

**COMUNE DI MONTALTO UFFUGO**

PROVINCIA DI COSENZA

**PIANO DELLA PERFORMANCE**

**documento programmatico triennale**

**2018-2020**

Approvato con delibera di G.C. n. 75 del 26 marzo 2018

## INDICE

### **PREMESSA**

1. Finalità
2. Contenuti
3. Principi generali.

### **INTRODUZIONE**

### **STRUTTURA, CONTENUTI DEL PIANO**

- 1. Presentazione del Piano**
- 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**
  - 2.1. Chi siamo
  - 2.2. Cosa facciamo
  - 2.3. Come operiamo
- 3. Identità**
  - 3.1. L'amministrazione "in cifre"
  - 3.2. Mandato istituzionale e Missione
  - 3.3. Albero della performance
- 4. Analisi del contesto**
- 5. Obiettivi strategici**
- 6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

## PREMESSA

L'art.3, del D.Lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, prevede espressamente che le pubbliche amministrazioni debbano adottare, nel rispetto delle disposizioni contenute nel citato Decreto, metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al **soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi**.

Il successivo art. 4 definisce il ciclo di gestione della performance, individuando nel piano delle performance il documento triennale **"di guida e unione"** tra le funzioni di programmazione e gestione.

Il citato art. 4 definisce, al comma 2, il ciclo di gestione della performance articolandolo nelle seguenti fasi:

- a) *definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenuto conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'art. 10;*
- b) *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) *monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d) *misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) *utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f) *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.*

A partire dal 22 giugno 2017, del **Decreto legislativo - nn. 74** del 25 maggio 2017 - pubblicato in Gazzetta ufficiale il 7 giugno 2017, in attuazione della legge 125/2015 (c.d. "Decreto Madia") contenente deleghe al Governo per la riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, sono state introdotte Novità per i dipendenti pubblici. Il Decreto contiene modifiche al dlgs 150/2009 riguardo alla **valutazione della performance** dei lavoratori pubblici, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione.

Il Testo, ispirandosi al principio di semplificazione, introduce alcune novità per quanto riguarda il **sistema premiale e di valutazione** del rendimento dei dipendenti, chiarendo innanzitutto che il rispetto delle relative disposizioni non solo incide sull'**erogazione dei premi** e sul riconoscimento delle **progressioni economiche**, ma è anche condizione necessaria per il conferimento di **incarichi dirigenziali e di responsabilità**. L'eventuale **valutazione negativa** della performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale ed anche ai fini disciplinari, laddove è previsto che se per **tre anni** di seguito un dipendente consegue una valutazione negativa scatta il **licenziamento**. Ogni amministrazione è tenuta a **valutare la performance** del suo **complesso**, delle singole **unità operative** o aree di responsabilità in cui si suddivide, dei singoli **dipendenti** o team, che oltre agli obiettivi specifici di ciascuna amministrazione, devono parimenti raggiungere gli **obiettivi generali** ossia le priorità coerenti, in termini di attività, con la politica nazionale. L'OIV resta, quali figura di monitoraggio, che osserva l'andamento della performance, segnala eventuali criticità e propone interventi correttivi. E' un organismo rinnovato nella struttura (composto da tre membri), nella durata (pari ad un triennio), nell'investitura (con procedura selettiva ad evidenza pubblica da un elenco), nelle funzioni e nella dotazione di strumenti. Viene inoltre riconosciuto un **ruolo attivo**, nella valutazione della performance della P.a., anche **ai cittadini** destinatari della stessa azione pubblica, che potranno quindi esprimere, per la prima volta, il loro parere sul servizio e sul personale amministrativo. Quanto all'accertamento della **performance** individuale dei **dirigenti**, è assegnata priorità agli esiti della **performance dell'ambito organizzativo** di cui hanno la gestione, mentre l'eventuale giudizio negativo spiega rilevanza ai fini della responsabilità dirigenziale nonché, in talune limitate fattispecie, ai fini della responsabilità disciplinare per la commissione di illeciti deontologici. Infine, i meccanismi per la **distribuzione delle risorse** destinate a remunerare la performance vengono affidati al **contratto collettivo nazionale**, che stabilisce la quota delle risorse destinate a premiare la performance organizzativa (ossia gli uffici in termini di servizi resi) e quella individuale, nonché le relative regole di ripartizione.

Già la CIVIT, con delibera n. 112 del 28 ottobre 2010, ha delineato, nel rispetto dell'art. 10. Comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, la **struttura e modalità di redazione del Piano della performance**.

Il dlgs 74/2017, ha innovato il settore della performance ottimizzando la produttività del lavoro pubblico con l'obiettivo di garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni, introducendo meccanismi di riconoscimento del merito e della premialità, norme per la razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, nonché norme per la riduzione degli adempimenti in materia di programmazione e di coordinamento della disciplina relativa alla valutazione e controlli interni. Queste le **principali novità** del provvedimento:

- il rispetto delle norme in tema di valutazione costituisce non solo condizione necessaria per l'**erogazione di premi**, ma rileva anche ai fini del riconoscimento delle **progressioni economiche**, dell'**attribuzione di incarichi di responsabilità** al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali;
- la **valutazione negativa delle performance** rileva ai fini dell'accertamento della **responsabilità dirigenziale** e, in casi specifici e determinati, **a fini disciplinari**;
- ogni PA deve misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti o gruppi di dipendenti;
- oltre agli **obiettivi specifici** di ogni amministrazione, è introdotta la **categoria degli obiettivi generali**, che identificano le priorità in termini di attività delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali, definiti tenendo conto del comparto di contrattazione collettiva di appartenenza;
- gli **Organismi indipendenti di valutazione (OIV)**, in base alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, dovranno verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalare eventuali necessità di interventi correttivi; sono previsti strumenti e poteri incisivi per garantire il ruolo degli OIV, con riferimento al potere ispettivo, al diritto di accesso al sistema informatico e agli atti e documenti degli uffici;
- si riconosce per la prima volta un **ruolo attivo dei cittadini** ai fini della **valutazione della performance** organizzativa, mediante la definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi;
- nella **misurazione delle performance individuale del personale dirigente** è attribuito un peso prevalente ai risultati della misurazione e valutazione della performance dell'ambito organizzativo di cui hanno essi diretta responsabilità;
- è definito un coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della performance e della Relazione e il ciclo di programmazione economico-finanziaria, introducendo sanzioni più incisive in caso di mancata adozione del Piano;
- sono introdotti nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance, affidati al contratto collettivo nazionale, che stabilirà la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e i criteri idonei a

Nel Piano della Performance sono riportati per settore i dirigenti responsabili e le posizioni organizzative ai quali sono stati assegnati obiettivi annuali e risorse finanziarie con il riferimento al Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2018- 2019 Quest'ultimo è articolato in:

- obiettivi di mandato (che corrispondono ai Programmi del DUP)
- obiettivi strategici (che corrispondono ai Progetti del DUP)
- obiettivi operativi

A tutti gli obiettivi sono stati collegati degli indicatori e i rispettivi target su cui si baserà successivamente la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

## 1. Finalità

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance (articolo 4 del decreto). È un documento programmatico triennale e/o annuale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Il Piano è redatto con lo scopo di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi. Questo consente la verifica interna ed esterna del livello di coerenza con i requisiti metodologici che, secondo il decreto, devono caratterizzare gli obiettivi.
- la comprensibilità della rappresentazione della performance. Nel Piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, facendo in modo che tale documento sia redatto in maniera da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti. La missione istituzione condiziona l'ente locale nel perseguimento degli obiettivi e degli indicatori che la legge di volta in volta rende obbligatori o che definiscono la virtuosità dell'ente rispetto alla disciplina relativa al patto interno di stabilità.
- l'attendibilità della rappresentazione della performance che in fase di pianificazione è tale laddove si motivino i contenuti dei risultati prospettici del relativo processo, mentre in fase di rendicontazione solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

## 2. Contenuti

All'interno del Piano sono riportati:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione (*performance strategica ed organizzativa*);
- gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale (titolari di P.O.) ed i relativi indicatori (*performance organizzativa ed individuale*).

In particolare nel Piano sono presenti i seguenti ulteriori contenuti:

- a) la descrizione della "identità" dell'amministrazione e, cioè, di quegli elementi che consentono di identificare "chi è" (mandato istituzionale e missione) e "che cosa fa" l'amministrazione
- b) l'evidenza delle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno all'amministrazione. Ad esempio: attraverso l'analisi del contesto esterno si ricavano informazioni importanti sull'evoluzione dei bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli stakeholders, elementi essenziali per la qualità della rappresentazione della performance.
- c) l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.

**3. Principi generali.** Nella stesura del Piano sono rispettati i seguenti principi generali:

- *n. 1: Trasparenza* - L'amministrazione ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano in coerenza con la disciplina del decreto e gli indirizzi della Commissione.
- *n. 2: Immediata intelligibilità* - Il Piano è di dimensioni contenute e facilmente comprensibile anche agli stakeholder esterni: utenti, fornitori, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc..
- *n. 3: Veridicità e verificabilità* - I contenuti del Piano è costruito in modo attendibile rispetto alle ipotesi per l'immediato futuro, traducibili in indicatori di risultato atteso, che i dati a disposizione rendono costruibili e per ogni indicatore è indicata la fonte di provenienza dei dati. I dati che alimentano gli indicatori sono tracciabili.
- *n. 4: Partecipazione* - È opportuno che il Piano sia definito attraverso una partecipazione attiva del personale dirigente che, a sua volta, deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa.

- *n. 5: Coerenza interna ed esterna* -I contenuti del Piano sono coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna, economiche ed umane disponibili).
- *n. 6: Orizzonte pluriennale* - L'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento. La struttura del documento deve permettere il confronto negli anni dello stesso con la Relazione sulla performance.

Nella definizione del Piano si è tenuto conto **di due elementi**:

- 1) il collegamento e l'integrazione tra i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilanci e 2) l'integrazione con il processo dei contenuti e delle modalità di definizione del piano.

La struttura determina l'impostazione, ossia la forma del Piano, e il contenuto definisce che cosa si scrive in ogni sezione del Piano.

Il processo di definizione del Piano segue cinque fasi logiche:

- a) definizione dell'identità dell'organizzazione;
- b) analisi del contesto esterno ed interno;
- c) definizione degli obiettivi strategici e delle strategie;
- d) definizione degli obiettivi operativi;
- e) comunicazione del Piano all'interno e all'esterno.

Il completamento delle cinque fasi logiche consente la redazione e l'adozione del Piano.

- *n. 7 - Orizzonte annuale* - Il regolamento adottato dall'Ente definisce e circoscrive le procedure per la redazione e la successiva gestione del P.E.G. Il Piano Esecutivo di Gestione è definito attraverso una procedura negoziata tra Sindaco, Giunta e dipendenti titolari di P.O., coordinata dal Segretario comunale e con il supporto tecnico dell'OIV. Il P.E.G. viene approvato dalla Giunta comunale, di norma, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

Gli obiettivi gestionali, collegati a specifiche finalità di Giunta, sono le attività, le azioni e gli interventi individuati con il supporto degli organi tecnici come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale. Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere, per ciascuno di essi, una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere, il personale e le eventuali risorse finanziarie assegnate. Per le attività innovative, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli atti successivi.

Gli obiettivi:

- danno concretezza al Piano Esecutivo di Gestione, per la sua capacità di essere guida della struttura operativa durante la gestione;
- hanno valenza annuale e, qualora si riferiscano ad azioni che si protraggano per periodi più lunghi, devono essere riproposti nei vari anni e misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
- manifestano il passaggio di consegne fra organi politici ed organi tecnici;
- necessitano di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati nel corso dell'anno ed a consuntivo: possono essere espressi in termini di tempo, di quantità (volume d'attività, costo, ecc.), di qualità, di produttività e di trasparenza e di integrità.

In ogni caso gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, ancorati ad indicatori;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato: annuale e/o pluriennale;
- e) confrontabili, ove possibile, con le tendenze della produttività dell'Amministrazione, rispetto agli anni precedenti;
- f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

I dipendenti responsabili titolari di P.O. collegano, individualmente o in gruppo, il personale loro assegnato a ciascun obiettivo e/o assegnano ai propri dipendenti, attraverso specifici Piani di lavoro, ulteriori obiettivi, individuali o di gruppo, indicando il coordinatore ed i livelli di risultato attesi. I piani di lavoro devono contenere i tempi e le fasi previste per il raggiungimento degli obiettivi singolarmente considerati.

I dipendenti responsabili titolari di P.O., nel corso del procedimento descritto nei commi precedenti e nel corso dell'anno possono chiedere di integrare o correggere la programmazione iniziale, nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni regolamentari in merito.

## INTRODUZIONE

Per il Comune di MONTALTO UFFUGO l'entrata in vigore del Decreto Legislativo 150 del 2009 ed in particolare l'introduzione del ciclo della *performance* rappresenta un'opportunità per:

- rileggere gli attuali processi e strumenti di programmazione/progettazione in un'ottica unitaria, sviluppando gli obiettivi strategici e gestionali nell'ambito di un medesimo processo/piano;
- rafforzare il percorso, già avviato con il nuovo mandato amministrativo che sta consentendo il miglioramento delle politiche di sviluppo e di promozione del territorio, di riorganizzazione dell'Amministrazione comunale ed una maggiore apertura al dialogo ed alla partecipazione dei cittadini alla vita pubblica.

A tal proposito, l'Amministrazione comunale ha adeguato il proprio regolamento organizzativo a quanto definito dalla riforma. In particolare, il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi affida al Piano della *performance* 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, nonché l'esplicitazione degli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione del personale dirigente”*.

Il piano della *performance* è, quindi, adottato a seguito dell'approvazione delle Linee Programmatiche di Mandato, in conformità del Documento Unico di Programmazione (DUP) 2018-2019 ed è parte integrante del Piano Esecutivo di Gestione 2018-2020, nonché dell'assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso i Responsabili di Servizio.

Un altro importante tassello aggiuntosi al processo di attuazione della riforma è rappresentato dall'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale<sup>9</sup> come previsto dall'art. 7 del decreto legislativo 150/2009.

Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi stabilisce che *“nel rispetto dei principi e dei criteri indicati nel presente articolo, il sistema di misurazione e valutazione definisce: a) i tempi e le modalità di svolgimento del processo di misurazione e valutazione della performance, valorizzando le sinergie con il sistema integrato di pianificazione, controllo e rendicontazione; b) i soggetti responsabili ed i soggetti coinvolti nell'attuazione del processo di misurazione e valutazione della performance, coerentemente con l'assetto delle responsabilità dirigenziali”*.

In particolare, per quanto riguarda i contenuti del piano della *performance*, il Sistema prevede che la scelta del livello di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa venga effettuata, in avvio del ciclo della *performance* di ciascun esercizio, all'interno del piano. Pertanto, nel presente documento, viene illustrata l'articolazione della *performance* organizzativa del Comune di MONTALTO UFFUGO

In aggiunta il Sistema prevede anche che, per quanto concerne la misurazione e la valutazione della *performance* individuale del personale dirigente, gli obiettivi individuali confluiscono nel piano della *performance*.

Per quanto riguarda i contenuti del Piano della *performance*, il Sistema prevede che la scelta del livello di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa venga effettuata, in avvio del ciclo della *performance* di ciascun esercizio, all'interno del piano. Pertanto, nel presente documento viene illustrata l'articolazione della *performance* organizzativa ed individuale del Comune di MONTALTO UFFUGO per l'annualità 2018

### **STRUTTURA, CONTENUTI DEL PIANO**

Si forniscono indicazioni operative sulla struttura e i contenuti del Piano seguendo, di massima, le indicazioni fornite dal CIVIT con delibera n. 112/2010.

Possibile articolazione per sezioni:

#### **1. Presentazione del Piano**

Il Piano della *performance* 2018 costituisce il principale strumento per fornire ai cittadini e alle imprese le informazioni relative ai risultati programmati dall'Ente per lo stesso anno, affinché possano valutare la bontà delle scelte effettuate e, successivamente, il grado di conseguimento dei risultati stessi.

Il Piano attinge i suoi contenuti dagli atti di programmazione (*Documento Unico di Programmazione – D.U.P.*) e di pianificazione (*Piano Esecutivo di Gestione – P.E.G.*), in quanto questi sono i documenti formali che danno certezza dei risultati programmati e delle responsabilità di attuazione che ricadono sulle strutture amministrative e sui singoli Responsabili. Con il presente Piano della *performance* l'Amministrazione risponde all'impegno di assicurare la massima trasparenza sulle



attività e sugli obiettivi che ha programmato. È un documento programmatico annuale dove sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i risultati attesi circa le attività dell'Ente, su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati, in coerenza con le risorse assegnate.

Il Piano della Performance nasce dunque dalla volontà di mettere in condizione i cittadini di interagire con l'Amministrazione da protagonisti in modo consapevole, semplice ed efficace, non da spettatori.

Inoltre, l'Amministrazione comunale è consapevole che la parte più rilevante della sfida del rinnovamento della Pubblica Amministrazione si gioca sul piano culturale. L'impegno è sostenibile solo se la cultura del *servizio pubblico* si evolve, portando coloro che vi lavorano a riconoscersi come parte importante nella produzione del benessere della propria comunità. Condizione necessaria per il miglioramento delle performance è che strategie, obiettivi, risorse e comportamenti siano allineati. Occorre pertanto condividere e gestire in modo sinergico valori, obiettivi e processi: da qui la necessità di aprire il confronto coi dipendenti e di coinvolgerli nelle sfide che l'amministrazione si appresta ad affrontare, investendo nelle risorse umane e nella valorizzazione delle competenze e delle attitudini.

Nel nostro Comune è diffusa, infine, la consapevolezza che la coesione, la crescita e la competitività del territorio passa attraverso la capacità di creare nuove reti territoriali locali, regionali, nazionali e internazionali per dare impulso al cambiamento anche con risorse limitate. La responsabilità per la crescita di un territorio, infatti, può e deve essere condivisa tra più attori, ognuno dei quali, con le proprie competenze e prerogative, può offrire un valido supporto alla realizzazione di un'efficace ed efficiente strategia di sviluppo locale.

Con la presentazione del Piano delle Performance l'amministrazione conferma l'impegno ad un sempre più ampio coinvolgimento dei diversi portatori d'interesse nell'individuazione dei fabbisogni del territorio, nella scelta delle metodologie e degli strumenti, nell'elaborazione e attuazione delle politiche di sviluppo atte a soddisfarli, creando un sistema di attori orientati verso una visione condivisa di interesse pubblico.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

### Contenuto della sezione:

Il Comune di Montalto ha dovuto approvare il Piano di Riequilibrio finanziario ai sensi dell'art 243 Bis del TUEL per poter procedere all'attività di risanamento finanziario, divenuto ormai un percorso necessario per l'Ente ma al contempo non ha mai perso di vista il Contesto esterno ed è per questo che l'erogazione dei servizi è stata orientata alla razionalizzazione dei costi in vista della migliore ottimizzazione possibile delle risorse disponibili. Per questo il Programma elettorale e le linee programmatiche hanno evidenziato : ***“I programmi delineati dovranno dar vita a progetti non ambiziosi, ma realistici sui quali impiegare le migliori energie cittadine”*** dove le attività saranno rivolte ***“all'affermazione di un modello di sviluppo sostenibile, equo ed inclusivo, capace di realizzare una buona qualità sociale, ambientale e produttiva, compatibile con le effettive potenzialità e risorse economiche a disposizione”*** ( cfr programma elettorale e linee programmatiche)

I temi fondamentali che l'attuale compagine Amministrativa di maggioranza ha inteso proporre sono i seguenti:

- 1) TRASPARENZA AMMINISTRATIVA, GOVERNANCE, ANTICORRUZIONE E PARTECIPAZIONE ATTIVA DEI CITTADINI,**
- 2) ISTRUZIONE POLITICHE CULTURALI E CAPITALE INTELLETTUALE,**
- 3) POLITICHE SOCIALI E TERZO SETTORE,**
- 4) SALUTE, QUALITA' AMBIENTALE E CICLO DEI RIFIUTI,**
- 5) FRUIZIONE E SOSTENIBILITA' DELLE OPERE PUBBLICHE, MESSA IN SICUREZZA E MANUTENZIONE DEL PATRIMONIO COMUNALE,**
- 6) IMPRESE, TURISMO, AGRICOLTURA, LAVORO ED OCCUPAZIONE GIOVANILE.**

**2.1. 2.2. Chi siamo e Cosa Facciamo** In questa sottosezione illustriamo al cittadino/utente le caratteristiche organizzative e gestionali salienti dell'amministrazione  
Il Comune di Montalto Uffugo ha una Struttura Organizzativa articolata in 10 SERVIZI ciascun Servizio è affidato ad un RESPONSABILE dei SERVIZI

.Per fare tutto questo ci avvaliamo dell'attività degli Organi Comunali (Sindaco, Consiglio Comunale E Giunta Comunale)e dell'Apparato Burocratico (Segretario Generale, Responsabile dei Servizi dipendenti Comunali e personale di supporto)

**1) CONSIGLIO COMUNALE** risulta così composto

1)	CARACCIOLO PIETRO (SINDACO)	10)	MOLINARO GERARDO (PRESIDENTE)
2)	ACETO FRANCO	11)	MUTO ALFREDO
3)	ALLEVATO RAFFAELE	12)	NAPOLITANO ENRICA
4)	ASPROMONTE GIANCARLO	13)	RANIERI SILVIA
5)	BOSCO MARCO	14)	RIPOLI LUIGI
6)	COSENTINO GIOVANNI	15)	SPERANZA MARIO
7)	ESPOSITO SALVATORE	16)	VALENTINI MARIAGRAZIA
8)	GRAVINA UGO	17)	VOCATURO STEFANO
9)	LIRANGI TERESA		

**2 ) LA GIUNTA COMUNALE** risulta così composta:

1)	CARACCIOLO PIETRO (Sindaco)
2)	D'ACRI EMILIO (Vice Sindaco)
3)	NARDO MARIA TERESA
4)	PUNILLO LIVIA
5)	SICILIANO LUIGI

6)	VERBENI BIANCA
----	----------------

Con Decreto Sindacale n 13 del 09-11-2016 è stata nominata la giunta con l'attribuzione delle deleghe di fianco riportate :

GENERALITA'	ASSESSORATO
EMILIO D'ACRI	Vice Sindaco-Istruzione-Sport-Turismo-Cultura
MARIA TERESA NARDO	Programmazione Economica e finanziaria- Bilancio-Tributi-Personale
BIANCAMARIA VERBENI	Ambiente e Lavori Pubblici
LUIGI PIETRO SICILIANO	Pianificazione Territoriale
LIVIA PUNTILLO	Servizi Sociali e Pari opportunità

Con decreto n 14/2016 sono state conferite ai Consiglieri Comunali sotto indicati incarichi in collaborazione con il Sindaco nelle materie indicate

CONSIGLIERE COMUNALE	MATERIA DI INCARICO SPECIFICO IN COLLABORAZIONE CON IL SINDACO
COSENTINO GIOVANNI	Manutenzione Cimitero, Servizi Cimiteriali ,Sportello al Cittadino, Attività Produttive, Programmazione-Manutenzione-Infrastrutture Aree Rurali
RANIERI SILVIO	Manutenzione delle Strade, della Pubblica Illuminazione, del Patrimonio Immobiliare ed Arredo urbano

**La Struttura Organizzativa** risulta così composta:

	Segretario Generale	Dott.ssa Maria Luisa Mercuri	Responsabile Anticorruzione e Trasparenza
1	SERVIZIO 1	Dott. MORCAVALLO EUGENIO	AFFARI GENERALI-CULTURA-SPORT-TEMPO LIBERO MENSA E TRASPORTO-BIBLIOTECA-ALBO-PROTOCOLLO-NOTIFICHE
2	SERVIZIO 2	Ins. FAITA ROSARIA	SERVIZI DEMOGRAFICI : Anagrafe-Stato Civile-Statistica-Elettorale

3	SERVIZIO 3	Dott. ANGELO BAFFA	Servizi Finanziari : Bilancio e Programmazione –Economato-Provveditorato e Contratti Servizi Tributarî : ICI, IMU, TARI, TASI, Canone Idrico e fognatura e depurazione – Tosap- Passi Carrai- Pubblicità e Pubbliche Affissioni Personale e Politiche del Lavoro
4	SERVIZIO 4	Arch. Chiappetta Giuseppe	Urbanistica-Territorio- Edilizia Residenziale- Abusivismo e Condoni Lottizzazioni- Gestione Piano strutturale Comunale
5	SERVIZIO 5	Ing. COSTANZO MASSIMILIANO	Programmazione LL.PP inferiori a €100.000,00- Progettazione Interna- Espropri- Patrimonio immobiliare - Programma Triennale OO.PP- Grandi Opere
6	SERVIZIO 6	Dipendente collocato in stato di quiescenza dal 01.03.2018	
7	SERVIZIO 7	SPIZZIRRI CLAUDIO	Ambiente-Manutenzione edifici comunali- Servizio Idrico Integrato – Protezione Civile
8	SERVIZIO 8	Avv. FEDERICA CONFORTI	SUAP- Mercati- Monitoraggio bisogni del cittadino e qualità dei servizi
9	SERVIZIO 9	Avv. PUGLIESE CARMELINA	Gare e appalti sottosoglia C.U.C.- Consulenza legale interna a tutti i servizi dell'ente- Pareri Legali- Controllo società concessionarie servizio riscossione coattiva entrate tributarie- Contenzioso Tributario
10	SERVIZIO 10	Avv. FILOSA DORA	Servizi di Polizia Municipale -Polizia Urbana, Polizia Giudiziaria-Polizia Edilizia-Ambientale- Viabilità Randagismo
11	SERVIZIO 11	Dott. FOLINO PASQUALE	Servizi socio-sanitari .Politiche abitative-servizio immigrazioni- minori-anziani e disabili- segretariato sociale- asilo nido comunale – Igiene - Sanità

### 2.3. Come operiamo

Le modalità operative di perseguimento **degli outcome** (risultati) sono sintetizzate nei valori che seguono :

1) **monitorare** costantemente l'andamento e le caratteristiche del Comune in un confronto con i Responsabili dei Servizi, il Segretario Generale , nonché gli organismi rappresentativi delle organizzazioni salienti del territorio

2) **analizzare i punti di forza e di debolezza.**

3) **coinvolgere** altri enti pubblici e organizzazioni private nella condivisione di alcuni progetti strategici. Molti interventi di notevoli dimensioni a favore del sistema economico, sia per i vincoli finanziari e normativi, sia per opportunità organizzative devono essere il risultato di alleanze tra vari soggetti

4) **sviluppare** la modernizzazione ed efficienza nell'erogazione dei servizi comunali, in particolare di quelli obbligatori, applicando tutte le semplificazioni possibili;

5) **ampliare** le iniziative di informazione sulle attività comunali destinate agli interlocutori istituzionali e a tutti gli interessati e verificare il livello di soddisfazione, le critiche e le proposte rinforzare quella **leadership nel campo delle innovazioni** amministrative che hanno caratterizzato il percorso, nell'ambito del sistema comunale, a partire dal 2014. Per fare tutto questo ci avvaliamo dell'attività degli Organi Comunali (Sindaco, Consiglio Comunale E Giunta Comunale)e dell'Apparato Burocratico (Segretario Generale, Responsabile dei Servizi dipendenti Comunali e personale di supporto)

### 3. Identità

**Identità** Il Comune di MONTALTO UFFUGO 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 concorre alla determinazione degli obiettivi contenuti nei piani e programmi dello Stato e della Regione e provvede, per quanto di propria competenza, alla loro specificazione ed attuazione. 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. Per meglio spiegare "chi siamo" e "cosa facciamo" ci avvaliamo delle sezioni di seguito riportate :

a) **L'amministrazione "in cifre"; b) il mandato istituzionale e la missione; c) l'albero della performance)**

#### 3.1. L'amministrazione "in cifre"

La realtà montaltese è particolarmente delicata, sia per quanto concerne l'organizzazione della macchina amministrativa che per la difficile situazione finanziaria ereditata dalle precedenti amministrazioni. In pianta organica, alla data del 31.12.2017, si hanno n. 69 dipendenti di ruolo, compreso il Segretario Generale, più n. 12 dipendenti a tempo determinato c.d. "contrattualizzati". L'organico è dunque fortemente sottodimensionato rispetto alle reali esigenze di un comune con popolazione pari a ventimila abitanti, o anche solo effettuando il rapporto come da ultime tabelle ministeriali "dipendenti/popolazione" che secondo l'ultimo decreto ministeriale è pari ad 1/146 e quindi con una previsione di almeno 142 dipendenti .Stante la difficile situazione finanziaria, caratterizzata dalla emersione di una massa debitoria fuori bilancio pari a circa **14 milioni di euro**, nel corso dell'esercizio finanziario 2015 è stato deliberato il ricorso al **piano di riequilibrio finanziario pluriennale ex art. 243 bis** Tuel. Da quel momento in avanti, l'Amministrazione ha sempre lavorato in un'ottica di sana gestione finanziaria, perseguendo l'obiettivo della massimizzazione delle entrate comunali e del contestuale smaltimento dello stock del debito. Il piano, inizialmente non ritenuto meritevole di approvazione dalla

Sezione Regionale Corte dei Conti Calabria, è stato oggetto di impugnativa da parte del Comune e presso la Corte dei Conti – Sezione Autonomie in Speciale la quale, con apposita sentenza, ha invece dato fiducia al piano di risanamento dell’Ente. Lo stesso Collegio di Revisione, con proprio referto semestrale al 31.12.2017, ha evidenziato alcuni segnali di risanamento che non possono essere trascurati: primi fra tutti la ripresa nell’incasso delle entrate proprie ed il contestuale e considerevole smaltimento di debiti fuori bilancio.

**Le entrate del titolo I infatti dimostrano, tra il 2016 ed il 2017, un miglioramento percentuale pari al 9,44% (in un solo esercizio):**

2016			2017		
Accertato	Incassato	%	Accertato	Incassato	%
7.700.892,29	4.366.297,58	56,69	7.121.338,34	4.709.824,36	66,13

Le entrate del titolo III faticano invece a decollare, a causa dei ritardi maturati nell’invio del ruolo idrico “a consumo”, ma anche in questo caso, e sempre raffrontando due soli esercizi, si hanno dei primi segnali di ripresa:

2016			2017		
Accertato	Incassato	%	Accertato	Incassato	%
3.116.837,29	458.033,62	14,60	3.334.253,98	580.639,90	17,41

Il totale dei pagamenti effettuati per debiti fuori bilancio invece, alla data del 31.12.2017 e su una massa complessiva emersa pari a circa 14 milioni di euro, è adesso pari ad € 3.019.622,29 (con uno smaltimento di circa il 22% dello stock del debito). Il dato è perfettamente in linea con l’andamento del piano di riequilibrio, atteso che lo stesso è stato approvato dal Consiglio Comunale solo nel mese di ottobre 2015. Quello che emerge è dunque come, nonostante la scarsità di risorse umane e la difficile situazione finanziaria, l’Amministrazione Comunale stia tentando di instradare la macchina comunale verso un rinnovato sistema di buone pratiche, sana gestione finanziaria, rafforzamento degli uffici cardine mediante una redistribuzione di forza lavoro, etc. Di seguito i dati di sintesi del Rendiconto di Gestione 2017, documento contabile di imminente approvazione:

ENTRATE	ACCERTAMENTI	INCASSI	SEPESE	IMPEGNI	PAGAMENTI
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		0,00			
Utilizzo avanzo di amministrazione	1.039.492,51		Disavanzo di amministrazione	0,00	
Fondo pluriennale vincolato di parte corrente	1.667.103,08				
Fondo pluriennale vincolato in c/capitale	1.881.577,24				
<b>Titolo 1</b> - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	7.126.872,69	5.688.162,11	<b>Titolo 1</b> - Spese correnti	12.134.741,40	9.256.687,41
			<i>Fondo pluriennale vincolato di parte corrente</i>	<i>1.667.103,08</i>	
<b>Titolo 2</b> - Trasferimenti correnti	3.229.412,04	3.387.433,17			
<b>Titolo 3</b> - Entrate extratributarie	3.334.253,98	1.148.314,26			
<b>Titolo 4</b> - Entrate in conto capitale	1.509.879,65	731.981,74	<b>Titolo 2</b> - Spese in conto capitale	1.402.124,69	1.130.913,69
			<i>Fondo pluriennale vincolato in c/capitale</i>	<i>1.684.144,30</i>	
<b>Titolo 5</b> - Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	<b>Titolo 3</b> - Spese per incremento di attività finanziarie	0,00	0,00
			<i>Fondo pluriennale vincolato per attività finanziarie</i>	<i>0,00</i>	
<b>Totale entrate finali.....</b>	<b>15.200.418,36</b>	<b>10.955.891,28</b>	<b>Totale spese finali.....</b>	<b>16.888.113,47</b>	<b>10.387.601,10</b>
<b>Titolo 6</b> - Accensione prestiti	0,00	415.747,31	<b>Titolo 4</b> - Rimborso di prestiti	1.390.187,35	1.267.261,15
			<i>di cui Fondo anticipazioni di liquidità (DL 35/2013 e succ. mod. e rifinanz.)</i>	<i>0,00</i>	
<b>Titolo 7</b> - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	9.153.919,43	9.153.919,43	<b>Titolo 5</b> - Chiusura anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	12.353.274,43	8.870.029,69
<b>Titolo 9</b> - Entrate per conto di terzi e partite di giro	1.902.661,74	1.985.567,50	<b>Titolo 7</b> - Spese per conto terzi e partite di giro	1.902.661,74	1.986.233,58
<b>Totale entrate dell'esercizio</b>	<b>26.256.999,53</b>	<b>22.511.125,52</b>	<b>Totale spese dell'esercizio</b>	<b>32.534.236,99</b>	<b>22.511.125,52</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>30.845.172,36</b>	<b>22.511.125,52</b>	<b>TOTALE COMPLESSIVO SPESE</b>	<b>32.534.236,99</b>	<b>22.511.125,52</b>
<b>DISAVANZO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>1.689.064,63</b>		<b>AVANZO DI COMPETENZA/FONDO DI CASSA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>32.534.236,99</b>	<b>22.511.125,52</b>	<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>32.534.236,99</b>	<b>22.511.125,52</b>

**Mandato istituzionale** Il “mandato istituzionale” definisce il perimetro nel quale l’amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali. Definire il mandato istituzionale significa anche chiarire il ruolo degli altri attori (pubblici e privati) che si collocano nello stesso contesto istituzionale, ossia che intervengono sulla medesima politica pubblica) **Per questo diciamo che** 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. La programmazione Il perseguimento delle finalità del Comune avviene attraverso un’attività di programmazione che prevede un processo di analisi e valutazione, nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie, della possibile evoluzione della gestione dell’Ente e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto ai piani e programmi futuri. Essa rappresenta il “contratto” che il governo politico dell’Ente assume nei confronti dei cittadini, i quali devono disporre delle informazioni necessarie per valutare gli impegni politici assunti e le decisioni conseguenti, il loro onere e, in sede di rendiconto, il grado di mantenimento degli stessi. L’atto fondamentale del processo di programmazione è costituito dalle “Linee programmatiche di mandato”, che sono comunicate dal Sindaco al Consiglio Comunale nella prima seduta successiva alla elezione e costituisce le linee strategiche che l’Amministrazione intende perseguire nel corso del proprio mandato. Con l’avvio del processo di armonizzazione dei sistemi contabili, previsto dal D.lgs 118/2011, vi è l’introduzione del Documento Unico di Programmazione (DUP) che rappresenta uno dei principali strumenti d’innovazione introdotto nel sistema di programmazione degli enti locali. Esso è il nuovo documento di pianificazione di medio periodo per mezzo del quale sono esplicitati indirizzi che orientano la gestione dell’Ente nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio. Il DUP riunisce in un unico documento le analisi, gli indirizzi e gli obiettivi che devono guidare la predisposizione del bilancio di previsione, del piano esecutivo di gestione e la loro successiva gestione. 4 Quindi sulla base del DUP e del Bilancio di Previsione deliberato dal Consiglio Comunale, l'organo esecutivo definisce, il Piano Esecutivo di

Gestione ed il Piano dettagliato di Obiettivi, determinando gli obiettivi di gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi La **“missione”** identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e di azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. La formulazione deve essere chiara, sintetica e in grado di rispondere alle seguenti domande: “cosa e come vogliamo fare” e “perché lo facciamo”. Si differenzia dal “mandato istituzionale” per la sua connotazione di “interpretazione” del mandato stesso, tenendo conto dell'indirizzo politico, delle attese degli stakeholder e dello specifico momento storico).

Riteniamo che la missione scaturisca da un processo fortemente partecipativo e condiviso e che tutti gli attori interni ed esterni questi ultimi sono identificati in varie tipologie di associazioni : **Culturali , Sportive, Ambientaliste, Volontariato**, nonché il **Gruppo degli Imprenditori** che sono relativi ai settori : Agricoli, Artigianali, Florovivaistica, Lattiero-caseario, Zootecnico, tutta la **realtà industriale** collocata in località Coretto, la realtà imprenditoriale di località Pianette che è individuata da un **CALL CENTER** di consistenti dimensioni , Centri di Assistenza di lungo degenza identificati in Villa Mimosa in località Caldopiano e Villa Sorriso in Montalto centro, **Distretto Socio-sanitario N 3** Media Valle Crati, numerose Farmacie , Supermercati e Centri Commerciali, Strutture ricettive per servizi di ristorazione e agriturismo .

### 3.3. Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa 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'amministrazione.

	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	<b>Stakeholders</b>
<b>A. Trasparenza amministrativa, governance, anticorruzione e partecipazione alle attività da parte dei cittadini</b>	Incrementare la partecipazione "attiva" dei cittadini anche attraverso l'utilizzo di sistemi e strumenti di comunicazione e rendicontazione delle attività svolte	- Realizzazione, da parte dei responsabili di servizio, di rapporti annuali sui risultati raggiunti orientati ad informare i cittadini	Trasmissione risultati 2016 entro 30.03.2018	Tutti i Servizi	Tutti gli utenti
		- Creazione di un sistema di comunicazioni verso l'esterno per divulgazione di informazioni su temi di particolare rilevanza ed impatto sociale (Bilancio per i cittadini).	Entro 30.04.2018	Servizio Finanziario in collaborazione con gli altri servizi	Tutti gli utenti
		Sviluppo di una sezione dedicata alla Protezione Civile nell'ambito del sito web del Comune	Entro 30.04.2018	Protezione Civile	Tutti gli utenti
		- Revisione regolamenti della Protezione Civile e della Associazione e costituzione del gruppo comunale di Protezione Civile.	Entro 31.12.2018	Segretario Generale in collaborazione con la Protezione Civile	Tutti gli utenti



	Attuare gli strumenti necessari per il pieno rispetto del principio della trasparenza amministrativa e dell'anticorruzione	- Aggiornamento e attuazione Piano Anticorruzione	- Aggiornamento del piano nei termini di legge; - Verifica rispetto misure previste nel Piano con elaborazione relazione annuale; Verifica obiettivi di performance legati alla trasparenza e anticorruzione	Responsabile della Prevenzione Corruzione e della Trasparenza	Tutti gli utenti
		- Implementazione delle informazioni richieste dalla normativa nella sezione del sito denominata "Amministrazione Trasparente".	- Aggiornamento secondo tempistica prevista dalla norma; Adozione Piano Informatizzazione per come previsto dalla norma.		Tutti gli utenti
		- Riorganizzazione del sito web del Comune al fine di rendere più trasparente ed efficace la comunicazione con i cittadini.	- Creazione specifico spazio on line "sportello per il cittadino" entro 30.06.2018.	Servizio attività produttive	Tutti gli utenti
Implementare strumenti utili al monitoraggio costante degli equilibri economici e finanziari di bilancio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione ricorso anticipazione di cassa e contenimento interessi passivi per anticipazione di cassa;</li> <li>- Ristrutturazione del debito;</li> <li>- Monitoraggio degli equilibri finanziari attraverso predisposizione di report da trasmettere semestralmente al Nucleo di Valutazione e Controllo Strategico e agli amministratori</li> <li>- Implementazione di strumenti informatici che consentano ad ogni singolo settore di prendere visione, in tempo reale, del proprio PEG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riduzione anticipazione di cassa fine esercizio rispetto esercizio precedente</li> <li>Puntuale effettuazione delle verifiche di cassa (entro il trentesimo giorno dalla fine del trimestre di riferimento) e trasmissione al Nucleo, Revisori e Amministratori</li> </ul>	Servizio Finanziario	Tutti gli utenti	
		- Programmazione e gestione del fabbisogno e del lavoro straordinario al fine di razionalizzare i costi del personale	Adozione di misure e di strumenti per il razionale utilizzo del lavoro straordinario (entro il 31.12.2018). Individuazione di ulteriori misure orientate alla riduzione della spesa del personale garantendo	Segretario Generale	Tutti gli utenti

			la qualità dei servizi interni		
Individuare ed applicare tutti gli strumenti utili alla riduzione dell'evasione tributaria e alla riduzione dei costi relativi alle attività di gestione delle entrate tributarie ed extra tributarie tra cui quelle esternalizzate	- Prosecuzione attività progetto "Entrate Comunali" approvato con delibera di Giunta n. 133/2015.	- Realizzazione accertamenti come da previsioni piano di riequilibrio  - Individuazione di tutte le misure necessarie ad evitare situazioni di prescrizioni	Servizio Tributi	Tutti gli utenti	
	- Monitoraggio costante dello svolgimento del servizio di riscossione coattiva di tutte le entrate comunali con relazioni periodiche (almeno semestrali) degli incassi e attività messe in campo dalla società.	Adozione e monitoraggio misure atte al recupero dei tributi da "grandi evasori"	Servizio Tributi	Tutti gli utenti	
	- Iniziative e forme innovative tese ad incentivare il pagamento dei tributi da parte dei cittadini.	Individuazione di iniziative, di spazi (fisici e su web) e di giorni dedicati al supporto del contribuente.	Servizio Tributi	Tutti gli utenti	
Prevedere meccanismi di gestione del contenzioso, compreso quello tributario, che possano condurre a migliori risultati e minori costi	- Incentivare il ricorso alle procedure di composizione bonaria del potenziale contenzioso anche attraverso il rispetto delle disposizioni in materia di mediazione e negoziazione assistita	- Report semestrale sui risultati del contenzioso tributario	Servizio Contenzioso tributario	Tutti gli utenti	
Riorganizzare la macchina amministrativa, attraverso una razionale e funzionale definizione dei ruoli e delle responsabilità, ed innovarla tecnologicamente nei processi e nella governance sfruttando le risorse comunitarie.	- Riorganizzazione della struttura e macchina amministrativa al fine di renderla più funzionale ed efficiente.	- Potenziamento sede "Delegazione Municipale"	Segretario Generale	Tutti gli utenti	
	- Potenziare gli strumenti di valorizzazione dei diritti del cittadino	- Realizzazione indagini di soddisfazione del cittadino	Servizio Sportello Attività Produttive	Tutti gli utenti	

	Dematerializzare i servizi e i processi sfruttando il web e la rete, al fine di ottenere risparmi economici e migliorare i tempi di attesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposta, da parte dei responsabili di servizio, di riduzione delle spese di postalizzazione attraverso l'utilizzo di strumenti informatici</li> <li>- Invio accertamenti tributari e ogni altro tipo di comunicazione, ove possibile, a mezzo PEC</li> <li>- Razionalizzazione acquisti strumenti informatici a miglioramento dell'utilizzo attraverso la corretta gestione dei dati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effettiva e graduale compressione delle spese previste in bilancio per servizi di corrispondenza</li> <li>- Effettiva e graduale compressione delle spese previste in bilancio per servizi di corrispondenza e strumenti informatici.</li> <li>- Attuazione prescrizioni e indirizzi dettati dall'Amministratore di Sistema.</li> </ul>	Tutti i Responsabili	Tutti gli utenti
	Riorganizzare gli "spazi" destinati agli uffici e alle strutture esterne di supporto alla attività amministrativa con lo scopo di abbattere anche i costi per canoni di locazione	Individuazione di immobili da poter acquisire e destinare ai servizi amministrativi, finalizzato all'abbattimento dei costi di fitto e contestuale miglioramento della qualità degli spazi di lavoro	<p>Ricerca sul territorio e analisi di sostenibilità delle possibili alternative</p> <p>Acquisizione immobili entro il 31.12.2018</p>	Servizio LL.PP.	Tutti gli utenti
	Introdurre strumenti di monitoraggio dell'abusivismo edilizio a tutela della sostenibilità ambientale e dell'evasione degli oneri di urbanizzazione a sostegno degli equilibri di bilancio e della corretta destinazione ad investimento di tali somme	- Attività di recupero delle rate scadute per oneri di urbanizzazione e costo di costruzione	- Report annuale a firma congiunta sullo stato del recupero delle rate	Gestione Attività Edilizie e Servizio Finanziario	Tutti gli utenti
	Individuare ed adottare strumenti di razionalizzazione e monitoraggio dei costi del carburante, del materiale di consumo in generale e delle utenze	Verifica semestrale, da parte del servizio competente di concerto con il servizio finanziario, della spesa del carburante e delle utenze varie e per acquisto di beni al fine operare una costante riduzione ed il rispetto dei limiti imposti dal legislatore	Riduzione spesa rispetto ai dati da consuntivo anno precedente.	Economato, Provveditorato e Contratti, Servizio Finanziario	Tutti gli utenti
	Ridefinire i principali documenti di pianificazione e programmazione, che dovranno essere ripensati in una logica di partecipazione, trasparenza, efficacia e correttezza amministrativa.	- Ridefinizione e potenziamento strumenti destinati alla misurazione e valutazione della performance	- Regolamento Misurazione della performance e predisposizione entro i termini di legge del Piano della Performance e Relazione della Performance (31.12.2018).	Segretario Generale in collaborazione con il servizio finanziario	Tutti gli utenti

<b>B. Istruzione, politiche culturali e capitale intellettuale</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	<b>Stakeholders</b>
	Programmare ed attuare investimenti per la ristrutturazione, la riqualificazione energetica, la manutenzione del patrimonio edilizio scolastico, sfruttando fondi comunitari e nazionali, anche per abbattere i costi delle utenze e dotare le strutture di moderne apparecchiature e laboratori	Messa in sicurezza (sismica ed impiantistica) di tutte le strutture pubbliche e in particolare degli edifici scolastici	Conoscenza della vulnerabilità di tutti gli edifici scolastici	LL.PP.	Utenza scolastica
		Sviluppo di un “Piano Scuole” con la stima dei fabbisogni futuri e l’individuazione degli interventi necessari a soddisfare in maniera efficiente la domanda del territorio.	Entro il 31.12.2018	Affari generali	Utenza scolastica
	Riprogrammare i servizi di trasporto scolastico e mensa tenendo conto della situazione economico finanziaria dell’ente, mappando pertanto i bisogni reali di mobilità scolastica e valorizzando anche i prodotti alimentari locali.	Nuove procedure ad evidenza pubblica finalizzate all’individuazione di un soggetto contraente cui affidare i servizi di trasporto scolastico e mensa.	Entro inizio anno scolastico.	Affari Generali	Utenza scolastica
	Realizzare la Biblioteca Telematica e la Biblioteca Storica con il supporto e la collaborazione dell’Università e delle altre istituzioni scolastiche e culturali, e premiando il lavoro di giovani studenti e laureandi.	Individuare forme di collaborazione con l’Università, con le istituzioni scolastiche e con soggetti privati, finalizzate alla valorizzazione della nuova biblioteca comunale ospitata nel ristrutturato Palazzo S. Antonio.	Creazione di un calendario di eventi finalizzato al coinvolgimento della collettività in attività culturali da aggiornare con cadenza annuale.	Affari Generali	Utenza scolastica / Tutti gli utenti
	Accrescere il capitale relazionale attraverso accordi e programmi con istituti culturali nazionali e internazionali, senza dimenticare l’importanza delle arti e culture locali in una logica di abbattimento dei costi e incremento del patrimonio immateriale.	Realizzazione di una piattaforma telematica, anche tramite accesso a finanziamenti, che consenta di mettere in rete esperienze culturali e luoghi così da promuovere il territorio.	Creazione banca dati associazioni culturali operanti sul territorio.	Affari Generali	Utenza scolastica / Tutti gli utenti
	Programmare un sistema adeguato dei trasporti, teso da un lato al potenziamento del collegamento con il Campus di Arcavacata, dall’altro ad una collaborazione con le amministrazioni limitrofe	Stipula accordo con società operanti sul territorio al fine di facilitare i collegamenti tra il territorio montaltese e l’Università della Calabria	Funzionamento, a regime, di un sistema di circolare veloce che consenta di raggiungere l’Università in ogni fascia oraria così da favorire nuovi insediamenti abitativi, da parte di studenti, sul territorio, dando al contempo un nuovo servizio locale.	Affari Generali	Studenti universitari

		Promuovere la realizzazione del ponte di collegamento per l'Università attraverso la stipula di un Accordo di Programma tra l'Università della Calabria, il Comune di san Vincenzo la Costa e il Comune di Montalto Uffugo	Entro il 31/12/2018	Programmazione OOPP	Studenti universitari
<b>C. Politiche Sociali, Terzo C C. Politiche Sociali, Terzo C Settore e Forme di Aggregazione</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	
	Individuare forme innovative di assistenza a supporto delle famiglie e delle persone disagiate di tipo "educativo" anche in collaborazione con il Terzo Settore, strutture sanitarie e con le amministrazioni limitrofe, in un'ottica di maggiore qualità dei servizi e minore incidenza dei costi	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Interventi di assistenza domiciliare integrata per persone anziane non autosufficienti e persone diversamente abili</li> <li>-Interventi di assistenza domiciliare di tipo socio assistenziale per persone non autosufficienti</li> <li>-Interventi di educativa domiciliare rivolta a famiglie e minori diversamente abili</li> <li>-Elevare la qualità del servizio di assistenza domiciliare integrata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ottendere apprezzabili incrementi del numero di utenti in ADI (Assistenza Domiciliare Integrata) o CDI (Cure Domiciliari Integrate)</li> <li>- Sperimentazione dei voucher sociali di cui alla delibera G.R. 505/2013 per acquisto servizi di assistenza dai soggetti del terzo settore accreditati in albo distrettuale</li> <li>-Riduzione carico di lavoro dei familiari con miglioramento della relativa qualità della vita; incremento delle ore disponibili per il lavoro e la vita comunitaria</li> <li>-Ridurre il fenomeno della istituzionalizzazione delle persone anziane non autosufficienti e persone diversamente abili (strutture sanitarie ed ospedaliere)</li> <li>-Accrescimento delle competenze dei caregivers nell'accesso ai servizi territoriali</li> </ul>	Servizi Sociali	Utenti del servizio

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Housing sociale (welfare di comunità) al fine di acquisire immobili da ristrutturare e destinare a famiglie indigenti</li> <li>- Trasporto sociale in favore prioritariamente di minori diversamente abili in obbligo scolastico e persone diversamente abili adulte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riduzione dei costi per pagamento canoni locazione a favore delle famiglie indigenti e assicurare comunque l'alloggio alle stesse nel lungo termine</li> <li>- Ottenere incrementi del numero dei minori che frequentano scuola e centri di riabilitazione dell'ASP di Cosenza</li> <li>-Realizzazione del PAI (Piano assistenziale individualizzato)</li> <li>-Monitoraggio mediante questionari della soddisfazione dell'utenza presa in carico e dei familiari</li> <li>-Potenziamento del servizio di trasporto sociale ed elevare l'inclusione sociale degli alunni diversamente abili; facilitazione della mobilità per una più crescente partecipazione alla vita di contesto comunitario</li> <li>-Utilizzo di risorse professionali (operatori socio assistenziali – operatori socio sanitari)</li> </ul>	<p>LL.PP.</p> <p>Servizi Sociali</p>	Utenti del servizio
		<p>3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione e gestione Asilo Nido (bambini 0/36 mesi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raggiungimento della frequenza massima stabilita</li> <li>- Assicurare il massimo della frequenza di bambini 0-36 mesi appartenenti a nuclei familiari in stato di evidente disagio sociale ed economico, al fine di prevenire fenomeni di abbandono</li> <li>-Conciliare i tempi di vita e di lavoro delle madri</li> </ul>		

		- Realizzazione di azioni per la migliore gestione del fenomeno del randagismo	- Studio fattibilità entro 2018 di un canile da gestire mediante <i>projectfinancing</i> con gestione al terzo settore il controllo del randagismo	Polizia Municipale	Pubblico
	Sostenere i modelli di aggregazione sociale definendo le modalità e i termini di intervento coerentemente con i bisogni manifestati e compatibilmente alle risorse disponibili	-Interventi di accoglienza dei richiedenti asilo e dei rifugiati volti alla integrazione ed aggregazione sociale	-Inserimento in attività temporanee di lavoro dei soggetti richiedenti ed incremento della frequenza a corsi di lingua italiana volti a garantire una maggiore integrazione	Servizi Sociali	Richiedenti asilo e rifugiati Cooperative che operano nel settore
	Ottimizzare le tempistiche relative a predisposizione e rendicontazione dei bandi al fine di raggiungere gli equilibri di cassa	Rispetto delle scadenze per la rendicontazione e comunicazione all'Ufficio Finanziario dei cronoprogrammi qualora si tratti di lavori o interventi realizzabili su più esercizi (asilo nido)	Tempestivo utilizzo delle risorse	Servizi Sociali	Ditte e utenti dei servizi

<b>D. Salute, qualità ambientale e ciclo dei rifiuti</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	<b>Stakeholders</b>
	Mappatura degli immobili e delle aree a rischio amianto ed elaborazione del piano di bonifica amianto con successiva individuazione delle fonti di finanziamento per attuarlo.	Predisposizione del regolamento amianto e successivo censimento	Effettuare censimento entro il 30.06.2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
	Interramento dei cavi dell'elettrodotto per affrontare il relativo problema ambientale	Studio di fattibilità finalizzato all'interramento dei cavi dell'elettrodotto.	Entro il 31.12.2018	Servizio Urbanistica	pubblico
	Messa in sicurezza del territorio	Lavori di adeguamento alla normativa vigente e messa in sicurezza della ex discarica comunale sita il Località Crocchi.	Realizzazione entro il 31/12/2018	<b>Servizio LL.PP.</b>	<b>pubblico</b>

	Potenziamento del sistema di monitoraggio dei servizi esternalizzati al fine di migliorare la qualità del servizio	Sviluppo di modalità innovative per il monitoraggio del servizio e l'eliminazione delle eventuali inefficienze	Elaborazione di una relazione semestrale con l'evidenziati i risultati del monitoraggio svolto	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
		Messa in funzione dell'isola ecologica ubicata in Montalto Scalo e realizzazione di un Nuovo Centro di Raccolta nel territorio comunale la cui ubicazione dovrà essere opportunamente valutata al fine di garantire il più agevole e vantaggioso uso da parte dei cittadini.	Riduzione del fenomeno di abbandono dei rifiuti in luoghi non idonei entro il 31.12.2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
	Adeguamento degli impianti di depurazione alle effettive esigenze del territorio, in ossequio alle attuali normative vigenti in materia.	Ripristino funzionale degli impianti di depurazione comunali ubicati in località Taverna e località Coretto attraverso i lavori finanziati dalla Regione Calabria (DGR 370 del 27/09/216)	Scarico con valori entro i limiti di legge entro il 31.12.2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
		Monitoraggio della fase attuativa del Project Financing "Progetto per il Sud" (Delibera Cipe n°60) e verifica del rispetto delle prescrizioni elaborate nel corso della Conferenza dei Servizi in merito alle lavorazioni da effettuare nel territorio comunale.	Collettamento del 95% della popolazione residente e trattamento del 100% del liquame collettato entro il 2019.	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
		Dotare tutti i serbatoi comunali di misuratori di livello e valvole idonee a evitare lo spreco idrico	Entro il 30/06/2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>



		Effettuare misurazioni di portata in uscita da tutti i serbatoi comunali almeno due volte l'anno (inverno – estate).	Valutare il corretto funzionamento dei serbatoi di accumulo del comune.	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>pubblico</b>
--	--	--	---	---	-----------------

<b>E. Fruizione e sostenibilità delle opere pubbliche, messa in sicurezza e manutenzione dell'intero patrimonio</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	<b>Stakeholders</b>
	Ridurre i costi di gestione delle strutture di proprietà dell'ente o in affitto	- Priorità degli interventi individuati nel “Piano Scuole” volti alla riduzione delle spese complessive	Entro il 31.12.2018	Servizio LL.PP	Utenza scolastica
	Valorizzare il patrimonio dell'Ente incrementando e facilitando i termini dell'utilizzazione	Realizzare il completamento della Piscina comunale e individuare il soggetto gestore mediante bandi ad evidenza pubblica	Entro 31.12.2018	Servizio LL.PP	Pubblico
		Individuazione del soggetto gestore per la parte già funzionale e dell'Auditorium	Entro 31.12.2018	Servizio LL.PP	Pubblico
		Riqualficazione Piazza in località Taverna	Entro 30.06.2018	Servizio LL.PP	Pubblico
		Aggiornamento catastale e iscrizione ai registri immobiliari delle proprietà comunali	Entro 30.06.2018	Servizio LL.PP	Soggetti interessati
		Studio e Programmazione messa in sicurezza edifici pubblici	Entro 30.12.2018	Servizio LL.PP.	Pubblico
	Partecipare a progetti comunitari, regionali, nazionali che prevedano la riqualificazione e la valorizzazione del patrimonio esistente	Individuare bandi finalizzati in maniera prioritaria a : - Adeguamento sismico edifici pubblici con priorità per le scuole; - Adeguamento impiantistico edificio comunale; -Completamento dell'Auditorium;	Predisposizione documenti e partecipazione ad eventuali bandi	Servizio LL.PP	Pubblico

		<p>-Completamento strada interpoderale San Rocco – Ponte Male Fabbricato;</p> <p>-Messa in sicurezza e ammodernamento delle strade comunali. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Via Cristoforo Colombo</li> <li>- Santa Maria La Castagna</li> <li>- Via Martorano</li> <li>-Via Insidia</li> <li>-Soccorso Palombara</li> <li>- Messa in sicurezza della viabilità stradale attraverso la realizzazione di roatorie nei punti con i maggiori rischi;</li> <li>- Realizzazione e /o adeguamento di aree di aggregazione e aree per lo sport;</li> <li>- Mitigazione dei rischi idrogeologici con particolare priorità agli interventi che salvaguardino direttamente la vita umana.</li> </ul>			
		<p>Realizzazione opere finanziate attraverso bandi pubblici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scuola Materna Montalto centro;</li> <li>• Viabilità rurale: Via Serra di Lipari- Via Stragola- Via Taramele;</li> </ul>	<p>Realizzazione dei lavori entro il 31/06/2018</p> <p>Realizzazione lavori entro il 31/12/2018</p>	Servizio LL.PP	<p>Utenza scolastica</p> <p>Pubblico</p>
	<p>Coinvolgere i privati nella gestione del patrimonio dell'ente destinato ad attività sportive, ricreative o per il tempo libero</p>	<p>Approvazione normativa regolamentare sul patrimonio immobiliare e conseguente rivisitazione degli affidamenti a soggetti</p>	<p>Entro il 30.06.2018</p>	<p>Struttura speciale "Entrate Comunali" e Affari Generali</p>	<p>Soggetti interessati</p>

		terzi degli impianti sportivi comunali			
	Migliorare la sicurezza stradale	Interventi volti a limitare la velocità sulle strade con l'ausilio di Autovelox	Entro il 30.06.2018	Vigili Urbani	Pubblico
	Realizzare una attenta pianificazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria	Messa in sicurezza della viabilità e progettazione relativa agli innesti delle strade secondarie nelle strade principali	Realizzazione entro il 31.12.2018 dell'innesto di Via Petrozza sulla ex SS19	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>Pubblico</b>
			Realizzazione della rotatoria in corrispondenza del bivio di Montalto Entro il 31/12/2018	<b>Servizio LL.PP.</b>	<b>Pubblico</b>
		Predisporre apposito appalto per la manutenzione ordinaria e straordinaria del manto stradale al fine di garantire sicurezza sulla viabilità e la riduzione dei risarcimenti per danni.	Entro il 31.12.2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>Pubblico</b>
		Intervento di drenaggio versanti e messa in sicurezza strada Località Zinconaglie	Entro il 31/07/2018	Servizio LL.PP	<b>Pubblico</b>
	Abbattere i costi dell'illuminazione e gli impatti ambientali attraverso l'utilizzo di moderne apparecchiature e tecnologie	Realizzazione progetto di massima mirato al risanamento degli impianti e all'inserimento della tecnologia a LED per ottenere apprezzabili risparmi peraltro già previsti nel piano di riequilibrio finanziario pluriennale.	Entro il 31.12.2018	<b>Servizio Idrico Integrato, Manutenzione, Protezione Civile ed Ambiente</b>	<b>Pubblico</b> <b>Organi di Controllo</b>

<b>F.Imprese, turismo, agricoltura, lavoro ed occupazione giovanile</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Azioni</b>	<b>Risultati</b>	<b>Centro Resp.</b>	<b>Stakeholders</b>
	Favorire e sostenere la nascita di reti di impresa capaci di valorizzare e completare le filiere produttive	-Miglioramento delle Aree Mercatali esistenti e nascita di "mercati a KM ZERO". -Orti Urbani su suolo pubblico	Entro il 30/06/2018	Attività Produttive	Aziende ed Associazioni

#### **4 Analisi del contesto.**

**4.1. Il Contesto interno.** Il Comune di MONTALTO UFFUGO esercita le funzioni e le attività di competenza sia attraverso propri uffici sia, nei termini di legge, attraverso la partecipazione ad aziende, consorzi, società, e altre organizzazioni strumentali secondo scelte improntate a criteri di efficienza e di efficacia. L'organizzazione degli uffici e del personale ha carattere strumentale rispetto al conseguimento degli scopi istituzionali e si informa a criteri di autonomia, funzionalità, economicità, secondo principi di professionalità e di responsabilità. Con delibera della Giunta comunale è stata avviata una riorganizzazione che coinvolge molteplici servizi, resasi necessaria per una serie di circostanze:

- Dare attuazione ai criteri di rotazione del personale per le aree a rischio,
- Potenziare l'attenzione di tutta la macchina amministrativa al cittadino e quindi alla partecipazione, alla comunicazione ed alla semplificazione;
- Operare un riassetto delle attività sulla base delle nuove missioni e dei programmi introdotti dalla nuova contabilità armonizzata.

L'analisi del contesto è il processo conoscitivo che l'amministrazione pubblica deve compiere nel momento in cui si accinge a definire le proprie strategie ed ha lo scopo di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione va ad operare;
- stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nella attuazione delle strategie che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto alle strategie da realizzare.

L'analisi del contesto non deve dare origine ad un quadro informativo generico e indistinto, bensì ad un quadro conoscitivo direttamente dipendente dalle strategie perseguite dall'amministrazione. L'analisi del contesto deve essere sviluppata in modo tale da garantire obiettività di analisi e ampia partecipazione sia da parte della struttura organizzativa, sia degli stakeholder esterni. In particolare, gli attori coinvolti sono:

- strutture di staff;
- dirigenti o responsabili apicali dei vari uffici;
- stakeholder esterni;
- stakeholder interni.

Le strutture di staff (quali, ad esempio, l'ufficio del controllo di gestione, l'ufficio studi, l'ufficio di pianificazione e programmazione) redigono i rapporti di analisi e ne garantiscono l'obiettività e l'accuratezza tecnica. Per le loro analisi, in alcuni casi le strutture di staff possono essere supportate da soggetti esterni. I responsabili apicali e i portatori di interesse sono gli attori che definiscono le dimensioni che debbono essere prese in considerazione nelle analisi di contesto. In assenza di strutture di staff, sono gli stessi responsabili apicali che sviluppano le analisi di contesto dal punto di vista tecnico

attraverso la quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere l'interno dell'amministrazione o dell'ente per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne.

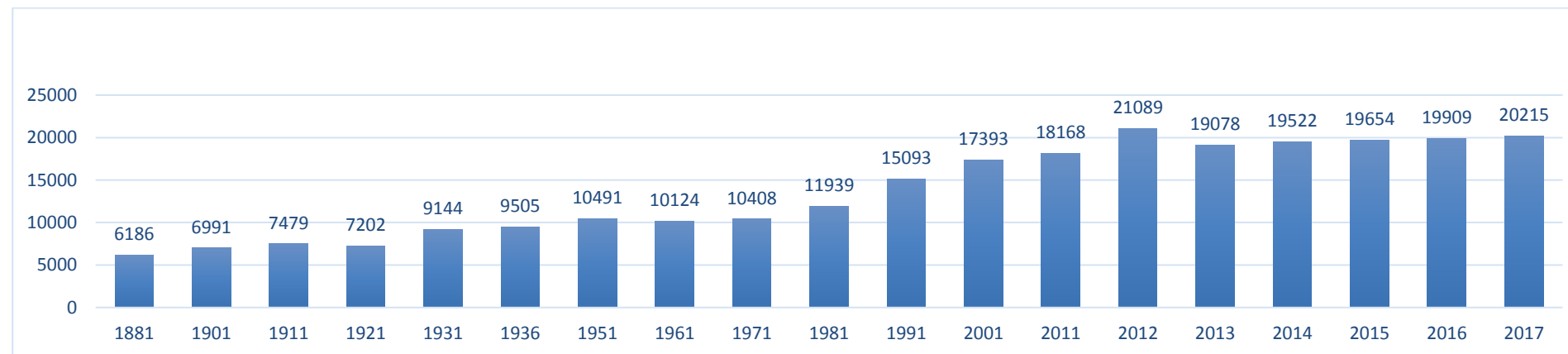
I contatti gestiti ogni giorno con la platea degli utenti sono la fonte di ispirazione per migliorare, crescere ed innovare. L'ambizione ed il proposito auspicato risiede nel desiderio di costruire una squadra dove ognuno deve essere un mattone essenziale per lo sviluppo dell'Amministrazione in vista dello sviluppo del territorio. E' per questo che crediamo nelle persone motivate ed ambiziose che lavorano insieme. Tutti condividiamo l'obiettivo di fare bene il nostro lavoro ,oggi meglio di ieri. Pensiamo che il successo dell'Amministrazione passi attraverso la partecipazione collettiva a cui si riscontra con il lavoro di squadra. Apprezziamo la dinamicità e lo spirito di iniziativa, offrendo a tutti la possibilità di crescere. Progettiamo i percorsi di carriera delle risorse con potenziale al fine di mantenere alto il livello di efficienza in seno all'organizzazione e saper gestire i cambiamenti che provengono dalle Amministrazioni sovracomunali ( Provincia, Regione, Stato, Unione Europea) . La valorizzazione delle risorse umane è un obiettivo strettamente legato al miglioramento delle capacità professionali , per questo motivo riteniamo un pilastro delle nostre

politiche di sviluppo il sistema di PERFORMANCE MANAGEMENT che rappresenta il driver principale nella gestione delle risorse umane per valorizzare le potenzialità e le prestazioni intendiamo definire specifici sentieri individuali di crescita professionale manageriale, accompagnando la vita lavorativa di ciascun dipendente dal momento dell'inserimento lungo tutte le tappe della successiva crescita professionale.

Dalla RELAZIONE di INIZIO MANDATO risultava che il Comune di Montalto Uffugo evidenziava una situazione di estrema difficoltà alla quale è seguita la dichiarazione di riequilibrio finanziario pluriennale. La nuova Amministrazione si è determinata per incorporare al suo interno tutte le fasi dei processi amministrativi permettendo un notevole abbattimento di costi e tempi. La filosofia di gestione si basa sui concetti di innovazione, Competenza, Miglioramento continuo ed attitudine al Problem Solving con l'obiettivo di creare il valore dell'innovazione, formazione ed aggiornamento quale base fondamentale per la gestione delle funzioni fondamentali dell'ente e per il miglioramento della qualità dei servizi erogati agli utenti. Gli atti amministrativi sono sottoposti a controlli interni mirati a garantire standard qualitativi in linea con le normative vigenti.

## CONTESTO ESTERNO

Montalto Uffugo è un comune italiano di 20 220 abitanti della della provincia di Cosenza. È parte integrante dell'area urbana cosentina. Sorge probabilmente sull'antica *Aufugum*. Il territorio di Montalto, principalmente collinare, ha un'altitudine con variazione da 120 e 1380 m. Nella zona montuosa si hanno inverni rigidi ed estati fresche, scendendo di quota le temperature crescono. Nelle zone soggette a inversioni termiche il freddo invernale tocca punta di -5 °C o -7 °C; le estati sono calde, ma con minime notturne che difficilmente superano i +20 °C. La zona è piovosa, con precipitazioni concentrate tra autunno e inverno. L'Andamento della popolazione è stato crescente, per come risulta dal sottostante prospetto



Montalto Uffugo è nota per l'adozione del compositore Ruggiero Leoncavallo, che all'età di 5 anni vi si trasferì con la famiglia. Durante l'adolescenza, il piccolo Ruggiero, assistette proprio a Montalto ad un tragico EVENTO verificatosi nel chiostro dell'allora convento domenicano: Durante una rappresentazione teatrale, la sera del 5 marzo 1865, il domestico di casa Leoncavallo, fu assassinato. Da questo evento il compositore prese ispirazione per la composizione dell'opera Pagliacci.

Dall'anno 2000 , nel mese di agosto , l'Amministrazione Comunale organizza il Concorso Lirico Leoncavallo .Il territorio del Comune di Montalto Uffugo è molto vasto e si articola in 12 **frazioni** ( **Caldopiano, Commicelli, Santa Maria la Castagna, Parantoro, Vaccarizzo, Taverna, Scalo, Settimo, Pianette, San Nicola, Sant'antonello, Lucchetta** ) tra cui le principali sono :

1)**Caldopiano** :una piccola frazione di Montalto Uffugo, a circa 600 m SLM, i .Localizzata a circa 25 km dal capoluogo di provincia brutio, si raggiunge percorrendo la strada del mare in direzione di Paola svoltando a San Fili e proseguendo per circa 8 km in direzione di Montalto. Nel 2011 è stata completata ed aperta la casa di riposo Villa Gioiosa .

2) **Parantoro**: Frazione di Montalto posta a circa due km dal centro, situata a circa 500 m SLM, si arriva percorrendo la SP31 che poi continua verso il comune di San Benedetto, mentre l'altra diramazione (pedemontana) arriva fino a San Fili (10 km) congiungendosi con la ss107 ( Paola-Crotone). Da Parantoro inizia la salita che porta direttamente al Parco Montano "San Francesco. Sempre dal Parco comincia la salita che porta alla sommità della montagna. A Parantoro troviamo la massima altitudine con il monte Cozzo Cervello che raggiunge i 1389 m.

3)**Vaccarizzo** : è una frazione di Montalto Uffugo, dal quale dista pochi chilometri in direzione catena costiera. Ci si arriva percorrendo la strada provinciale SP31, subito dopo aver attraversato la frazione di Parantoro. Vaccarizzo è situato ai piedi della catena costiera paolana in corrispondenza della vetta Monte Cozzo Cervello, la quale raggiunge i 1389 m di quota

4) **Lucchetta** Piccola frazione di Montalto a circa 212 m. raggiungibile dalla SS19 di Settimo di Montalto Uffugo risalendo verso il Comune (circa 3 km dal bivio).

5)**Settimo di Montalto Uffugo** è posta al confine con il comune di Rende, è la prima frazione che si incontra per chi proviene da Cosenza o Rende, e dista poche centinaia di metri in linea d'aria dall'Università della Calabria. Nel 2008 ha avuto un forte incremento di nuove abitazioni, ed è considerata la seconda zona residenziale del Comune, dopo Taverna di Montalto Uffugo.

6)**Taverna di Montalto Uffugo** è situata subito dopo settimo di Montalto Uffugo è la prima zona residenziale del comune. Conta ad oggi 8000 abitanti. Negli ultimi anni si è verificato una enorme crescita di nuove abitazioni, diventando ben presto più grande di Montalto stesso. Sede del Taverna Calcio e di numerosissime attività commerciali.

Un riferimento particolare merita la recente realizzazione **della nuova strada che collega Rende a Montalto Uffugo**, denominata La **Strada delle Industrie** è costata circa sei milioni di euro di cui 700 mila euro finanziati dal Comune di Montalto Uffugo e 235 mila euro dal Comune di Rende. I lavori hanno avuto inizio nel 2016 e prevedono anche la realizzazione di due ponti: uno sul Torrente Settimo necessario al collegamento tra contrada Rocchi e Santa Maria di Settimo e uno sul Torrente Settimo in località Sant'Antonello che unirà l'area industriale di Montalto e l'area industriale di Rende in località Coda di Volpe. Realizzata per collegare le aree industriali dei Comuni di Rende e Montalto Uffugo è lunga circa 3 chilometri (0,50 chilometri nel comune di Rende, 2,5 chilometri nel Comune di Montalto). Il lavoro è stato portato avanti con sacrificio e con difficoltà, la nuova strada non solo collega l'area industriale di Rende con quella di Montalto, ma soprattutto è una struttura importante perché collega due versanti di un fiume che ha rappresentato, fino ad oggi, un elemento di separazione. Con questa opera si aggiunge un ulteriore tassello in direzione della costruzione di un'importante Area Urbana in prospettiva, anche di una grande città che utilizza la propulsione di alta formazione dell'Università della Calabria e le potenzialità di sviluppo di Cosenza, in vista del rilancio direzionale di quest'area in un bacino più ampio. Nel programma con il Ministero delle Infrastrutture, con Anas e Regione Calabria sono state inserite le risorse per la realizzazione dello svincolo autostradale a Settimo con partenza presunta dei lavori già entro il 2018.

## 5. Obiettivi strategici

Per obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholder, programmati su base triennale, aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione. Fra gli obiettivi strategici considerati all'interno dell'albero della performance è inserita anche la

dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità politiche. Nell'attività ordinaria vengono inoltre ricompresi generalmente quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione. Gli obiettivi indicati nel programma elettorale, nelle linee programmatiche e conseguentemente inseriti nel D.U.P. sono quelli di seguito riportati, già sintetizzati nell'ALBERO DELLE PERFORMANCE

**Linea programmatica (linea strategica): 1) TRASPARENZA AMMINISTRATIVA, GOVERNANCE, ANTICORRUZIONE E PARTECIPAZIONE ATTIVA DEI CITTADINI**

**Obiettivi strategici**

1-Incrementare la partecipazione “attiva” dei cittadini anche attraverso l'utilizzo di sistemi e strumenti di comunicazione e rendicontazione delle attività svolte.  
2-Attuare gli strumenti necessari per il pieno rispetto del principio della trasparenza amministrativa e dell'anticorruzione.

3-Implementare gli strumenti utili al monitoraggio costante degli equilibri economici e finanziari di bilancio.

4-Individuare e applicare tutti gli strumenti utili alla riduzione dell'evasione tributaria e alla riduzione dei costi relativi alle attività di gestione delle entrate tributarie ed extra-tributarie tra cui quelle esternalizzate.

5-Prevedere meccanismi di gestione del contenzioso (compreso quello tributario) che possano condurre migliori risultati a minori costi.

6-Riorganizzare la macchina amministrativa, attraverso una razionale e funzionale definizione dei ruoli e delle responsabilità, e innovarla tecnologicamente nei processi e nella governance sfruttando risorse comunitarie.

7-Dematerializzare i servizi e i processi fruttando il web e la rete, al fine di ottenere risparmi economici e migliorare i tempi di attesa (servizi e modulistica on-line, utilizzo della PEC e riduzione dell'uso delle spedizioni postali tradizionali, utilizzo in rete di stampanti e fax, riduzione uso della carta, utilizzo di archivi elettronici ecc.).

8-Riorganizzare gli “spazi” destinati agli uffici e alle strutture esterne di supporto all'attività amministrativa con lo scopo di abbattere i costi per fitti.

9-Introdurre strumenti di monitoraggio costante del contenzioso e degli atti ingiuntivi da sottoporre periodicamente (almeno trimestralmente) all'attenzione della giunta e degli uffici coinvolti, ciò al fine di prevedere soluzioni tempestive di copertura finanziaria nelle ipotesi in cui l'Ente è parte soccombente.

10-Introdurre strumenti di monitoraggio dell'abusivismo edilizio a tutela della sostenibilità ambientale e dell'evasione degli oneri di urbanizzazione a sostegno degli equilibri di bilancio e della corretta destinazione ad investimento di tali somme.

11-Individuare ed adottare strumenti di razionalizzazione e monitoraggio dei costi del carburante, del materiale di consumo in generale e delle utenze.

12-Ridefinire i principali documenti di pianificazione e programmazione che dovranno essere ripensati in una logica di partecipazione, trasparenza, efficacia e correttezza amministrativa.

**Obiettivi strategici**

1-Programmare ed attuare investimenti per la ristrutturazione, la riqualificazione energetica, e la manutenzione del patrimonio edilizio scolastico, sfruttando fondi nazionali e comunitari anche per abbattere i costi delle utenze e dotare le strutture di moderne apparecchiature e laboratori.

2-Riprogrammare i servizi di trasporto scolastico e mensa tenendo conto della situazione economico-finanziaria dell'Ente, mappando i bisogni reali di mobilità scolastica e valorizzando i prodotti alimentari locali.

3-Realizzare la Biblioteca Telematica e la Biblioteca Storica con il supporto e la collaborazione dell'Università e delle altre istituzioni scolastiche e culturali e

premiando il lavoro di giovani studenti e laureandi.

4-Accrescere il Capitale Relazionale attraverso accordi e programmi con istituti culturali nazionali e internazionali e senza dimenticare l'importanza delle arti e culture locali in una logica di abbattimento dei costi e incremento del patrimonio immateriale.

5-Programmare un sistema adeguato dei trasporti, teso da un lato al potenziamento del collegamento con il Campus di Arcavacata, dall'altro ad una collaborazione tra le amministrazioni limitrofe. Ciò anche al fine di facilitare la mobilità di tirocinanti, studenti e gruppi di studiosi e ricercatori dal Campus alla Città.

#### **Linea programmatica (linea strategica): 3) POLITICHE SOCIALI E TERZO SETTORE**

##### **Obiettivi strategici**

1-Individuare forme innovative di assistenza a supporto delle famiglie e delle persone disagiate di tipo "educativo" anche in collaborazione con il Terzo Settore, le strutture sanitarie e con le amministrazioni limitrofe in un'ottica di maggiore qualità dei servizi e minore incidenza dei costi.

**2-Focalizzare gli interventi di sostegno finanziario alle aree di maggiore bisogno, quest'ultime definite con regole e strumenti orientati alla totale trasparenza.**

3-Sostenere i "modelli di aggregazione sociale" definendo le modalità e i termini di intervento coerentemente con i bisogni manifestati e compatibilmente alle risorse disponibili.

#### **Linea programmatica (linea strategica): 4) SALUTE, QUALITÀ AMBIENTALE E CICLO DEI RIFIUTI**

##### **Obiettivi strategici**

1-Mappatura degli immobili e delle aree a rischio amianto ed elaborazione del PIANO BONIFICA AMIANTO con successiva individuazione delle fonti di finanziamento per attuarlo.

2-Mappatura e individuazione per successiva bonifica dei territori dove sono presenti cumuli di rifiuti ed elaborazione del PIANO BONIFICA DISCARICHE ABUSIVE.

3-Potenziamento del sistema di monitoraggio dei servizi esternalizzati al fine di migliorare la qualità del servizio nonché far emergere eventuali inefficienze finalizzate anche all'abbattimento dei costi da sostenere.

4-Interramento dei cavi dell'ELETTRODOTTO per affrontare il relativo problema ambientale.

5-Gestire il ciclo dei rifiuti attraverso il potenziamento della raccolta differenziata con l'individuazione delle aree ove è opportuno, socialmente ed economicamente, potenziare il servizio; la distribuzione sul territorio delle isole ecologiche e l'istituzione, ove possibile, della fascia per la raccolta condominiale

6-Adeguamento degli IMPIANTI DI DEPURAZIONE alle effettive esigenze del territorio, in ossequio alle attuali normative vigenti in materia.

7-Manutenzione e potenziamento della RETE IDRICA al fine di ridurre gli sprechi e le perdite nonché individuare il reale consumo ai fini della tariffazione.

#### **Linea programmatica (linea strategica): 5) FRUIZIONE E SOSTENIBILITÀ DELLE OPERE PUBBLICHE, MESSA IN SICUREZZA E MANUTENZIONE DEL TOTALE PATRIMONIO**

##### **Obiettivi strategici**

1-Ridurre i costi di gestione delle strutture di proprietà dell'ente o in fitto

2-Valorizzare il patrimonio dell'Ente incrementando e facilitando i termini di utilizzazione (regolamenti, orari di apertura, sistemi di prenotazione on-line, prezzi/tariffe/contributi per l'utilizzo).

3-Partecipare a progetti comunitari, regionali, nazionali che prevedono la riqualificazione e la valorizzazione del patrimonio esistente.

4-Coinvolgere i privati nella gestione del Patrimonio dell'Ente destinato ad attività sportive, ricreative o per il tempo libero (campi da calcio, musei,



biblioteche ecc.)

5-Realizzare una attenta pianificazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria delle strade e delle aree verdi adottando il Piano per la Sicurezza delle Strade e il Piano di Manutenzione strade e Manutenzione aree verdi. Predisporre il piano di gestione del Cimitero reperendo fonti di finanziamento anche di private imprese.

6-Abbattere i costi dell'illuminazione e gli impatti ambientale attraverso l'utilizzo di moderne apparecchiature e tecnologie.

7-Limitare il ricorso all'indebitamento, sempre se nei limiti di legge, alle opera da completare o grandi opere.

8-Progettare e reperire i finanziamenti comunitari destinati alla riqualificazione di aree verdi e urbane degradate.

## **Linea programmatica (linea strategica): 6) IMPRESE, TURISMO, AGRICOLTURA, LAVORO E OCCUPAZIONE GIOVANILE**

### **Obiettivi strategici**

1-Sostenere le imprese, specie quelle operanti nei settori del turismo e dell'agricoltura, al fine di generare sul territorio maggiori possibilità occupazionali. Il sostegno dovrà essere realizzato attraverso la valorizzazione della zona industriale di Montalto Uffugo.

2-Istituire uno di sportello "INFORMA GIOVANI" in grado di mantenere rapporti con le realtà produttive del territorio e agenzie di formazione professionale nonché creare forme di collaborazione con le persone disoccupate, attuando dei programmi che finanziano "voucher" retributivi

3-Monitorare le attività dello sportello attività produttive al fine di semplificare e rendere utili l'utilizzo dello sportello da parte degli utenti

4-Favorire e sostenere la nascita di reti di impresa capaci di valorizzare e completare le filiere produttive

5-Potenziare lo scambio via web dei prodotti.

### **6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

All'interno della logica di albero della performance, ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Il tutto è sintetizzato all'interno di uno o più "piani operativi". Essi individuano:

1) l'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);

2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;

3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;

4) le responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Con l'individuazione dei piani operativi si completa lo schema complessivo dell'albero della performance che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo Piano dell'amministrazione