie, rapporti con le organizzazioni no profit, anagrafe, stato civile ed elettorale</p>
	<p>Mauro Facchini Sviluppo e tutela ambientale, ecologia, agricoltura, rapporti con i pendolari, sviluppo ed attuazione linee delle società ed enti partecipati</p>
	<p>Giuseppe Bellazzi Valorizzazione culturale</p>
	<p>Luigi Grechi Economia lavoro commercio, urbanistica e territorio, edilizia privata, servizi alla città, SUAP, servizi informatici, sviluppo e attuazione linee società e enti partecipati limitatamente a Consorzio A.S.T. e S.C.A.</p>
	<p>Luigi Sampietro Lavori pubblici, arredo urbano, barriere architettoniche, viabilità e mobilità, patrimonio.</p>

Consiglio Comunale

Il consiglio è il massimo organo istituzionale del comune ed è rappresentativo della collettività in quanto è eletto direttamente dal corpo elettorale. A tale organo spettano le funzioni di indirizzo e controllo politico-amministrativo dell'ente locale.

Presidente del Consiglio Comunale: Loria Matteo Alfonso

Composizione del Consiglio Comunale: il Consiglio Comunale di Vigevano è composto da **30 consiglieri**:

Maggioranza:

Lega Nord - 16 consiglieri

Polo Laico - 2 consiglieri

Minoranza:

Popolo Delle Libertà - 6 consiglieri

Civiltà Vigevanese - 3 consiglieri

Partito Democratico- 3 consiglieri

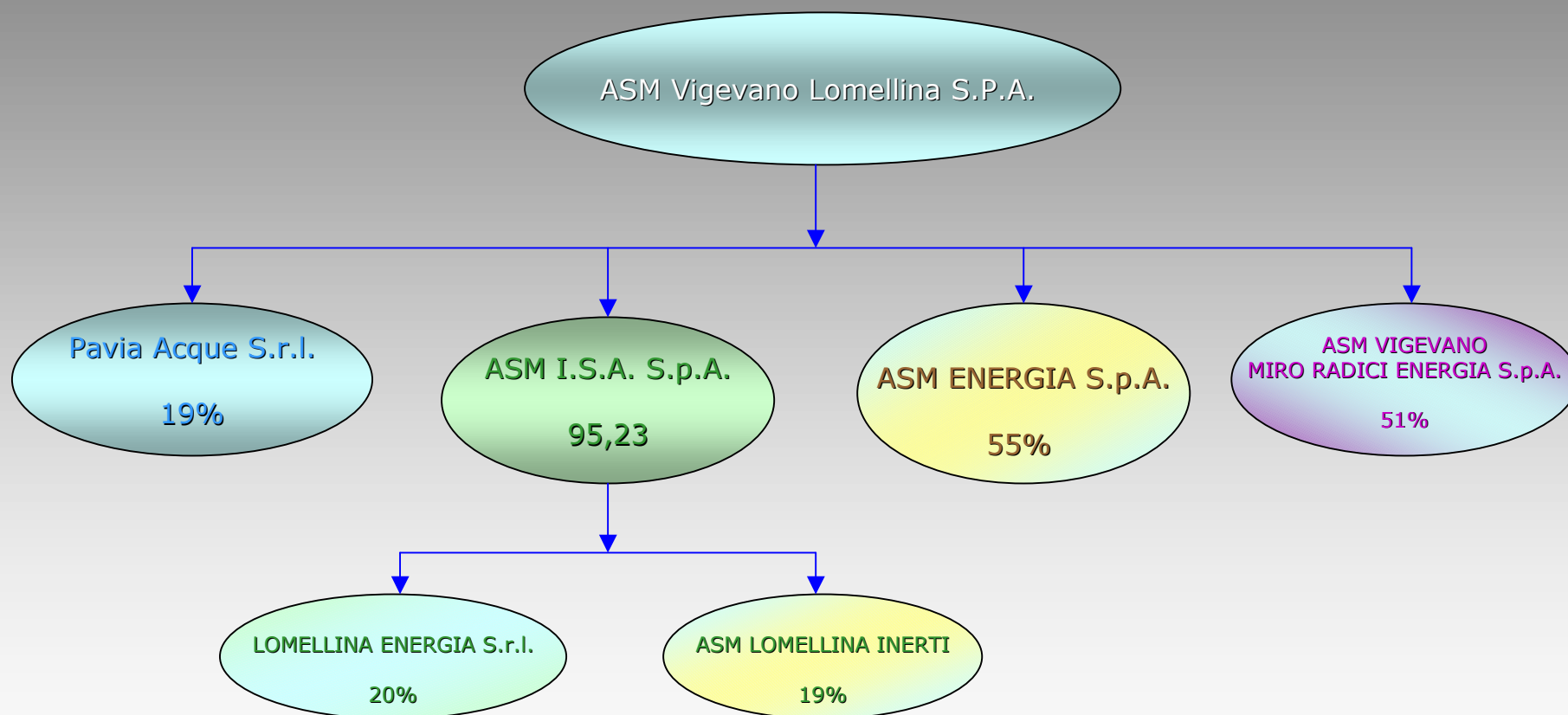
Le commissioni consiliari

Come previsto dallo statuto e secondo l'art. 38, comma 6, del T.U. 267/2000, il consiglio istituisce nel suo ambito le commissioni consiliari permanenti per materia entro 90 giorni dalla convalida degli eletti; le commissioni sono composte in modo rappresentativo e hanno compiti istruttori e propositivi. Il consiglio può costituire commissioni speciali e/o di controllo e garanzia. Le commissioni svolgono una funzione consultiva e preparatoria degli atti di competenza del consiglio nonché vigilanza sull'attività amministrativa del comune.

Sono istituite le seguenti Commissioni Consiliari:

- I COMMISSIONE - Ambiente, ecologia, agricoltura e protezione civile**
- II COMMISSIONE - Lavori pubblici**
- III COMMISSIONE - Bilancio e finanze del Comune, delle aziende speciali, società ed enti partecipati**
- IV COMMISSIONE - Economia e lavoro, commercio ed attività produttive**
- V COMMISSIONE - Urbanistica, edilizia privata ed attuazione del PGT**
- VI COMMISSIONE - Pari opportunità, educativo, personale**
- VII COMMISSIONE – Sicurezza, politiche sociali, piano di zona e politiche della casa**
- VIII COMMISSIONE - Valorizzazione culturale, turismo e castello**
- IX COMMISSIONE - Politiche giovanili, sport e tempo libero**
- X COMMISSIONE – Affari generali, viabilità e patrimonio**
- XI COMMISSIONE - Sanità *Commissione speciale ai sensi dell'art. 11 par. 4 dello statuto comunale***

Le Società partecipate



2.3 Cosa facciamo

Spettano al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio comunale, in particolare nei settori dei servizi alla persona ed alla comunità, dell'assetto ed utilizzazione del territorio e dello sviluppo economico, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze.

Al Comune inoltre sono assegnati servizi di competenza statale quali la gestione dei servizi elettorali, di stato civile, di anagrafe, di leva militare e statistica.

Le macroattività elencate rappresentano la sistematizzazione dell'attività istituzionale del Comune, il "portafoglio dei servizi offerti" e sono un insieme di atti, attività e procedimenti omogenei rivolti a specifici soggetti.

L'utilizzo delle macroattività come unità di analisi presenta il vantaggio di focalizzarsi sui servizi offerti, ponendo l'attenzione verso l'esterno.

Le macroattività

Elenco processi	Politica	Settore
Erogare contributi alle persone disagiate	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Politiche sociali e personale
Erogare servizi cimiteriali	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire i servizi demografici	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Servizi alla città e urbanistica
Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative e sportive	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative
Gestire servizi alla prima infanzia e alla famiglia	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative
Gestire la refezione scolastica	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative
Gestire i servizi scolastici ed educativi	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative
Gestire strutture, servizi ed iniziative sportive	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative
Gestire i servizi scuole materne	Politiche educative, giovanili e sportive	Settore Politiche della famiglia ed educative

Elenco processi	Politica	Settore
Gestire i servizi a tutela dei minori	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Politiche sociali e personale
Gestire i servizi di assistenza agli anziani	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Politiche sociali e personale
Gestire i servizi di assistenza a soggetti diversamente abili	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Politiche sociali e personale
Gestione associata e Piani di Zona	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Politiche sociali e personale
Gestire i servizi di vigilanza sul territorio	Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico	Settore Sicurezza e Polizia Locale
Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana	Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico	Settore Sicurezza e Polizia Locale
Gestire i servizi di vigilanza sull'attività edilizia, commerciale e produttiva	Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico	Settore Sicurezza e Polizia Locale
Gestire le attività amministrative di P.L.: autorizzazioni e sanzioni	Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico	Settore Sicurezza e Polizia Locale
Gestire la comunicazione istituzionale, e la partecipazione	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Ufficio di collaborazione con il Sindaco
Gestire la protezione civile	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Ufficio di collaborazione con il Sindaco

Elenco processi	Politica	Settore
Gestire le entrate, i tributi ed il catasto	Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente	Settore Finanziario, Tributi e Patrimonio
Gestire il patrimonio comunale	Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente	Settore Finanziario, Tributi e Patrimonio
Gestire acquisti di beni, servizi e forniture	Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente	Settore Cultura e Progetti Speciali
Gestire gare, contratti e assicurazioni	Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente	Settore Finanziario, Tributi e Patrimonio Settore Affari Generali
Gestire la funzione amministrativo-contabile	Gestione delle risorse e politiche di bilancio	Settore Finanziario, Tributi e Patrimonio
Gestire la programmazione e lo sviluppo delle risorse umane	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali
Gestire il personale	Politiche di gestione del personale e sicurezza dei luoghi di lavoro	Settore Politiche sociali e personale
Gestire le procedure di assegnazione e controllo degli alloggi di edilizia residenziale pubblica	Politiche per l'integrazione sociale	Settore Affari Generali
Fornire supporto legale all'Ente	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali
Gestire i sistemi informativi	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali
Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali

Elenco processi	Politica	Settore
Gestire i rapporti e i controlli con le Società Partecipate	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali
Gestire il protocollo e l'archivio e altri servizi generali	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Affari Generali
Gestire le relazioni esterne	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire la regolamentazione ed i controlli in materia ambientale ed igienico sanitaria	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire la pianificazione territoriale	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire l'edilizia privata	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire il sistema della mobilità ed il database topografico locale integrato	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore Servizi alla città e urbanistica Settore lavori Pubblici
Gestire lo Sportello Unico ed i Servizi alle imprese	Attività economiche e politiche del lavoro	Settore Servizi alla città e urbanistica
Progettare e sostenere interventi a favore dello sviluppo economico	Attività economiche e politiche del lavoro	Settore Servizi alla città e urbanistica
Gestire iniziative per l'opportunità occupazionale	Attività economiche e politiche del lavoro	Settore Servizi alla città e urbanistica

Elenco processi	Politica	Settore
Progettare e gestire interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sul patrimonio	Politiche per le infrastrutture	Settore lavori Pubblici
Progettare e gestire lavori di edilizia pubblica	Politiche per le infrastrutture	Settore lavori Pubblici
Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale	Politiche per le infrastrutture	Settore lavori Pubblici
Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione dei parchi e del verde e dell'illuminazione pubblica	Politiche per le infrastrutture	Settore lavori Pubblici
Gestire la viabilità cittadina, circolazione e servizi connessi	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore lavori Pubblici
Gestire i trasporti pubblici locali	Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità	Settore lavori Pubblici
Gestire servizi e manifestazioni turistiche	Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo	Settore Cultura e Progetti Speciali
Organizzare manifestazioni ed iniziative culturali	Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo	Settore Cultura e Progetti Speciali
Gestire la biblioteca ed il patrimonio documentario	Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo	Settore Cultura e Progetti Speciali
Gestire il Teatro	Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo	Settore Cultura e Progetti Speciali
Gestire i musei	Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo	Settore Cultura e Progetti Speciali

2.4 Come operiamo

Il Comune di Vigevano, nell'ambito delle norme, dello Statuto e dei regolamenti, ispira il proprio operato al principio di separazione dei poteri per cui agli **organi di governo** (Consiglio Comunale e Giunta Comunale) è attribuita la funzione politica di indirizzo e di controllo, intesa come potestà di stabilire in piena autonomia obiettivi e finalità dell'azione amministrativa in ciascun settore e di verificarne il conseguimento; alla **struttura amministrativa** (Segretario Generale, funzionari responsabili, personale dipendente) spetta invece, ai fini del perseguimento degli obiettivi assegnati, la gestione amministrativa, tecnica e contabile secondo principi di professionalità e responsabilità.

Gli organi politici esercitano nei confronti della parte tecnica un ruolo di indirizzo preventivo, unito ad un successivo controllo e valutazione dei risultati raggiunti.

Gli uffici comunali operano sulla base dell'individuazione delle esigenze dei cittadini, adeguando costantemente la propria azione amministrativa e i servizi offerti, verificandone la rispondenza ai bisogni e l'economicità.

Gli obiettivi e le corrispondenti risorse sono attribuite ai responsabili dei servizi con il documento annuale di programmazione denominato Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e Piano degli Obiettivi (PDO).

Nella propria azione, il Comune si conforma ai seguenti **principi e criteri**:

1. agire in base a processi di pianificazione, programmazione, realizzazione e controllo distinguendo con chiarezza il ruolo di indirizzo, controllo e governo degli organi politici dal ruolo di gestione della dirigenza;
2. garantire legittimità, regolarità, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, nonché la congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti dagli organi politici;
3. favorire la partecipazione dei cittadini alle scelte politiche e amministrative, garantire il pluralismo e i diritti delle minoranze;
4. garantire la trasparenza e l'imparzialità dell'Amministrazione e dell'informazione dei cittadini sul suo funzionamento;
5. riconoscere e promuovere i diritti dei cittadini-utenti, anche attraverso adeguate politiche di snellimento dell'attività amministrativa;
6. cooperare con soggetti privati nell'esercizio di servizi e per lo svolgimento di attività economiche e sociali, garantendo al Comune adeguati strumenti di indirizzo e di controllo e favorendo il principio di sussidiarietà

3. *Analisi del contesto*

3.1 Contesto esterno

Il Comune è l'ente locale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo.

Abitanti e territorio pertanto, sono gli elementi essenziali che lo caratterizzano.

La composizione demografica assume tendenze che l'amministrazione deve saper leggere ed interpretare.

L'andamento demografico nel complesso, le previsioni dell'evoluzione della popolazione e delle modificazioni dei suoi caratteri ma soprattutto il saldo naturale e il riparto per età, sono fattori importanti in vista di una corretta pianificazione dei servizi alla cittadinanza e alle imprese

Il territorio

Vigévano (*Avgevan* in dialetto lomellino), città di pianura di origini molto antiche, è un un importante centro nell'ambito territoriale della Lomellina che ricade all'interno della Provincia di Pavia, in Lombardia.

E' il secondo comune più grande per numero di abitanti (64.000) nella Provincia di Pavia, che ne conta complessivamente circa 531.000. Il primo è il capoluogo. E' il terzo comune più densamente popolato (773,2 abitanti/kmq) nella Provincia di Pavia. Lo precedono Pavia e Casorate Primo.

E' il comune con estensione maggiore del territorio comunale (82,38 kmq) nella Provincia di Pavia, compreso interamente nel Parco naturale lombardo della valle del Ticino.

Il territorio, che presenta un paesaggio tipicamente lomellino, dominato dalle risaie e solcato da numerosi corsi d'acqua minori, disegna un profilo geometrico regolare, con variazioni altimetriche quasi solo accennate: risulta compreso tra i 73 e i 117 metri sul livello del mare.

Infrastrutture e trasporti

Il Comune di Vigevano è in posizione strategica, quasi equidistante da Milano (circa 35 km), Novara e Pavia. Situato a 22 km dal casello di Galliate dell'autostrada A4 Torino-Trieste e a 23 km dal casello di Gropello Cairoli dell'autostrada A7 Milano-Genova, è facilmente raggiungibile anche con la strada statale n. 494 Vigevanese, che ne attraversa il territorio.

L'aeroporto più vicino dista 43 km, mentre quello di Milano/Malpensa è posto a 50 km.

Rete stradale comunale Km 180, rete stradale extraurbana km 150.

Vigevano è servita da una linea ferroviaria, attualmente a binario unico, che da Mortara lambisce il centro di Parona, attraversa i centri urbani di Vigevano, Abbiategrasso, Gaggiano, Trezzano sul Naviglio, per poi entrare nel Comune di Milano, lambendo i centri di Vermezzo e Corsico.

Attualmente la linea ferroviaria risulta essere impegnata giornalmente da 46 treni viaggiatori (42 con tipologia treno navetta e 4 con materiale ordinario, ripartiti per l'88% in treni diurni e 12% notturni, lunghezza media 220 m e velocità massima di 130 km/h) e da 6 treni merci (ripartiti per il 33% in treni diurni e 67% in treni notturni, lunghezza media di 450 m e velocità massima di 100 km/h).

L'ipotesi di raddoppio del binario dovrebbe portare ad uno scenario futuro di raddoppio della portata treni/giorno nella stessa tratta, ma attualmente il livello di servizio garantito è sostanzialmente insufficiente.

Storia

Citata col nome di *Vicogeboin* in un documento del 963, ha origini molto più antiche: il primo insediamento nella zona risale infatti al terzo millennio a.C.; a questo subentrarono altri stanziamenti fino ad arrivare alla conquista romana.

Nell'antichità fu un luogo fortificato in difesa del fiume e, contemporaneamente, notevole centro commerciale. Dopo le invasioni barbariche, potenziò il suo ruolo di centro mercantile, crescendo anche demograficamente.

Costituitasi in comune, fu coinvolta nelle lotte tra milanesi e pavesi, venendo occupata ora dagli uni ora dagli altri e passando sotto diversi signori, finché nel 1319 pervenne ai Visconti, che ne conservarono il possesso fino all'estinzione della dinastia. Fallito il tentativo di rendersi autonoma, fu assoggettata dagli Sforza sotto i quali, in particolare con Ludovico il Moro, registrò un grande rinnovamento urbanistico.

Dagli Sforza passò ai Barbavara e da questi a Gian Giacomo Trivulzio.

Eretta a città nel 1530, diventando sede vescovile, finì sotto il diretto dominio imperiale e nel corso del XVI e XVII secolo fu al centro delle lotte tra francesi e spagnoli per il controllo sulla Lombardia. Passata ai Savoia, divenne provincia nel 1789.

Teatro della guerra tra Piemonte e Austria nella prima metà del 1800, registrò, nel periodo di pace che seguì, un grande sviluppo demografico, commerciale e industriale.

Il suo centro storico è splendido: ricordiamo per esempio la Piazza Ducale, famosissima in quanto considerata fra le più belle piazze d'Italia. Sulla piazza, inoltre, nel punto più alto della città, si erge la Torre del Bramante, in realtà costruita a più riprese a partire dal 1198 e solo ultimata dal Bramante alla fine del Quattrocento. Da qui poi si accede al Castello Sforzesco e, dalla piazza ancora, al Duomo rinascimentale sede del Museo del Tesoro.

Economia

Vigevano non è solo una città d'arte, ma anche un centro industriale della Lomellina settentrionale, situato lungo una delle strade più battute che collegano il Piemonte alla Lombardia. Per secoli il luogo divenne famoso per la manifattura tessile, in particolare della seta e del cotone.

Nell'economia locale l'agricoltura (basata su coltivazioni di cereali, ortaggi, foraggi e frutteti) e l'allevamento di bovini e avicoli hanno perso terreno rispetto all'industria, che fa registrare un tale sviluppo del comparto calzaturiero da meritare alla città la definizione di **capitale italiana della scarpa**; sviluppati sono anche i comparti metalmeccanico ed edile e non mancano stabilimenti chimici e di prodotti petroliferi, alcune falegnamerie e una fonderia.

Il terziario si compone di una capillare rete commerciale e dell'insieme dei servizi molto sviluppati in tutti i settori. Sono presenti anche vari periodici ed emittenti radiofoniche.

Numerose sono le strutture ricettive; quelle sanitarie comprendono una clinica privata e un ospedale e quelle sociali contano vari asili nido e case di riposo.

E' sede dell'Azienda Usl n. 43, del distretto scolastico n. 97 e dell'Azienda per la promozione del turismo.

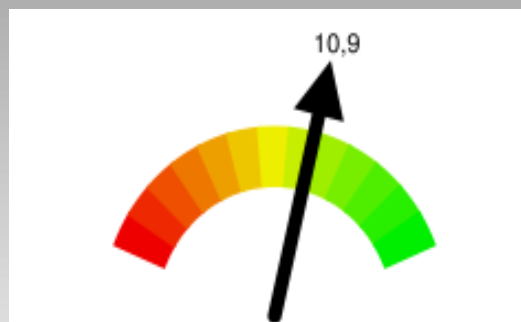
Risultano insistere sul territorio del comune 660 attività industriali con 5.747 addetti pari al 32,93% della forza lavoro occupata, 1.423 attività di servizio con 3.700 addetti pari al 8,15% della forza lavoro occupata, altre 2.146 attività di servizio con 5.684 addetti pari al 21,20% della forza lavoro occupata e 174 attività amministrative con 2.845 addetti pari al 12,30% della forza lavoro occupata.

Risultano occupati complessivamente 17.451 individui, pari al 31,92% del numero complessivo di abitanti del comune.

Trend popolazione

28.874

Num. Famiglie
2010



9,9

Tasso Nativita'
2010

12.981

Reddito Medio
2009

44,4

Eta' Media
2010

Popolazione Vigevano 1861-2010

Anno	Residenti	Variazione	Note
1861	17.328		Minimo
1871	19.833	14,5%	
1881	20.416	2,9%	
1901	23.560	15,4%	
1911	27.746	17,8%	
1921	30.029	8,2%	
1931	32.978	9,8%	
1936	38.039	15,3%	
1951	43.805	15,2%	
1961	57.069	30,3%	
1971	67.909	19,0%	Massimo
1981	65.179	-4,0%	
1991	60.384	-7,4%	
2001	57.450	-4,9%	
2010	63.700	10,9%	
2011	64.165 (*)		(*) rilevazione agosto 2011

Popolazione Vigevano 2001-2010

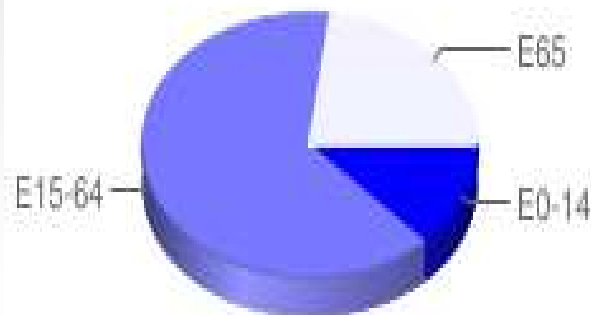
Anno	Residenti	Famiglie	Componenti per famiglia
2001	57.444		
2002	57.847		
2003	59.561	25.317	2,35
2004	59.964	25.720	2,33
2005	59.714	25.793	2,32
2006	59.523	26.934	2,21
2007	60.738	27.461	2,21
2008	62.035	28.044	2,21
2009	62.956	28.529	2,21
2010	63.700	28.874	2,19

Bilancio Demografico Vigevano

<i>Tassi (calcolati su mille abitanti)</i>						
Anno	Popolazione media	Natalità	Mortalità	Crescita naturale	Migratorio totale	Crescita totale
2002	57.646	8,1	12,0	-3,9	10,9	7,0
2003	58.704	8,2	12,8	-4,6	33,8	29,2
2004	59.763	8,6	10,6	-2,0	8,8	6,7
2005	59.839	8,9	11,2	-2,3	-1,9	-4,2
2006	59.619	10,2	11,0	-0,8	-2,4	-3,2
2007	60.131	9,5	11,0	-1,5	21,7	20,2
2008	61.387	9,9	11,6	-1,8	22,9	21,1
2009	62.496	9,6	11,7	-2,1	16,8	14,7
2010	63.328	9,9	11,7	-1,8	13,5	11,7

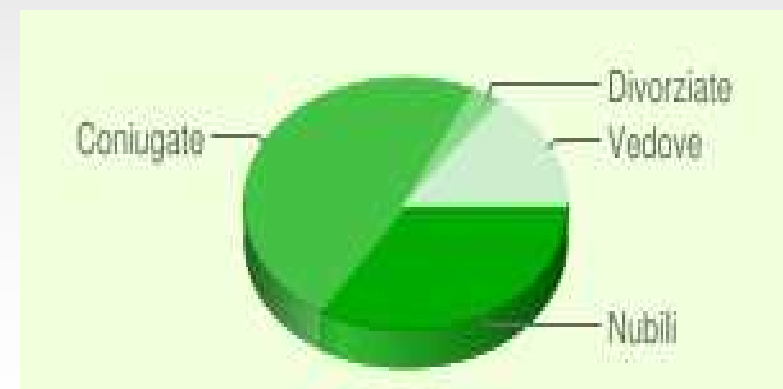
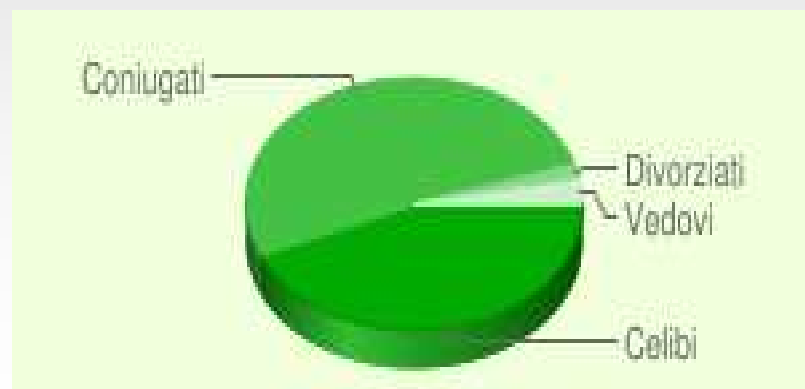
Per età

Anno	% 0-14	% 15-64	% over 65	Abitanti	Età media
2007	12,2%	64,2%	23,6%	59.523	44,9
2008	12,4 %	64,1%	23,5%	60.738	44,8
2009	12,7%	64,0%	23,2%	62.035	44,6
2010	13,1%	63,9%	23,0%	62.956	44,4



Stato civile

Anno	Celibi/Nubili	Coniugati/e	Divorziati/e	Vedovi/e	% Coniugati	% Divorziati
2007	22.106	30.102	1.457	5.858	50,6%	2,4%
2008	22.853	30.574	1.496	5.815	50,3%	2,5%
2009	23.460	31.151	1.620	5.804	50,2%	2,6%
2010	24.170	31.291	1.718	5.777	49,7%	2,7%
Totale	92.589	123.118	6.291	23.254		



Cittadini stranieri

Anno	Residenti stranieri	Totale residenti	% stranieri	Minorenni	Famiglie con almeno uno straniero	Famiglie con capofamigli a straniero	Nati in Italia	% Maschi
2005	3.909	59.714	6,5%	1.015				
2006	4.461	59.523	7,5%	1.263			765	57,7%
2007	5.668	60.738	9,3%	1.586	2.605	2.306	927	55,4%
2008	6.968	62.035	11,2%	1.977	3.048	2.716	1.165	54,3%
2009	8.000	62.956	12,7%	2.251	3.409	3.034	1.373	53,1%

Tra gli stranieri maggiormente presenti nel comune di Vigevano ci sono: egiziani, romeni, albanesi, marocchini, ecuadoregni, tunisini, cinesi, ivoriani, peruviani, filippini, ucraini, bengalesi, brasiliani, siriani, turchi, cingalesi, moldavi, bulgari, polacchi, russi

Redditi Irpef

Anno	Dichiaranti	Popolazione	% Popolazione	Importo	Media/ dichiarante	Media/ popolazione
2005	35.366	59.714	59,2%	711.585.311	20.121	11.917
2006	35.877	59.523	60,3%	751.623.655	20.950	12.627
2007	35.847	60.738	59,0%	811.353.248	22.634	13.358
2008	36.573	62.035	59,0%	826.976.366	22.612	13.331
2009	36.352	62.956	57,7%	817.221.439	22.481	12.981

Posizione nelle classifiche

Tipo Classifica	Posizione Nazionale	Posizione Regionale	Posizione Provinciale	Valore
Popolazione maggiore	95°	12°	2°	64.165
Superficie più estesa	820°	24°	1°	82,38 kmq
Situati più a Nord (casa comunale)	2.648°	1.163°	7°	latitudine: 45,3126
Reddito Medio per Popolazione più alto	1.560°	591°	66°	€ 12.981
Percentuale Cittadini Stranieri più alta	602°	219°	19°	12,7%
Tasso di Natalità più alto (comuni > 5.000)	974°	238°	8°	9,9
Età Media più alta	3.466°	395°	119°	44,4

3.2 Contesto interno

L'assetto organizzativo è determinato in linea alle funzioni di cui il Comune è titolare ed ai programmi e progetti dell'Amministrazione, secondo il principio della distinzione delle funzioni di indirizzo e controllo politico (proprie degli organi politici) e quelle gestionali di competenza della struttura amministrativa

Prima di esporre gli obiettivi strategici e gestionali assegnati alla struttura organizzativa si ritiene opportuno delineare, seppur in estrema sintesi, il quadro delle risorse umane e finanziarie disponibili, essendo strettamente correlato alla fattibilità e sostenibilità degli obiettivi programmati.

Per meglio comprendere la logica di costruzione del Piano della Performance e il collegamento effettivo tra gli obiettivi dell'Amministrazione è necessario ricordare l'assetto organizzativo dell'Ente e le competenze dei Settori, al fine di comprendere come risultano distribuite le responsabilità gestionali ed i collegamenti con le deleghe conferite dal Sindaco ai vari assessorati

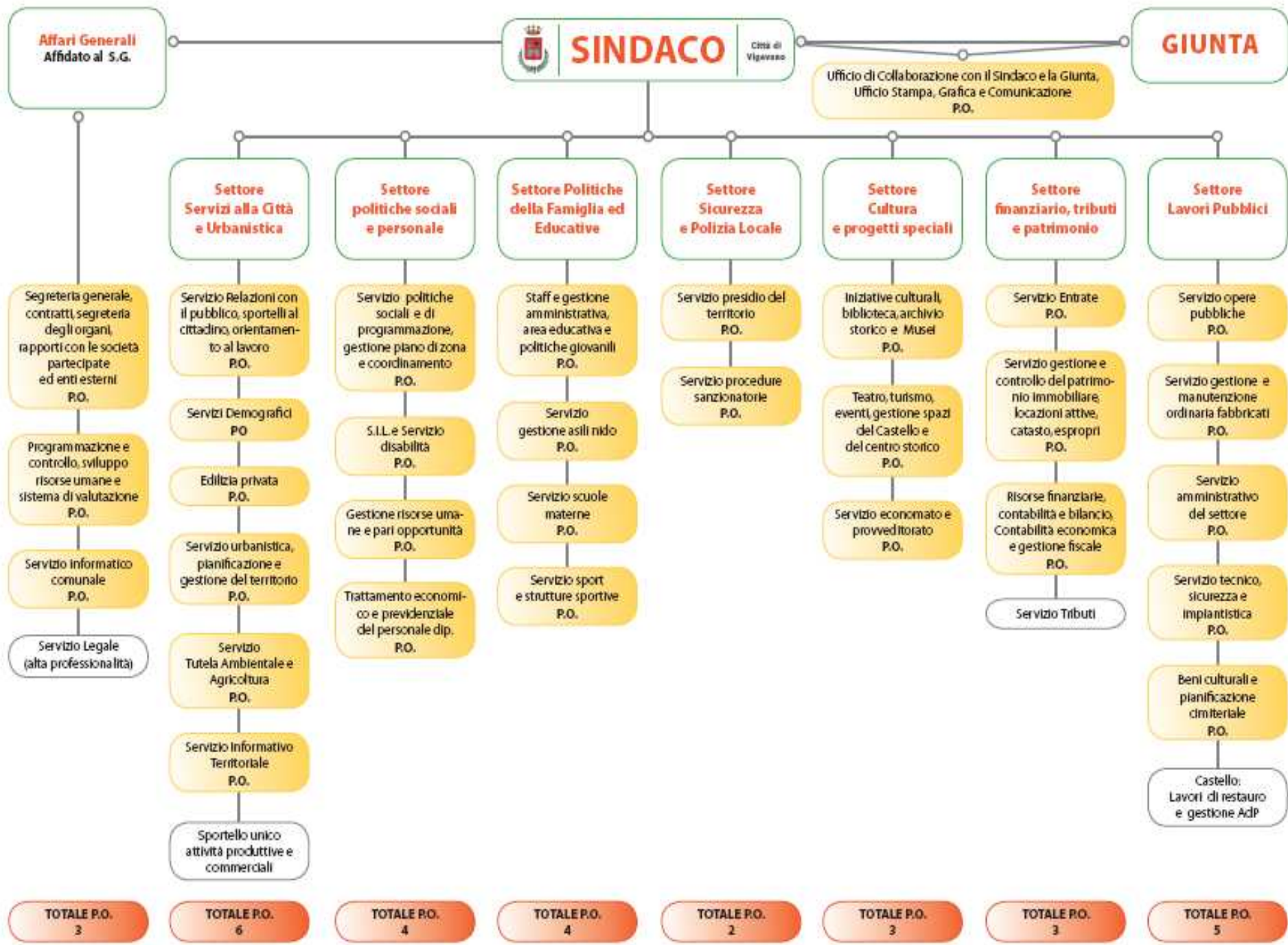
3.3 Struttura organizzativa

In base al vigente regolamento di organizzazione, la struttura organizzativa del Comune di Vigevano, è articolata in unità organizzative permanenti: i settori, i servizi e gli uffici, e in unità temporanee, le c.d. unità di progetto, la cui realizzazione richiede l'attivazione di competenze interdisciplinari, attraverso lo strumento dei gruppi di lavoro istituiti dal Sindaco.

I **Settori** costituiscono la tipologia organizzativa permanente di massima direzione alla cui gestione sono preposti i dirigenti. I settori sono stati individuati sulla base delle linee d'intervento su cui insiste l'azione politico amministrativa dell'ente; essi dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi strategici, delle politiche di gestione, degli obiettivi e delle risorse assegnate dagli organi di direzione politica.

Il Servizio è la struttura organizzativa intermedia eventualmente individuata dal Dirigente. Il Servizio è finalizzato alla realizzazione di obiettivi e prestazioni destinati ad una o più specifiche funzioni, ovvero ad uno o più specifici segmenti di utenza interna o esterna all'Ente.

L'Ufficio è la struttura organizzativa elementare che realizza attività tecnico operative nell'ambito di funzioni omogenee.



Struttura comunale

La struttura comunale (*) è composta da:

n° 429 dipendenti totali

n° 424 dipendenti di ruolo

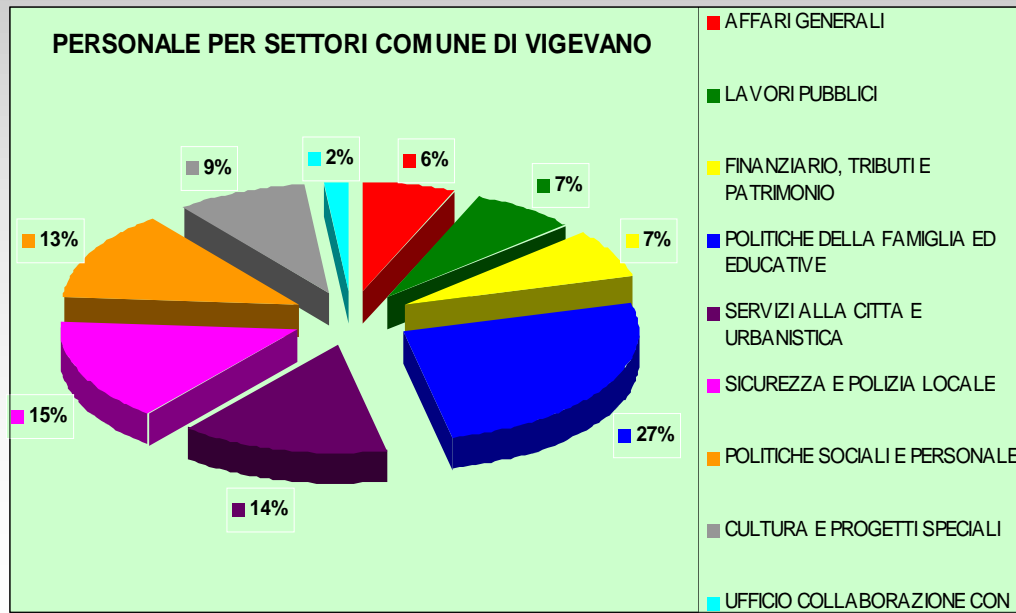
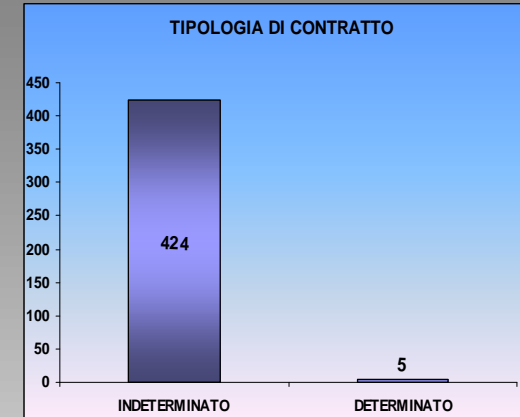
n° 5 dipendenti a tempo determinato

n° 7 Dirigenti (di cui 6 donne)

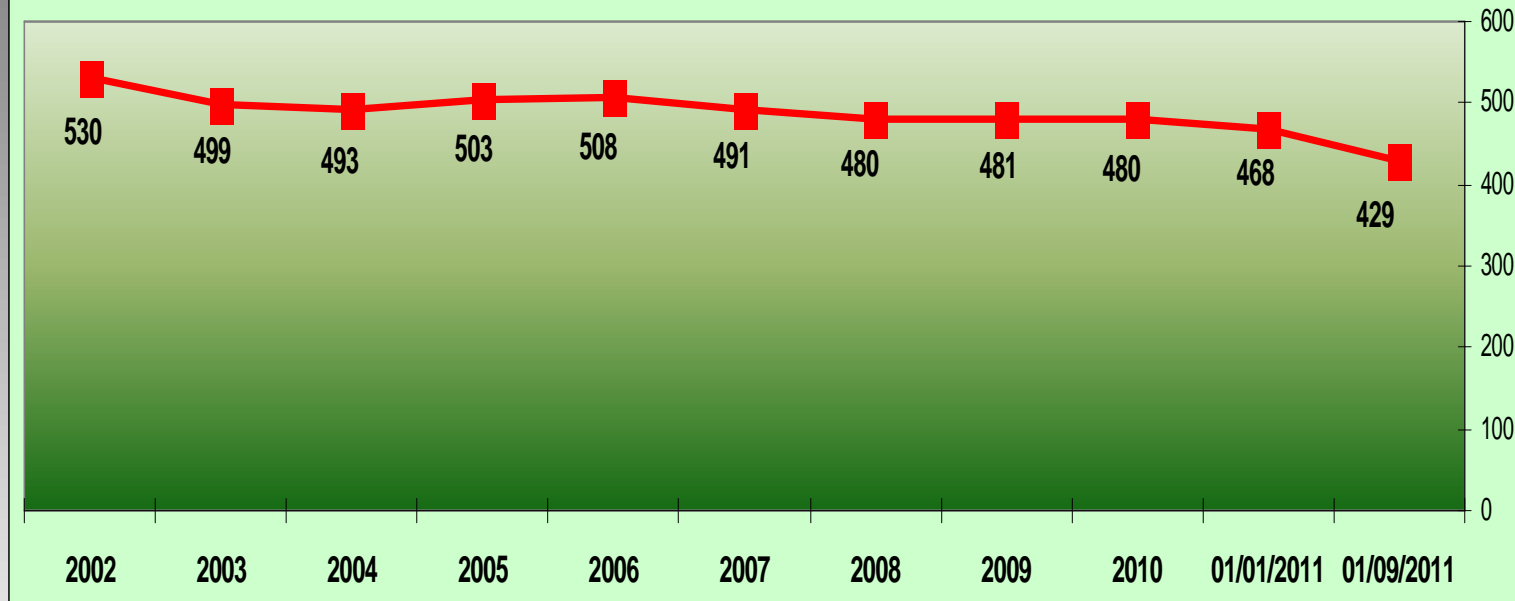
n° 33 Posizioni Organizzative (incarichi assegnati 29)

n° 1 Alta Professionalità (Avvocato)

(*) rilevazione agosto 2011



DINAMICA OCCUPAZIONALE



Rapporto dipendenti di ruolo (n. 424) sulla popolazione al 30/08/2011
= (64.165) = **1 unità ogni 150 cittadini**

Analisi risorse umane

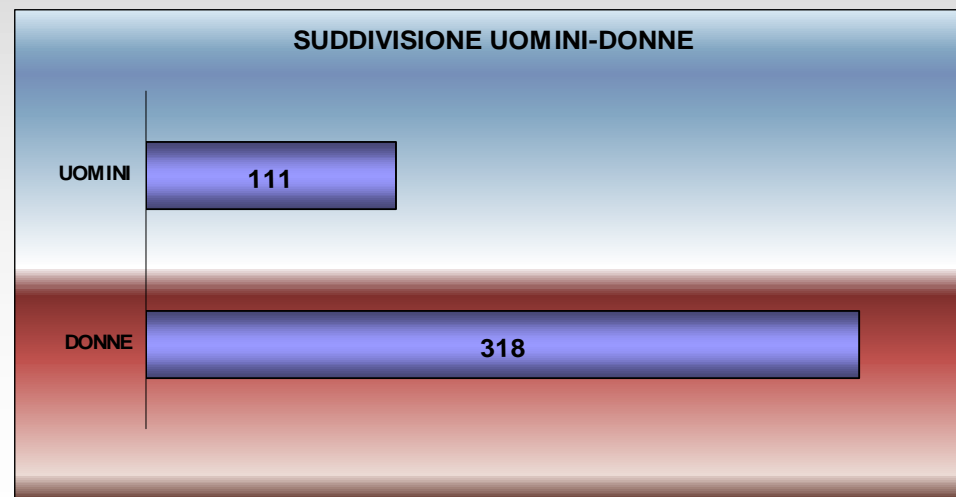
DIRIGENZA: il rapporto dirigenti/dipendenti è di circa 1 su 61;

PART-TIME: il personale a part-time si è stabilizzato sul 4 % del totale dei dipendenti;

SVILUPPO DI CARRIERA: nel 2010, le progressioni economiche hanno interessato il 17% dei dipendenti;

La categoria professionale più numerosa è la **categoria C** (259 su un totale di 429 dipendenti), prevalentemente costituita da agenti di polizia locale, assistenti in attività amministrative e contabili e assistenti in attività progettuali, insegnanti nelle scuole dell'infanzia, educatrici asili nido.

Particolarmente elevata è la **presenza femminile** (74,13 % a fronte di una media nazionale del pubblico impiego (riferita al 2009, ultimo dato disponibile) del 55,2%).



3.4 Dati economico patrimoniali

TITOLI	2008		2009		2010	
	Accertato	Incassato	Accertato	Incassato	Accertato	Incassato
1. Tributarie	22.662.113,20	16.761.701,46	22.726.165,70	17.401.379,38	23.382.282,08	17.884.940,80
2. Trasferimento Stato	19.492.627,70	17.410.495,84	20.326.577,72	17.659.131,15	19.290.243,50	17.653.471,17
3. Extratributarie	12.516.300,52	7.885.303,36	15.414.190,55	9.710.498,45	13.473.763,36	9.442.216,39
4. Alienazioni. Trasf. Ecc	13.404.509,83	7.065.594,07	5.145.301,77	4.765.112,85	5.252.195,23	5.199.924,77
5. Entrate da accensione prestiti	123.000,00	0,00	126.750,00	0,00	0,00	0,00
6. Servizi conto terzi	6.358.923,74	5.892.273,87	7.141.919,53	6.485.873,08	6.116.751,72	5.804.595,20

TITOLI	2008		2009		2010	
	Impegnato	Pagato	Impegnato	Pagato	Impegnato	Pagato
1. Spesa corrente	53.913.946,86	42.909.019,41	57.514.708,11	44.384.060,35	54.635.268,37	44.887.351,55
2. Spese c/capitale	10.261.286,52	535.092,88	5.925.400,79	343.177,35	1.161.992,07	119.194,14
3. Rimborso prestiti	3.605.774,19	3.605.774,19	3.600.927,03	3.600.927,03	5.296.090,54	5.295.949,30
4. Servizi Conto terzi	6.358.923,74	5.426.137,56	7.141.919,53	5.709.860,56	6.116.751,72	5.818.780,77
TOTALE SPESA	74.139.931,31	52.476.024,04	74.182.955,46	54.038.025,29	67.210.102,70	56.121.275,76

TITOLI	2008		2009		2010	
	Residui Passivi	Pagamenti	Residui Passivi	Pagamenti	Residui Passivi	Pagamenti
1. Spesa corrente	11.179.911,10	9.416.971,06	11.732.195,86	10.262.888,33	13.032.429,52	11.133.048,05
2. Spese c/capitale	19.614.985,94	6.393.477,23	22.538.969,29	6.218.513,82	20.621.568,15	10.369.708,34
3. Rimborso prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Servizi Conto terzi	660.405,68	278.765,44	1.242.340,62	973.004,88	1.699.327,73	1.597.930,88
TOTALE	31.455.302,72	16.089.213,73	35.513.505,77	17.454.407,03	35.353.325,40	23.100.687,27

TITOLI	2008		2009		2010	
	Residui Attivi	Riscossione	Residui Attivi	Riscossione	Residui Attivi	Riscossione
1. Tributarie	6.334.147,93	4.591.592,10	7.092.079,75	5.849.470,04	7.072.063,69	5.332.187,85
2. Trasferimento Stato	3.697.627,78	1.615.203,64	3.700.768,28	2.926.423,07	2.343.377,55	1.606.578,74
3. Extratributarie	3.562.368,40	2.082.547,37	5.840.354,36	4.694.276,86	6.898.040,56	4.727.962,01
4. Alienazioni. Trasf. Ecc	6.615.267,26	631.053,58	11.897.439,92	1.766.434,32	9.962.768,20	6.767.207,66
5. Entrate da accensione prestiti	834.037,76	587.427,42	369.609,83	120.113,50	376.238,77	59.219,93
6. Servizi conto terzi	1.331.015,18	431.320,21	1.280.509,81	792.391,73	1.109.157,29	902.300,18
TOTALE	22.374.464,31	9.939.144,32	30.180.761,95	16.149.109,52	27.761.646,06	19.395.456,37

Descrizione	2008	2009	2010
Trasferimenti dello Stato Entrata tit.2, categ.1	14.883.981,08	14.259.639,79	14.295.862,30
Interessi Passivi Spesa tit.1, interv.6	1.789.440,65	1.441.994,58	1.165.906,18
Spesa per il Personale Spesa tit.1, interv.1	17.101.856,95	17.341.938,62	17.536.689,42
Quota capitale mutui Spesa tit.3	3.605.774,19	3.600.927,03	5.296.090,54

Grado di Autonomia Finanziaria	2008	2009	2010
1. Autonomia finanziaria			
Entrate tributarie + extratributarie	64,35%	65,23%	65,64%
Entrate correnti			
2. Autonomia Impositiva			
Entrate tributarie	41,45%	38,87%	41,65%
Entrate correnti			
3. Dipendenza Erariale			
Trasferimenti correnti statali	27,22%	24,39%	25,46%
Entrate correnti			

Capacità gestionale	2008	2009	2010
1. Incidenza residui attivi			
Residui attivi	26,21%	20,96%	17,08%
Totale accertamenti			
2. Incidenza residui passivi			
Residui Passivi	29,22%	27,16%	16,50%
Totale impegni			
3. Velocità riscossione entrate proprie			
Riscossioni titoli 1 + 3	0,70%	0,71%	0,74%
Accertamenti titoli 1+ 3			
4. Velocità pagamenti spese correnti			
Pagamenti titolo 1	0,80%	0,77%	0,82%
Impegni titolo 1			

Grado di Rigidità del Bilancio			
	2008	2009	2010
1. Rigidità strutturale			
Spesa personale + rimborso mutui	41,15%	38,29%	42,74%
Entrate correnti			
2. Rigidità per costo personale			
Spesa complessiva personale	31,28%	29,66%	31,23%
Entrate correnti			
3. Rigidità per indebitamento			
Rimborso mutui (cap+int)	9,87%	8,63%	11,51%
Entrate correnti			
Pressione fiscale ed erariale			
	2008	2009	2010
1. Pressione entrate proprie pro capite			
Entrate tributarie + extratributarie	566,22	604,25	576,69
numero abitanti			
2. Pressione tributaria pro capite			
Entrate tributarie	364,76	360,05	365,86
numero abitanti			
3. Indebitamento locale pro capite			
Rimborso mutui (cap+int)	86,84	79,89	101,11
numero abitanti			
4. Trasferimenti erariali pro capite			
Trasferimenti correnti statali	239,57	225,91	223,69
numero abitanti			

SPESE PERSONALE ANNO 2010			
		2009	2010
INTERVENTO 1		17.341.938,62	17.310.490,00
INTERVENTO 3		348.897,09	346.724,00
INTEVENTO 07 IRAP		841.647,86	837.128,00
TOTALE		18.532.483,57	18.494.342,00
risparmio in assestamento			-29.563,39
TOTALE PERSONALE lorde		18.532.483,57	18.464.778,61
lavoro straordinario elettorale		0,00	15.014,34
formazione e missioni		0,00	0,00
rinnovi contrattuali		0,00	76.731,06
vacanza contrattuale		0,00	70.802,21
categorie protette		845.529,03	893.007,40
personale in comando		0,00	0,00
incentivi progettazione		108.026,27	110.000,00
incentivi ICI		15.000,00	16.000,00
diritti di rogito		23.866,23	24.491,09
TOTALE COMPONENTI ESCLUSE		992.421,53	1.206.046,10
TOTALE SPESA DEL PERSONALE		17.540.062,04	17.258.732,51

4. Mandato e missione

Il processo di formazione del Piano

L'obiettivo principale è stato quello di **rendere coerente la programmazione annuale dell'Ente**, formalizzata attraverso il piano dettagliato degli obiettivi di PEG, **con le linee strategiche dell'Amministrazione**.

Il programma di mandato costituisce il momento iniziale del processo di pianificazione strategica dell'Ente. Contiene, infatti, le linee essenziali che dovranno guidare l'Ente nel processo di programmazione e gestione del mandato amministrativo.

E' necessario richiamare i diversi livelli di pianificazione e programmazione, ripercorrendo il percorso che, a partire dalle Linee Programmatiche di Mandato dell'ente, conduce ai Programmi della Relazione Previsionale e Programmatica e, conseguentemente, agli obiettivi che rappresentano la parte centrale del piano della performance, attraverso la costruzione di una **mappa strategica globale**, costituita da obiettivi strategici all'interno delle quattro prospettive base del modello *Balanced Scorecard*.

Il piano della performance è quindi adottato a seguito dell'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica 2011/2013 e del Piano Esecutivo di Gestione 2011, nonché dell'assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso al personale dirigente, in attuazione del vigente sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali.

Il PEG/PDO è stato unificato quest'anno in un unico documento con il Piano della Performance, al fine di rappresentare in modo schematico e integrato il collegamento tra le Linee Programmatiche di Mandato e gli altri livelli di programmazione e di garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance attesa dell'ente.

4.1 L'albero della performance

Con il Piano della performance è data chiara dimostrazione, anche attraverso “l'albero della performance”, dell'allineamento e della coerenza dei diversi livelli in cui gli obiettivi sono articolati

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi

Tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di varia natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione.

Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'ente.

Albero della performance

Programma di mandato

Linee programmatiche di indirizzo

Aree strategiche

Immigrazione, sicurezza e ordine pubblico

Programmazione e Bilancio

Servizi sociali, educativi e politiche giovanili

Istruzione, cultura e sport

Territorio e urbanistica

Turismo ed eventi caratterizzanti

Attività produttive

Politiche

Macroattività



Relazione Previsionale e programmatica

Bilancio annuale e pluriennale

Prospettiva del cittadino/utente
Prospettiva economico finanziaria
Prospettiva dei processi interni
Prospettiva dell'innovazione e apprendimento

Obiettivi Strategici

Stakeholders

Obiettivi di Settore

Servizi efficienti e maggiore vivibilità
Aumentare l'efficienza e ottimizzazione delle risorse
Efficienza gestionale e sviluppo organizzativo
Organizzazione e innovazione



Piano degli obiettivi

Il Piano Esecutivo di Gestione

5. Le correlazioni del sistema

Con il Piano della Performance il Comune di Vigevano ha strutturato una rappresentazione del flusso, sia discendente che ascendente, che si diparte dalle **Aree strategiche** per svilupparsi nelle **Politiche** (nella accezione anglosassone di *policy*, ossia di azioni poste in essere da un soggetto, correlate ad un problema collettivo).

Le aree strategiche, poi, sono state articolate in **obiettivi strategici** a loro volta raggruppati nei **programmi della Relazione Previsionale e Programmatica**, allegata al bilancio di previsione, approvato annualmente dal Consiglio Comunale, cui si rimanda.

Nella Relazione i programmi sono correlati alle risorse finanziarie e umane disponibili per la loro realizzazione.

Attraverso il Piano della Performance si realizza la declinazione degli obiettivi strategici (di lungo periodo), negli obiettivi di breve periodo: gli obiettivi gestionali assegnati al personale dirigente e gli obiettivi operativi assegnati al personale non dirigente, contenuti nel **PEG/PDO**.

I modelli per la misurazione

Il modello di gestione della performance del decreto 150/2009 si fonda sul principio di integrazione del **controllo strategico** e del **controllo operativo**

Il D.lgs. 150/09 prevede un sistema di governo e controllo che presume un sistema di natura multidimensionale, in grado di analizzare una pluralità di aspetti che vadano oltre la prospettiva economico-finanziaria per una gestione che tenga conto di più dimensioni e di più relazioni sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa

Il modello di gestione della performance del decreto 150/2009 si fonda, inoltre, su un sistema di pianificazione e controllo strategico collegato alla gestione operativa

In questa ottica, la Balanced Scorecard rappresenta uno degli strumenti più idonei a supportare tale processo di trasformazione richiesto, perché presenta alcune caratteristiche che la rendono non solo un “cruscotto” utile ai fini della misurazione, ma soprattutto un valido strumento di gestione e di governo

La Balanced Scorecard

La Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche, nella delibera n. 89/2010 *“Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione delle performance”* individua nella Balanced Scorecard uno dei modelli che meglio rispondono alle indicazioni previste dalla riforma

Uno dei principali vantaggi derivanti dall'applicazione della BSC è costituito dall'aver colmato un vuoto relativo alla mancanza di collegamento tra lo sviluppo di una strategia e l'attuazione della stessa

Se sviluppata coerentemente la BSC rappresenta uno strumento in grado di integrare i due processi, descrivendo in maniera chiara e sintetica la strategia, attraverso la definizione della mappa strategica, identificando gli obiettivi e le risorse necessarie per il loro raggiungimento, coordinando i programmi e le azioni che mettono in relazione gli obiettivi di lungo con quelli di medio termine

Prospettive della Balanced Scorecard

La parte centrale del Piano della Performance è costituita da obiettivi strategici all'interno delle quattro prospettive base del modello Balanced Scorecard

Nello specifico la **prospettiva del cittadino-utente** è orientata a misurare il grado di soddisfazione dei cittadini, delle organizzazioni sociali ed, in generale di tutti gli stakeholders valutando la capacità del Comune di individuare i bisogni specifici del territorio e di soddisfarli.

La **prospettiva economico-finanziaria** è orientata invece a valutare la gestione in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio che diventa lo standard di riferimento principale per la valutazione della capacità del management aziendale di fornire servizi efficaci secondo livelli di efficienza sostenibili.

La **prospettiva dei processi interni** consente di individuare il grado di efficacia e di efficienza con il quale il nostro ente gestisce e controlla i processi interni con l'obiettivo finale di ottimizzare i processi esistenti nonché di definire tutti i processi attraverso i quali sia possibile perseguire gli obiettivi strategici.

La **prospettiva dell'innovazione e dell'apprendimento** permette di misurare e valutare il livello di conoscenza, competenze e apprendimento delle risorse umane. Si rivolge alla "costruzione" o al miglioramento di processi organizzativi atti ad agevolare la creazione, il trasferimento ed il mantenimento della conoscenza.

Obiettivi strategici

Prospettiva	Obiettivi strategici					
Prospettiva del cittadino/utente	Migliorare l'accessibilità e lo standard dei servizi	Rafforzare le condizioni di legalità e sicurezza	Potenziare le politiche solidali e di coesione sociale	Riqualificazione urbana e sviluppo del territorio	La qualità della proposta educativa e sportiva	Sviluppo culturale e turistico
Prospettiva economico finanziaria	Riequilibrio di Bilancio	Incrementare le entrate e le fonti esterne di finanziamento		Aumentare l'efficienza tributaria	Ottimizzazione delle risorse e degli approvvigionamenti	
Prospettiva dei processi interni	Ripensare i processi a favore degli utenti/cittadini		Migliorare la comunicazione interna ed esterna		Revisione assetto organizzativo	
Prospettiva dell'innovazione e apprendimento	Sviluppare sistemi informativi integrati		Incrementare la leadership, l'autonomia e la responsabilità		Accrescere le competenze del personale	

Gli impatti dell'Ente (outcome)

L'introduzione del ciclo di gestione della performance ha importanti implicazioni per gli enti locali

in particolare:

- Rafforzamento dei legami tra strategia, politiche e operatività, attraverso l'integrazione tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo.
- La trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino
- La definizione e misurazione degli outcome, intesa come l'esplicitazione degli impatti di politiche e azioni a partire dalla pianificazione strategica, fino alla comunicazione verso i cittadini.
- Il miglioramento continuo dei servizi pubblici, ottenibile attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle performance sia a livello organizzativo che individuale

“**Outcome**”: è l'impatto, effetto o risultato ultimo di un'azione, le conseguenze di un'attività o di un processo dal punto di vista dell'utente, interno o esterno, del servizio.

La misurazione delle suddette dimensioni avverrà attraverso strumenti di rilevazione delle informazioni e del feedback sia del personale della struttura che degli **stakeholders**.



Outcome

Prospettiva	Impatti
Prospettiva del cittadino/utente	Servizi efficienti e maggiore vivibilità
Prospettiva economico finanziaria	Aumentare l'efficienza e l'ottimizzazione delle risorse
Prospettiva dei processi interni	Efficienza gestionale e sviluppo organizzativo
Prospettiva dell'innovazione e apprendimento	Organizzazione e innovazione

La BSC come collegamento tra strategia e gestione operativa

L'integrazione tra i due processi avviene attraverso la costruzione di BSC "a cascata"

Partendo dalla strategia e dalla BSC a livello di Ente si costruiscono le BSC dei vari Settori

In questo modo si rendono evidenti gli apporti dei singoli titolari di centri di responsabilità per la realizzazione degli obiettivi strategici di ente

Tramite il *cascading* i dirigenti ed il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine utili, poiché collegati, al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo

AREE STRATEGICHE

POLITICHE

MACROATTIVITA'

Indicatori di performance



R.P.P.

Bilancio annuale e pluriennale

Performance attesa ↔ Performance realizzata

- Prospettiva del cittadino/utente
- Prospettiva economico finanziaria
- Prospettiva dei processi interni
- Prospettiva dell'innovazione e apprendimento

OBIETTIVI STRATEGICI

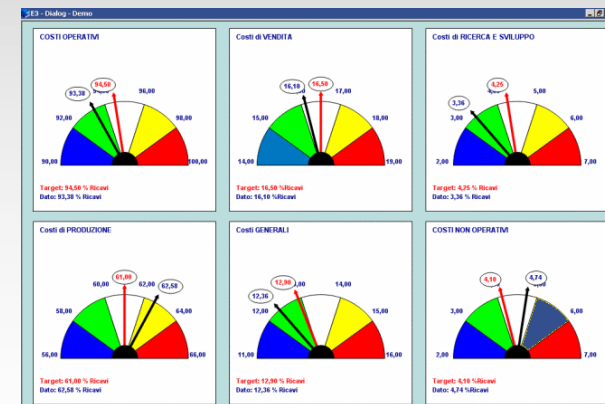
PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

PIANO DEGLI OBIETTIVI

- Servizi efficienti e maggiore vivibilità
- Aumentare l'efficienza e ottimizzazione delle risorse
- Efficienza gestionale e sviluppo organizzativo
- Organizzazione e innovazione



5.1 Dalle aree strategiche agli obiettivi strategici

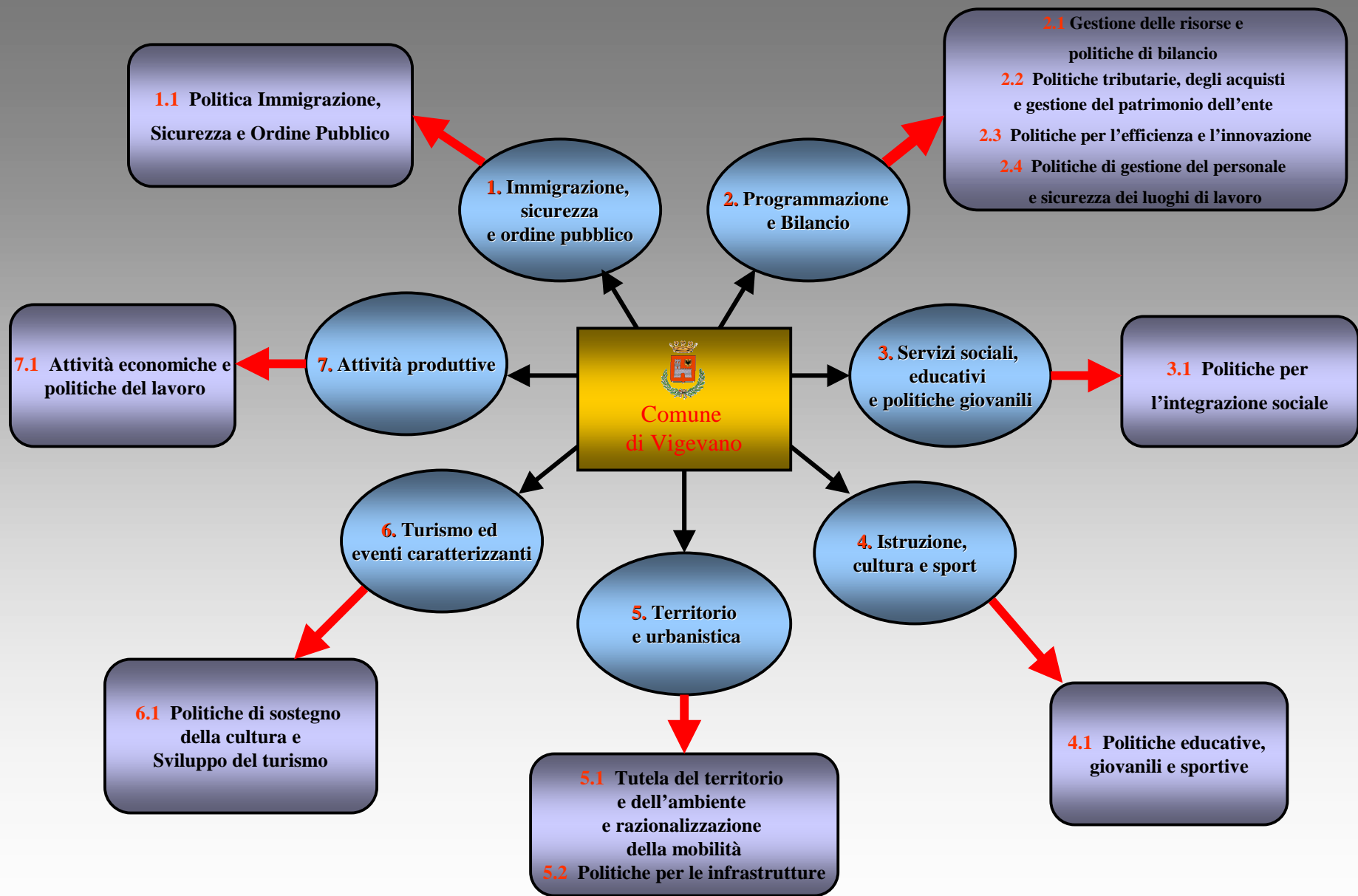


Le aree strategiche

1. Immigrazione, sicurezza e ordine pubblico
2. Programmazione e Bilancio
3. Servizi Sociali, Educativi e Politiche Giovanili
4. Istruzione, Cultura e Sport
5. Territorio e Urbanistica
6. Turismo ed eventi caratterizzanti
7. Attività produttive

Le Politiche

- 1.1 Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico
- 2.1 Gestione delle risorse e politiche di bilancio
- 2.2 Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente
- 2.3 Politiche per l'efficienza e l'innovazione
- 2.4 Politiche di gestione del personale e sicurezza dei luoghi di lavoro
- 3.1 Politiche per l'integrazione sociale
- 4.1 Politiche educative, giovanili e sportive
- 5.1 Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità
- 5.2 Politiche per le infrastrutture
- 6.1 Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo
- 7.1 Attività economiche e politiche del lavoro



Le **Politiche** rappresentano, altresì, il punto di congiunzione con le macroattività, dell'Ente, ossia con l'insieme programmato dei principali servizi che il Comune si propone, ex ante, di offrire alla comunità locale, con l'indicazione dei livelli attesi e, ex post, realizzati.

In corrispondenza di ciascuna macroattività il Piano della Performance verrà integrato da schede contenenti una breve descrizione delle finalità che l'amministrazione si pone, i principali stakeholders di riferimento e un elenco di **parametri di performance**.

Anche ciascun obiettivo operativo, assegnato ad uno o più centri di costo nel PEG/PDO, sarà misurato da **indicatori**, che esprimono, secondo l'unità di misura più idonea, un valore teso a dimostrare il suo stato di realizzo.

Il Piano è strutturato in modo tale che per ogni obiettivo sia possibile sapere, in fase di rendicontazione, se il Comune sia stato in grado di realizzare una buona performance o meno.

Le macroattività

1. Area strategica

Immigrazione, sicurezza e ordine pubblico

1.1 Politica Immigrazione, Sicurezza e Ordine Pubblico

- 1.1.1. Gestire i servizi di vigilanza sul territorio
- 1.1.2. Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana
- 1.1.3. Gestire i servizi di vigilanza sull'attività edilizia, commerciale e produttiva
- 1.1.4. Gestire le attività amministrative di P.L.: autorizzazioni e sanzioni

2. Area Strategica

Programmazione e Bilancio

2.1 Gestione delle risorse e politiche di bilancio

- 2.1.1. Gestire la funzione amministrativo-contabile

2. Area Strategica

Programmazione e Bilancio

2.2 Politiche tributarie, degli acquisti e gestione del patrimonio dell'ente

- 2.2.1. Gestire le entrate, i tributi ed il catasto
- 2.2.2. Gestire il patrimonio comunale
- 2.2.3. Gestire acquisti di beni, servizi e forniture
- 2.2.4. Gestire gare, contratti e assicurazioni

Le macroattività

2. Area Strategica

Programmazione e Bilancio

2.3 Politiche per l'efficienza e l'innovazione

- 2.3.1. Erogare i servizi cimiteriali
- 2.3.2. Gestire i servizi demografici
- 2.3.3. Gestire la comunicazione istituzionale e la partecipazione
- 2.3.4. Gestire la protezione civile
- 2.3.5. Fornire supporto legale all'Ente
- 2.3.6. Gestire i sistemi informativi
- 2.3.7. Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali
- 2.3.8. Gestire i rapporti e i controlli con le Società Partecipate
- 2.3.9. Gestire il protocollo e l'archivio e altri servizi generali
- 2.3.10. Gestire le relazioni esterne
- 2.3.11. Gestire la programmazione e lo sviluppo delle risorse umane

2.4 Politiche di gestione del personale e sicurezza dei luoghi di lavoro

- 2.3.1. Gestire il personale

Le macroattività

3. Area strategica

Servizi Sociali, Educativi e Politiche Giovanili

3.1. Politiche per l'integrazione sociale

- 3.1.1. Erogare contributi alle persone disagiate
- 3.1.2. Gestire i servizi a tutela dei minori
- 3.1.3. Gestire i servizi di assistenza agli anziani
- 3.1.4. Gestire i servizi di assistenza a soggetti diversamente abili
- 3.1.5. Gestione associata e Piani di Zona
- 3.1.6. Gestire le procedure di assegnazione e controllo degli alloggi di edilizia residenziale pubblica

4. Area strategica

Istruzione, Cultura e Sport

4.1 Politiche educative, giovanili e sportive

- 4.1.1. Gestire servizi alla prima infanzia e alla famiglia
- 4.1.2. Gestire la refezione scolastica
- 4.1.3. Gestire i servizi scolastici ed educativi
- 4.1.4. Gestire strutture, servizi ed iniziative sportive
- 4.1.5. Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative e sportive
- 4.1.6. Gestire i servizi scuole materne

Le macroattività

5. Area Strategica

Territorio e Urbanistica

5.1 . Tutela del territorio e dell'ambiente e razionalizzazione della mobilità

- 5.1.1. Gestire la viabilità cittadina, circolazione e servizi connessi
- 5.1.2. Gestire i trasporti pubblici locali
- 5.1.3. Gestire la regolamentazione ed i controlli in materia ambientale e igienico sanitaria
- 5.1.4. Gestire la pianificazione territoriale
- 5.1.5. Gestire l'edilizia privata
- 5.1.6. Gestire il sistema della mobilità ed il database topografico locale integrato

5.2. Politiche per le infrastrutture

- 5.2.1. Progettare e gestire interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria sul patrimonio
- 5.2.2. Progettare e gestire lavori di edilizia pubblica
- 5.2.3. Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale
- 5.2.4. Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione dei parchi,del verde illuminazione pubblica

Le macroattività

6. Area strategica

Turismo ed eventi caratterizzanti

6.1 Politiche di sostegno della cultura e sviluppo del turismo

- 6.1.1. Gestire servizi e manifestazioni turistiche
- 6.1.2. Organizzare manifestazioni ed iniziative culturali
- 6.1.3. Gestire la biblioteca ed il patrimonio documentario
- 6.1.4. Gestire il Teatro
- 6.1.5. Gestire i musei

7. Area strategica

Attività produttive

7.1. Attività economiche e politiche del lavoro

- 7.1.1. Gestire lo Sportello Unico ed i Servizi alle imprese
- 7.1.2. Progettare e sostenere interventi a favore dello sviluppo economico
- 7.1.3. Gestire iniziative per l'opportunità occupazionale

I programmi della R.P.P.

- ❖ **Programma 1 Miglioramento dell'organizzazione e della gestione**
Funzione 1 Funzioni generali di amministrazione, di gestione e di controllo

- ❖ **Programma 2 Difesa e sicurezza del cittadino**
Funzione 2 Funzioni relative alla giustizia
Funzione 3 Funzioni di Polizia Locale

- ❖ **Programma 3 Miglioramento istruzione, cultura, sport, ricreazione e turismo**
Funzione 4 Funzioni di istruzione pubblica
Funzione 5 Funzioni relative alla cultura ed ai beni culturali
Funzione 6 Funzioni nel settore sportivo e ricreativo
Funzione 7 Funzioni nel campo turistico

- ❖ **Programma 4 Sviluppo e razionalizzazione della mobilità**
Funzione 8 Funzioni nel campo della viabilità e dei trasporti

- ❖ **Programma 5 Difesa dell'ambiente, gestione del territorio e miglioramento delle condizioni abitative**
Funzione 9 Funzioni riguardanti la gestione del territorio e dell'ambiente

- ❖ **Programma 6 Miglioramento servizi alla persona e adeguamento delle strutture sociali**
Funzione 10 Funzioni nel settore sociale

- ❖ **Programma 7 Produzione, impiego e distribuzione delle risorse, razionalizzazione della rete distributiva**
Funzione 11 Funzioni nel campo dello sviluppo economico

5.2 La programmazione di riferimento dei Settori

A livello strategico, per ogni **Settore** dell'Ente vengono evidenziati:

- i collegamenti con le aree strategiche del programma di mandato
- le politiche
- i collegamenti con i programmi della R.P.P.
- Gli obiettivi strategici, che rappresentano aspetti qualificanti e prioritari rispetto all'attuazione del programma dell'Amministrazione stessa, all'interno delle quattro prospettive base del modello Balanced Scorecard
- Gli stakeholders di riferimento
- Gli outcome (impatti), anch'essi all'interno delle quattro prospettive della Balanced Scorecard



Settore Affari Generali

Programmazione
e Bilancio

Servizi sociali,
educativi e
politiche giovanili

Politiche per l'efficienza
e l'innovazione

Politiche tributarie, degli acquisti
e gestione
del patrimonio dell'Ente

Politiche per
l'integrazione sociale

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 1
Miglioramento dell'organizzazione e della gestione

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 6
Miglioramento dei servizi alla persona e adeguamento delle strutture sociali

Obiettivi strategici

Stakeholders

Impatti



Migliorare
l'accessibilità e
lo standard
dei servizi

Potenziare
le politiche
solidali e di
coesione sociale

Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità

Ottimizzazione
delle
risorse
e degli
approvvigionamenti

Riequilibrio
di Bilancio

Incrementare
le entrate
e le fonti
esterne
di finanziamento

Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse

Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini

Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna

Revisione
assetto
organizzativo

- ❖ Lavoratori dell'Ente
- ❖ Rappresentanze sindacali
- ❖ Cittadini con difficoltà abitative
- ❖ Soggetti partecipati
- ❖ Soggetti finanziatori,
- ❖ Partner e soggetti convenzionati
- ❖ Enti, Aziende e altre autorità pubbliche

Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo

Sviluppare
sistemi
informativi
integrati

Incrementare
la leadership,
l'autonomia e
la responsabilità

Accrescere
le competenze
del personale

Organizzazione
e innovazione

Settore Servizi alla città e urbanistica

Attività
produttive

Territorio e
urbanistica

Attività economiche e politiche del lavoro

Politiche per l'efficienza e l'innovazione

Tutela del territorio, dell'ambiente e
razionalizzazione della mobilità

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 5
Difesa ambiente, gestione territorio e miglioramento
condizioni abitative

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 7
Produzione, impiego e distribuzione risorse

Obiettivi strategici

Stakeholders

Impatti



Migliorare
l'accessibilità e
lo standard
dei servizi

Riqualificazione
urbana
e sviluppo
del territorio

Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità

Ottimizzazione
delle risorse
e degli
approvvigionamenti

Incrementare
le entrate
e le fonti
esterne
di finanziamento

Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse

Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna

Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini

Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo

Sviluppare
sistemi
informativi
integrati

Accrescere
le competenze
del personale

Organizzazione
e innovazione

❖ Imprese
❖ Tecnici e
Professionisti
❖ Associazioni
Commercianti,
Artigiani, Industriali
❖ Gestori di servizi
pubblici e privati
❖ Cittadini
❖ Lavoratori e
studenti pendolari
❖ Enti e Aziende
pubbliche
❖ Sistema
economico locale

Settore Politiche sociali e personale

Servizi sociali,
educativi e
politiche giovanili

Programmazione
e Bilancio

Politiche per l'integrazione sociale

Politiche di gestione del personale
e sicurezza dei luoghi di lavoro

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 1
Miglioramento dell'organizzazione e della gestione

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 6
Miglioramento dei servizi alla persona e adeguamento delle strutture sociali

Obiettivi strategici

Stakeholders

Impatti



Migliorare
l'accessibilità e
lo standard
dei servizi

Potenziare
le politiche
solidali e di
coesione sociale

Ottimizzazione
delle risorse
e degli
approvvigionamenti

Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna

Accrescere
le competenze
del personale

Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini

Lavoratori dell'Ente, in
particolare persone
con doppio ruolo
lavoro/famiglia

- ❖ Rappresentanze sindacali
- ❖ CUG e Organi di rappresentanza dei dipendenti
- ❖ Utenti fruitori dei servizi
- ❖ Privato sociale
- ❖ Azienda Speciale Multiservizi
- ❖ Enti e Aziende Pubbliche

Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità

Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse

Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo

Organizzazione
e innovazione

**Settore
Politiche della famiglia ed educative**

**Servizi sociali,
educativi e
politiche giovanili**

**Istruzione,
Cultura e Sport**

Politiche educative, giovanili e sportive

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 3

Miglioramento istruzione, cultura, sport, ricreazione e turismo

Obiettivi strategici

**Migliorare
l'accessibilità e
lo standard
dei servizi**

**La qualità
della
proposta
educativa
e sportiva**

**Ottimizzazione
delle risorse
e degli
approvvigionamenti**

**Incrementare
le entrate
e le fonti
esterne
di finanziamento**

**Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna**

**Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini**

**Accrescere
le competenze
del personale**

Stakeholders

- ❖ **Bambini delle scuole primarie e dell'infanzia**
- ❖ **Famiglie**
- ❖ **Personale delle istituzioni scolastiche cittadine**
- ❖ **Associazioni sportive**
- ❖ **Fornitori**

Impatti



**Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità**

**Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse**

**Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo**

**Organizzazione
e innovazione**

**Settore
Sicurezza e Polizia Locale**

**Immigrazione,
Sicurezza e Ordine
Pubblico**

Gestione dell'immigrazione

Sicurezza e ordine pubblico

Relazione Previsionale e programmatica
Programma 2
Difesa e sicurezza del cittadino

Obiettivi strategici

Stakeholders

Impatti



**Rafforzare
le condizioni
di legalità
e sicurezza**

**Ottimizzazione
delle risorse
e degli
approvvigionamenti**

**Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna**

**Accrescere
le competenze
del personale**

**Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini**

Stakeholders:

- ❖ **Cittadini**
- ❖ **City users**
- ❖ **Altre autorità**

**Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità**

**Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse**

**Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo**

**Organizzazione
e innovazione**

Settore Cultura e Progetti Speciali

Turismo ed
eventi
caratterizzanti

Istruzione,
Cultura e Sport

Politiche tributarie, degli acquisti e gestione
del patrimonio dell'Ente

Politiche di sostegno della cultura
e sviluppo del turismo

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 3

Miglioramento istruzione, cultura, sport, ricreazione e turismo

Obiettivi strategici

Sviluppo
culturale
e turistico

Ottimizzazione
delle
risorse
e degli
approvvigionamenti

Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna

Accrescere
le competenze
del personale

Incrementare
le entrate
e le fonti
esterne
di finanziamento

Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini

Stakeholders

Stakeholders:

- ❖ Turisti
- ❖ Operatori turistici
- ❖ City users
- ❖ Fornitori

Impatti



Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità

Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse

Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo

Organizzazione
e innovazione

**Settore
Finanziario, Tributi e Patrimonio**

**Programmazione
e Bilancio**

**Politiche tributarie, degli acquisti e gestione
del patrimonio dell'Ente**

Gestione delle risorse e politiche di Bilancio

Relazione Previsionale e programmatica
Programma 1
Miglioramento dell'organizzazione e della gestione

Obiettivi strategici

Stakeholders

Impatti



**Riequilibrio
di Bilancio**

**Ottimizzazione
delle
risorse
e degli
approvvigionamenti**

**Aumentare
l'efficienza
tributaria**

**Incrementare
le entrate
e le fonti
esterne
di finanziamento**

❖ **Servizi interni
dell'Ente,
amministratori e
funzionari**
❖ **Contribuenti**
❖ **Fornitori**
❖ **Enti e Agenzie**

**Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse**

**Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini**

**Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna**

**Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo**

**Accrescere
le competenze
del personale**

**Organizzazione
e innovazione**

**Settore
Lavori Pubblici**

**Territorio e
Urbanistica**

**Tutela del territorio, ambiente e
razionalizzazione della mobilità**

Politiche per le infrastrutture

Relazione Previsionale e programmatica

Programma 4
Sviluppo e razionalizzazione della mobilità

Programma 5
Difesa ambiente, gestione territorio e miglioramento condizioni abitative

Obiettivi strategici

**Riqualificazione
urbana
e sviluppo
del territorio**

**Ottimizzazione
delle risorse
e degli
approvvigionamenti**

**Migliorare la
comunicazione
interna
ed esterna**

**Accrescere
le competenze
del personale**

**Ripensare
i processi
a favore degli
utenti/cittadini**

Stakeholders

- ❖ **Cittadini**
- ❖ **Automobilisti,
ciclisti e pedoni**
- ❖ **Aziende di
gestione del
trasporto**
- ❖ **Imprese**
- ❖ **Associazioni
Industriali**
- ❖ **Altre
amministrazioni
pubbliche**

Impatti



**Servizi
efficienti
e maggiore vivibilità**

**Aumentare
l'efficienza e
l'ottimizzazione
delle risorse**

**Efficienza
gestionale e
sviluppo
organizzativo**

**Organizzazione
e innovazione**

6. Dagli obiettivi strategici
agli obiettivi operativi

Obiettivi strategici

Gli **obiettivi strategici** individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale", nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo.

Sono definiti in coerenza con le priorità politiche individuate e afferiscono ad una delle sette aree strategiche entro cui si svolge l'azione dell'Amministrazione.

Gli obiettivi strategici hanno in linea generale durata triennale, in coerenza con la programmazione finanziaria.

Gli obiettivi strategici rappresentano aspetti qualificanti e prioritari rispetto all'attuazione del programma dell'Amministrazione stessa, ovvero quelli che appartengono alle aree strategiche della programmazione a lungo termine e che, pur nella loro scomposizione annuale, rappresentano la missione del mandato istituzionale con particolare riferimento al soddisfacimento dei bisogni ed al raggiungimento della soddisfazione degli utenti nel perseguimento di livelli di miglioramento della qualità della vita.

Gli obiettivi strategici rientrano nella **performance organizzativa**, che esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Gli **obiettivi strategici** saranno misurati attraverso **indicatori di impatto** che misurano l'efficacia finale dell'obiettivo rispetto al triennio di riferimento.

Obiettivi dirigenziali

Il conseguimento dell'obiettivo strategico ha come premessa necessaria, ma non sempre sufficiente, l'efficace realizzazione delle attività programmate o, in altri termini, il conseguimento degli obiettivi operativi.

Gli **obiettivi operativi intermedi**, (PEG/PDO), validi per ogni anno del triennio, rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici e sono dunque funzionali al loro raggiungimento, costituiscono tappe intermedie di avvicinamento all'obiettivo finale.

Dagli obiettivi di organizzazione discendono gli **obiettivi di settore** e di conseguenza si passa alla **performance individuale**, che esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Gli **obiettivi operativi** costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale di bilancio ed alle risorse assegnate ai centri di responsabilità amministrativa.

Ad ogni dirigente possono essere assegnati uno o più **obiettivi gestionali specifici**.

Inoltre è possibile assegnare **obiettivi condivisi** in "quota parte", se si tratta di obiettivi in cui vi è corresponsabilità, previa individuazione della rispettiva percentuale di compartecipazione.

Ovviamente, ogni dirigente ha prima di tutto l'obiettivo basilare di garantire la continuità e la qualità di tutti i servizi di sua competenza, sulla base delle risorse (economiche, finanziarie, di personale e tecniche) assegnate.

Si tratta di una funzione di base tipica del ruolo dirigenziale e tali **obiettivi** sono considerati "**comuni**" a tutti i Settori. Per gli obiettivi di progettazione si procederà con modularità e nel rispetto dei vincoli finanziari.

Obiettivi operativi

Il PEG/PDO di cui all'art 169 del Dlgs 267/2000 rappresenta il naturale completamento annuale del sistema dei documenti di programmazione, in quanto permette di affiancare a strumenti di pianificazione strategica e di programmazione (relazione previsionale e programmatica, bilancio pluriennale e bilancio preventivo annuale) un efficace strumento di budgeting in cui vengono esplicitati gli obiettivi gestionali, suddivisi in

- obiettivi assegnati al personale dirigente, suddivisi in comuni, specifici e condivisi
- gli obiettivi operativi assegnati al personale non dirigente, suddivisi in obiettivi di mantenimento, miglioramento e innovazione, e le risorse per ciascun centro di responsabilità.

Il raggiungimento degli obiettivi si esplicita attraverso un **target**, risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo.

Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale, il target atteso, su cui si baserà la rendicontazione, la misurazione e la valutazione della performance rispetto al contributo fornito dal dirigente, e dal personale a lui assegnato, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Gli **obiettivi gestionali**, dirigenziali e operativi, sono misurati attraverso **indicatori di risultato** con valore atteso al 31 dicembre di ogni anno di riferimento e misurano l'efficacia intermedia degli obiettivi gestionali ed operativi.

Obiettivi dirigenziali

Settore Servizi alla città e urbanistica

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Nuovo Regolamento commercio ambulante
2. Nuovo Regolamento pubblici esercizi
3. Revisione degli oneri al fine di creare un meccanismo che incentivi il recupero tipologico
4. Azzeramento entro l'anno degli arretrati delle pratiche edilizie
6. Revisione del Piano delle Regole e del Documento di Piano
7. Stesura di varianti su aree pubbliche

Obiettivi condivisi

- ❑ Controllo attività commerciali
(rispetto degli orari – sinergie con altri Enti per i controlli – condizioni igieniche): **20%**
- ❑ Verifica fabbricati, edifici e negozi in centro storico: **20%**
- ❑ Potenziamento ed integrazione sistemi elettronici: **10%**
- ❑ Piano di estumulazioni e ampliamento concessioni da 30 a 50 anni: **80%**
- ❑ Creazione banca dati per situazioni anomale sul territorio inerenti la presenza di immigrati: **33%**

Obiettivi dirigenziali

Settore Politiche sociali e personale

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Sostegno all'affido familiare
2. Sostegno alla domiciliarità nei servizi per gli anziani
3. Organizzazione di un tavolo permanente di coordinamento con le associazioni di volontariato attive in città per azioni congiunte sulla fragilità e povertà
5. Esternalizzazione Centro Diurno Integrato e RSA De Rodolfi

Obiettivi condivisi

- ❑ Creazione banca dati per situazioni anomale sul territorio inerenti la presenza di immigrati: **33%**
 - ❑ Monitoraggio situazioni di morosità nostri inquilini ALER seguiti dai servizi sociali mediante istituzione apposita Commissione mista (ALER-Comune) che possa intervenire prima che il debito assuma dimensioni non recuperabili: **10%**

Obiettivi dirigenziali

Settore Politiche della famiglia ed educative

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Migliorare l'organizzazione degli asili nido e delle scuole materne con la revisione ed il monitoraggio delle regole dei servizi e l'implementazione di nuove procedure per il pagamento anticipato delle rette
2. Garantire la ristorazione scolastica con l'elaborazione degli atti e svolgimento procedure necessarie all'aggiudicazione dell'appalto, disciplinando in capitolato l'introduzione di un nuovo sistema elettronico per il pagamento delle rette
3. Elevare la cultura dell'offerta sportiva attraverso la realizzazione di impianti sportivi e/o ristrutturazioni di impianti esistenti da parte di società ed associazioni sportive concessionarie di strutture comunali
4. Progetto integrato tra direzioni didattiche e associazioni del territorio (Unitre, Società Storica Vigevanese,) per potenziare l'identità ed il radicamento nel territorio

Obiettivi condivisi

- Politica delle entrate: **50%**

Obiettivi dirigenziali

Settore Sicurezza e Polizia Locale

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. (Attuazione "pacchetto sicurezza"): prevedere controlli diretti a verificare l'osservanza del regolamento di Polizia Urbana utilizzando i vigili di quartiere ed il nucleo radiomobile
2. Prevenzione e repressione abusivismo commerciale presso supermercati *Carrefour* e *Conad*
3. Regolamento igiene urbana: formazione e gestione verbali ausiliari ambientali ASM
4. Sviluppare, impiegando il nucleo operativo, la Polizia Locale di prossimità attraverso una stretta vigilanza di zone sensibili per la sicurezza urbana come parchi, stazione FFSS, area cimitero e zona Ticino (casotte e lidi)
6. Servizi di controllo, anche con pattuglie in abiti civili, in orari non coperti ordinariamente
7. Controllo delle siepi e del verde privato in ottemperanza al RPU
8. Sinergia con le altre Forze dell'Ordine su richiesta del Questore di Pavia e l'espletamento di servizi congiunti anche di P.G.

Obiettivi condivisi

- ❑ Verifiche alloggi nelle zone degradate della città sotto il profilo edilizio e sociale: **10%**
 - ❑ Controllo attività commerciali (rispetto degli orari – sinergie con altri Enti per i controlli – condizioni igieniche): **80%**
 - ❑ Verifica fabbricati, edifici e negozi in centro storico: **80%**
 - ❑ Potenziamento ed integrazione sistemi elettronici: **10%**
 - ❑ Recupero maggiori risorse attraverso la gestione dei parcheggi: **40%**
 - ❑ Progetto pilota di collaborazione con ASM ISA di pulizia straordinaria strade e marciapiedi: **45%**
 - ❑ Gestione condivisa del calendario delle iniziative deliberate dall'Amministrazione Comunale: **10%**
 - ❑ Creazione banca dati per situazioni anomale sul territorio inerenti la presenza di immigrati: **33 %**

Obiettivi dirigenziali

Settore Cultura e Progetti Speciali

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Eventi a favore dei giovani legati alla musica
2. Sistema museo della calzatura multimediale
3. Stagione teatrale
4. Settimana letteraria
5. Sistema bibliotecario lomellino
6. Aggiornamento Albo fornitori
7. Studio per una razionalizzazione dell'Istituto Musicale Costa e valutazione dell'opportunità di esternalizzazione

Obiettivi condivisi

- ❑ Gestione condivisa del calendario delle iniziative deliberate dall'Amministrazione Comunale: **90%**
- ❑ POR : **20%**

Obiettivi dirigenziali

Settore Finanziario, Tributi e Patrimonio

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Ottimizzare al meglio il recupero dell'evasione
2. Mantenimento del Patto di stabilità
3. Controllo della spesa e relativi equilibri
4. Monitoraggio del patrimonio disponibile finalizzato alla sua messa a reddito
5. Recuperare sempre maggiori risorse attraverso la gestione della Tosap

Obiettivi condivisi

- ❑ Orti urbani: **50%**
- ❑ Politica delle entrate: **50%**

Obiettivi dirigenziali Settore Lavori Pubblici

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
- ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
- ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi specifici

1. Aggiornamento Piano Urbano Traffico con particolare riferimento al centro storico
2. Project Financing Piazza Sant'Ambrogio e Scuola materna Piccolini
3. Verifica delle condizioni di applicazione delle procedure previste dal Codice dei Contratti per i lavori < € 500.000,00
4. Acquisizione degli impianti di illuminazione pubblica, gestione e realizzazione di interventi di efficienza energetica ed adeguamento normativo degli impianti con l'opzione del finanziamento tramite terzi
5. CPI di tutti gli edifici (*da svilupparsi nell'arco di un biennio e comunque compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili*)
6. Creazione di aree dedicate ai cani (Parco Parri, Parco Pertini, Isola che non c'è, Castello)
7. Ridefinizione Accordo di Programma Castello
8. Ampliamento Scuola Elementare Anna Botto (*Progetto*)
9. Partecipazione bando per "Rifugio del cane"
10. Gara per l'affidamento del trasporto pubblico locale: analisi percorsi bus per verifiche possibili risparmi in sede di gara

Obiettivi condivisi

- ❑ Verifiche alloggi nelle zone degradate della città sotto il profilo edilizio e sociale: **90%**
 - ❑ Potenziamento ed integrazione sistemi elettronici: **10%**
 - ❑ Orti urbani: **50%**
 - ❑ POR : **80%**
 - ❑ Recupero maggiori risorse attraverso la gestione dei parcheggi: **60%**
- ❑ Progetto pilota di collaborazione con ASM ISA di pulizia straordinaria strade e marciapiedi: **45%**

Obiettivi dirigenziali Settore Affari Generali (Segretario Generale)

Obiettivi comuni

- ❖ Riduzione della spesa per ottimizzazione delle risorse
 - ❖ Ricerca fondi e contributi da altri enti e/o privati
 - ❖ Riduzione base d'asta a parità di servizio
- ❖ Creazione e sviluppo del front office e monitoraggio e aggiornamento comunicazione esterna

Obiettivi condivisi

- ❑ Monitoraggio situazioni di morosità nostri inquilini ALER seguiti dai servizi sociali mediante istituzione apposita Commissione mista (ALER-Comune) che possa intervenire prima che il debito assuma dimensioni non recuperabili: **90%**
- ❑ Piano di estumulazioni e ampliamento concessioni da 30 a 50 anni: **20%**
 - ❑ Progetto pilota di collaborazione con ASM ISA di pulizia straordinaria strade e marciapiedi: **10%**

7. La valutazione della performance

La misurazione e la valutazione annuale della performance organizzativa è effettuata **dall'Organismo indipendente di Valutazione**, il soggetto di natura tecnica che ha il compito di garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'amministrazione nel suo complesso.

L'Organismo Indipendente di Valutazione di fatto assume un carattere distintivo rispetto al ruolo del precedente organismo di supporto quale era il Nucleo di Valutazione dell'Ente. L'OIV oltre a svolgere all'interno di ciascuna amministrazione un ruolo fondamentale nel processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti e nell'adempimento degli obblighi di integrità e trasparenza posti alle amministrazioni, concorre a elaborare il Sistema di misurazione e valutazione delle amministrazioni e a presentare una proposta di valutazione dei dirigenti, valida la Relazione sulla performance, garantisce la correttezza dei processi di misurazione, valutazione e premialità, la cui corretta applicazione è rimessa alla sua vigilanza e responsabilità. Assume, pertanto, un ruolo di organismo certificatore dei processi e si configura quale organismo autonomo, autorevole ed imparziale nei giudizi che è chiamato ad esprimere nell'esercizio delle funzioni di competenza.

L'Organismo supporta l'organo politico-amministrativo nella definizione degli obiettivi strategici. Contribuisce altresì, attraverso il Sistema di misurazione e valutazione, all'allineamento dei comportamenti del personale alla missione dell'organizzazione

La condivisione degli obiettivi

I dirigenti sono responsabili della vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate, sull'efficienza della relativa struttura e dell'attribuzione dei trattamenti economici al personale.

Ai dirigenti e ai titolari di Posizione organizzativa è richiesto di rendere noti al proprio personale, gli obiettivi assegnati e quindi di coinvolgerlo pienamente sulla necessità del loro raggiungimento.

I dirigenti/responsabili servizio dovranno esplicitare direttamente e con puntualità le caratteristiche delle prestazioni che vengono richieste individualmente al fine di conseguire risultati in termini di miglioramento del servizio e di realizzazione dei piani dell'Amministrazione, richiamandosi ai fattori comportamentali individuati nelle apposite schede che costituiranno quindi il metro per la valutazione dei comportamenti organizzativi e dei livelli di prestazione.

In sede di assegnazione degli obiettivi, dunque, dovrà esser definita la correlazione tra gli obiettivi ed i dipendenti coinvolti nel loro conseguimento.

Ogni dipendente quindi parteciperà alla realizzazione di almeno un obiettivo di PEG/PDO.

In parallelo al monitoraggio che viene effettuato periodicamente dall'OIV sul livello di raggiungimento degli obiettivi, anche i responsabili di Area provvedono a forme continue di monitoraggio sull'andamento dei servizi e sullo svolgimento delle prestazioni del personale assegnato.



La Relazione sulla Performance Organizzativa

La fase di rendicontazione rappresenta la fase conclusiva del ciclo di pianificazione e controllo (o ciclo della performance).

Dopo la conclusione dell'esercizio 2011 sarà elaborata la Relazione sulla Performance.

Trattasi di un documento consuntivo, quindi riferito all'esercizio dell'anno precedente, che evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, definiti ed esplicitati nel Piano della Performance.

E' La Giunta Comunale, l'organo deputato alla sua approvazione, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello considerato, previa validazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base dei rendiconti prodotti dai Dirigenti.

In tale documenti si evidenzieranno i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate.

La BSC come strumento di rendicontazione

La BSC può rappresentare un idoneo strumento di rendicontazione, in grado di fornire informazioni sintetiche, misurabili e mirate per tipologia di destinatari

- Per il vertice politico, relativamente allo stato di attuazione delle priorità strategiche e dei singoli obiettivi che ne discendono in maniera tale da consentire di conoscere periodicamente ed in modo sintetico l'evoluzione delle strategie dell'ente
- Per i dirigenti, relativamente ai risultati e agli scostamenti degli obiettivi assegnati, dandone una lettura per obiettivo strategico di riferimento
- Per l'O.I.V. qualora alla BSC si decida di collegare un sistema incentivante, mediante l'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni dirigente che rispecchiano la strategia dell'Ente

8. Azioni di miglioramento

Il presente Piano della Performance, in considerazione della prima applicazione di tale strumento e della necessità di raccordare lo stesso con gli altri documenti di programmazione dell'Ente, già predisposti, individua prevalentemente attività legate ad obiettivi di carattere annuale.

A partire dalla predisposizione del Piano della Performance per gli anni successivi, una volta maggiormente diffusa la "cultura della performance", l'Amministrazione intende adottare per gli anni futuri la metodologia della Balanced Scorecard al fine di giungere ad una integrazione tra pianificazione strategica e programmazione annuale.

Con la BSC gli strumenti esistenti sono collegati tramite un filo logico che è rappresentato dalla volontà di fare della strategia un processo continuo all'interno del sistema di pianificazione e controllo.

Strumenti quali cruscotti di controllo e schede bilanciate di controllo sono in grado di assolvere ad una molteplice funzione come:

- ✓ **strumento di traduzione e attuazione della strategia;**
- ✓ **strumento di valutazione della strategia;**
- ✓ **strumento di misurazione dei risultati dell'alta direzione;**
- ✓ **strumento di comunicazione esterna.**

9. Comunicazione del Piano all'interno ed all'esterno

La direzione per obiettivi è efficace quando l'individuazione e la definizione degli obiettivi è in grado di responsabilizzare e motivare non solo i dirigenti ma tutta la struttura organizzativa dell'ente.

Fondamentale si rivela, quindi, la **fase della comunicazione** del Piano della Performance a tutti i dipendenti, attraverso l'organizzazione di **incontri specifici** per illustrare gli obiettivi che sono stati assegnati all'unità organizzativa e per definire gli obiettivi individuali dei vari dipendenti.

Il presente Piano e la Relazione relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi sono comunicati tempestivamente ai dipendenti, ai cittadini e agli stakeholders del Comune.