



Comune di Lecco

Comune di Lecco

Piazza Diaz, 1 – 23900 Lecco (LC) - Tel. 0341/ 481111- Fax. 286874 - C.F.00623530136

DELIBERAZIONE DI CONSIGLIO COMUNALE

Numero 10 del 12.03.2012

**OGGETTO: ILLUSTRAZIONE DEI PRINCIPI GUIDA DEL SISTEMA DI
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DEL COMUNE DI LECCO**

Il Consiglio Comunale si è riunito il giorno dodici del mese di marzo dell'anno 2012 nella Sala Consiliare della Residenza Municipale, in seduta di prima convocazione, per trattare l'argomento in oggetto.

Risultano presenti i signori Consiglieri:

	PRESENTI	ASSENTI		PRESENTI	ASSENTI
Virginio Brivio – Sindaco	X		Giorgio Gualzetti	X	
Alfredo Marelli – Pres. Consiglio	X		Alberto Invernizzi	X	
Stefano Citterio	X		Alessandro Magni	X	
Salvatore Rizzolino	X		Ezio Venturini	X	
Prashanth Cattaneo	X		Roberto Castelli	X	
Stefano Angelibusi	X		Stefano Chirico	X	
Andrea Frigerio	X		Mauro Piazza	X	
Michaela Licini	X		Ivan Mauri	X	
Luigi Marchio	X		Filippo Boscagli		X
Raffaella Cerrato	X		Antonio Pasquini	X	
Marco Caccialanza		X	Angela Fortino	X	
Viviana Parisi	X		Dario Romeo	X	
Giorgio Buizza	X		Giacomo Zamperini	X	
Alberto Colombo	X		Cinzia Bettega	X	
Jacopo Ghislanzoni	X		Lamberto Bodega	X	
Ernesto Palermo	X		Stefano Parolari	X	
Casto Giuseppe Pattarini	X		Giorgio Siani		X
Elisa Corti	X		Giulio De Capitani	X	
Antonio Pattarini	X		Giovanni Colombo	X	
Irene Riva	X		Pierino Locatelli	X	
Giuseppino Tiana	X		T O T A L E	38	03

Presiede l'adunanza il Presidente del Consiglio Comunale, Alfredo Marelli, assistito dal Segretario Generale, Paolo Codarri.

Il Presidente del Consiglio Comunale sceglie, quali Scrutatori, i Consiglieri Comunali:

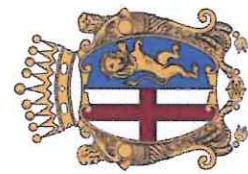
Venturini – C. Pattarini – Zamperini

Il Presidente del Consiglio Comunale, Alfredo Marelli, cede la parola al Sindaco e, quindi, al Segretario Generale, dott. Paolo Codarri, e alla dott.ssa Delia Ferranti, responsabile del servizio "Programmazione e Controlli", i quali illustrano l'argomento in oggetto avvalendosi delle allegate slide (All. n. 1).

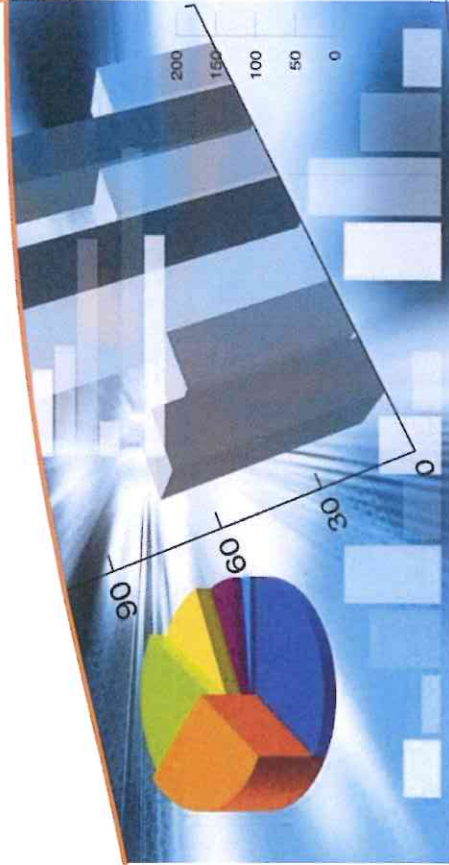
Al termine dell'illustrazione segue il dibattito: gli interventi sono riportanti alle risultanze di cui alla trascrizione della seduta consiliare

Nel corso della trattazione del presente argomento, entrano in aula i consiglieri Siani e Boscagli. Esce il cons. sen. Roberto Castelli. Presenti n. 39 consiglieri, assenti n. 2: Caccialanza e Castelli.

DALLA PIANIFICAZIONE ALLA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLI: UN SISTEMA INTEGRATO



Comune di Lecco



**SEGRETERIA GENERALE
SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLI**



COMUNE DI LECCO

Allegato alla deliberazione C.C. n. 10 del 19/03/2012

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO

Carli



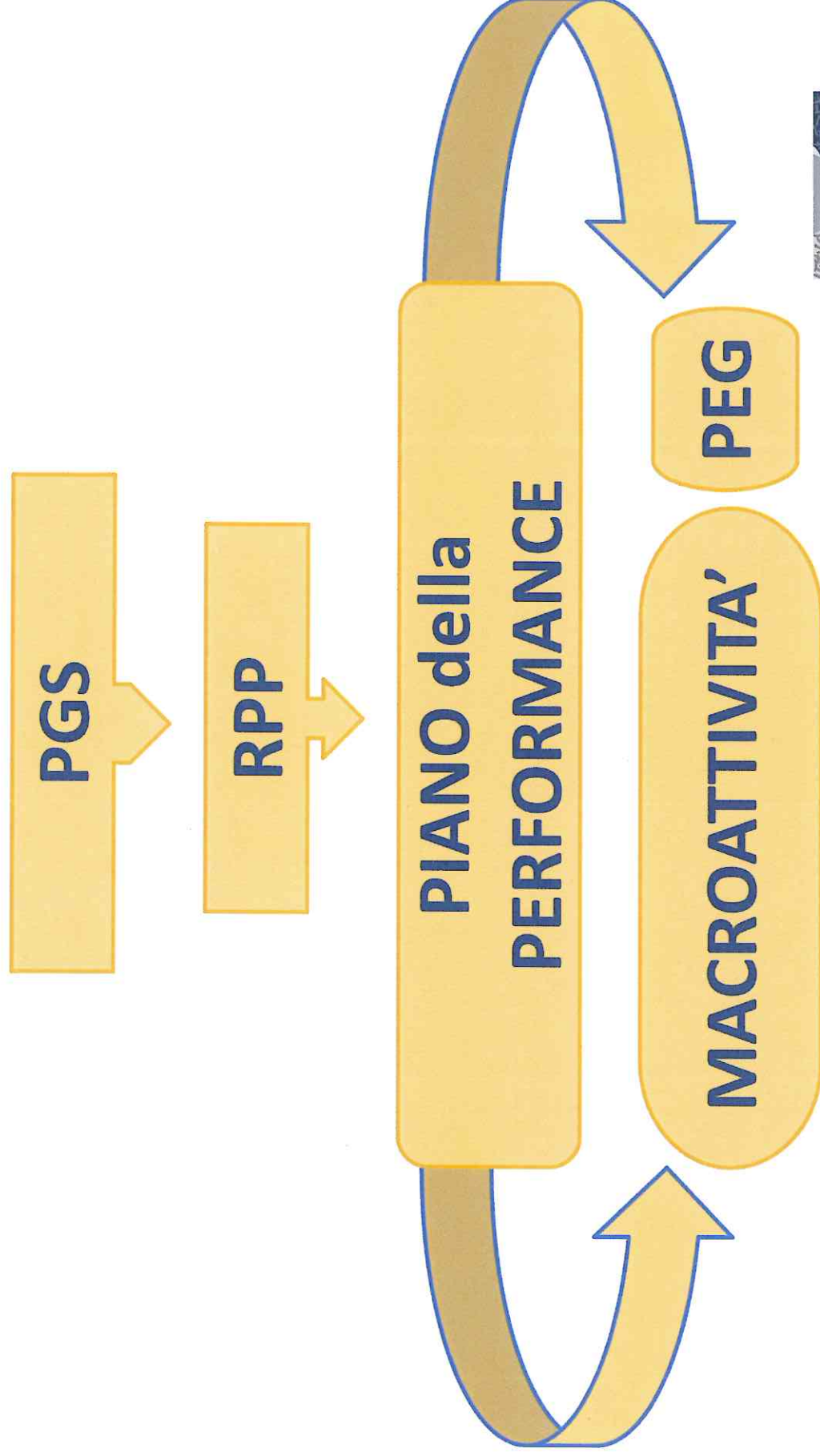
IL SEGRETARIO GENERALE

[Signature]

INDICE

- I IL SISTEMA DELLA PROGRAMMAZIONE
- II LAVORARE PER PROCESSI
- III PIANO TRIENNALE TRASPARENZA 2012/14
- IV INVESTIMENTI INFORMATICI

I - Il sistema della programmazione



LE MACROATTIVITA'

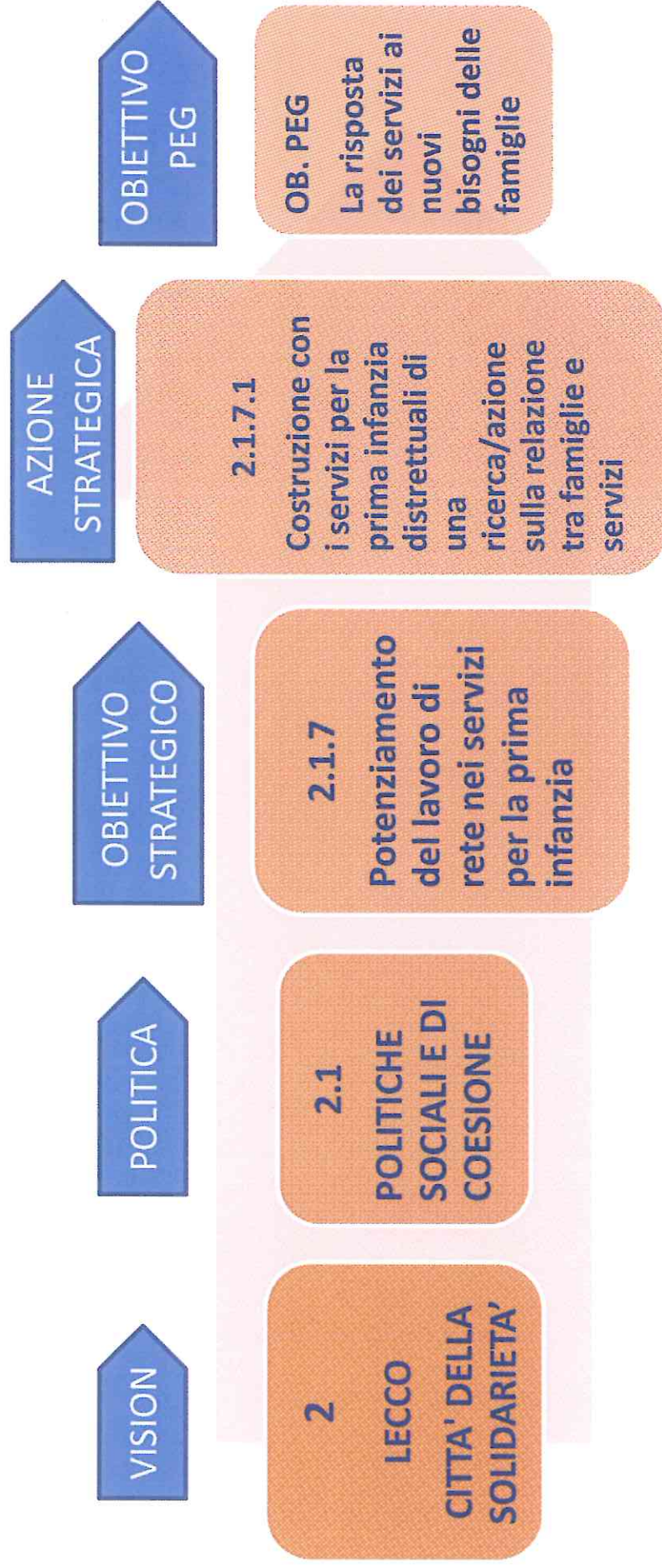
- ✓ mappate **50** macroattività el macro pol vis.doc
- ✓ individuati per ogni macroattività:
 - PRODOTTI 
 - INDICATORI 
 - RISORSE UMANE 
 - CENTRI DI COSTO 

scheda % ris umane macroattività.xls

- ✓ costruito il piano in modo progressivo
nel corso del 2011



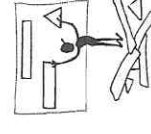
PEG




**ESEMPIO: SCHEDE PEG SETTORE POLITICHE SOCIALI E
SOSTEGNO ALLA FAMIGLIA: 2011 Peg Infanzia.xls**

PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (1/6)

- **sistema di controllo strategico** per l'attuazione del Piano Generale di Sviluppo 2010/2015
- **misurazione** nell'arco del quinquennio delle 8 politiche del PGS
- **rappresentazione** dell'andamento del PGS negli esercizi del mandato amministrativo
- **collegamento** del Piano Esecutivo di Gestione con le *vision* e le *politiche* del PGS e i nuovi programmi della RPP

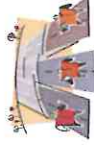


PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (2/6)



- **rafforzamento** del PEG come attuazione del PGS prima ancora che come strumento per la valutazione del personale dirigenziale e non
- **descrizione più precisa** dell'obiettivo e indicazione dell'output finale e introduzione del peso per le fasi in cui si articola un obiettivo di PEG 
- **limitazione** al minimo del ricorso alle rinegoziazioni e modificazioni degli obiettivi di PEG in corso d'esercizio

PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (3/6)

- **individuazione a preventivo, in via approssimativa, delle risorse umane in termini di “ore lavoro” necessarie per la realizzazione degli obiettivi PEG e per le 50 macroattività**
- **analisi della struttura dell'ente e dei prodotti dell'azione amministrativa**



PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (4/6)

- **gradualità** nella realizzazione del pdp che ha permesso di elaborare una pianificazione operativa correlata e discendente dalla strategia, dalla mission istituzionale e dai bisogni della collettività amministrata 
- **definizione** delle macroattività come un insieme di processi che, tipicamente, caratterizzano l'attività ordinaria dell'ente 
- **elaborazione** di kit di indicatori (in termini di qualità, efficacia, anche temporale ed efficienza economica) quantificati, misurati e valutati.

PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (5/6)

- **Realizzazione e sperimentazione** di uno strumento informatico per il monitoraggio quadrimestrale dell'avanzamento di:
 - vision del PGS
 - politiche del PGS
 - programmi della RPP
 - obiettivi del PEG



- **messa in evidenza** degli scostamenti nella realizzazione degli obiettivi di peg tra quanto dichiarato e quanto “atteso”, rispetto alla tempistica della singola fase, riportando il risultato al “peso” attribuito inizialmente

PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE (6/6)

Il nuovo strumento informatico

- fornisce un report operativo funzionale all'inserimento dei dati in maniera semplice ed agevole [Caricamento dati SG.xls](#)

- restituisce, in tempi contenuti, al Sindaco, alla Giunta ed alla Dirigenza un report sullo stato della “navigazione” dell'ente a ridosso della scadenza del monitoraggio (maggio, settembre e gennaio)



PUNTI DI FORZA

- **Nessun costo** aggiuntivi per il bilancio comunale
- Possibilità di **prendere coscienza** dello stato di attuazione degli obiettivi strategici in più periodi dell'anno e del quinquennio sotto le diverse prospettive:



• [Vision Sintesi.xls](#)

• [Politiche Sintesi.xls](#)

• [Programmi Sintesi.xls](#)

• [Settore Sintesi.xls](#)



PROSSIMI PASSI...



- ❑ **Elaborazione cruscotto delle risorse umane**
(ore/lavoro suddivise tra il PEG e le macroattività)
- ❑ **Definizione graduale della spesa di personale a preventivo/consuntivo per obiettivo di PEG e per macroattività**
- ❑ **Revisione del sistema di valutazione per dirigenti/PO/AP/personale**
- ❑ **Apertura al confronto con altri enti**
(*benchmarking e benchlearning*)



SIAMO SULLA BUONA STRADA?

... SEMBRA DI SÌ' ...



PROGETTO PON “Valutazione delle performance”

(Dipartimento della Funzione Pubblica)

che si propone di:

1. **sviluppare e sostenere** le capacità di gestione della performance delle amministrazioni comunali
2. **individuare ed esaminare esperienze significative** di attuazione del decreto legislativo 150/2009 da parte dei comuni
3. **evidenziare buone pratiche** di riferimento

PROGETTO PON “Valutazione delle performance”

(Dipartimento della Funzione Pubblica)

che si propone di:

4. **identificare**, in modo sistematico, **fattori e condizioni** per favorire il **miglioramento del processo decisionale** e del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa (dicembre 2011)



5. **ricercare un Comune**, capoluogo di Provincia, per una **ricognizione** delle buone pratiche di gestione delle performance



<http://www.qualitapa.gov.it/it/iniziative-in-corso/valutazione-performance/risorse/focus-valutazione-performance/article/verso-il-benchmarking-dei-sistemi-di-performance-management-nei-comuni/>

PROGETTO PON “Valutazione delle performance”

(Dipartimento della Funzione Pubblica)

Protagonisti:

- ❖ individuato un primo gruppo di 10 Comuni

(Brescia, Cesena, Genova, La Spezia, **LECCO**,

Livorno, Massa, Pescara, Rovigo, Sassari)



**per accessibilità, completezza e
aggiornamento della documentazione sulla
performance**

- ❖ approfondimento in questi Comuni dei documenti rilevati e un’intervista diretta (con POLITECNICO DI MILANO, 7 novembre 2011)



RICERCA dell'Università di Bari sulla performance

Il Piano della Performance del Comune di Lecco è stato individuato e ritenuto assoluta **best practice** dall'**Università di Bari** per la ricerca "*L'introduzione del ciclo della performance nell'esperienza di alcune municipalità italiane*" (campione di studio rivolto ai Comuni con popolazione tra 20.000 e 250.000 abitanti)

[E-mail Università Bari.doc](#)

Intervista, via skype, il 16 febbraio 2012

Lo studio verrà presentato al workshop nazionale della rivista "*Azienda Pubblica*" che si terrà a Sassari il 7 e 8 giugno 2012



I risultati raggiunti **NON** hanno comportato alcuna consulenza esterna



FATTORI fondamentali nella costruzione del piano:

CONOSCENZA



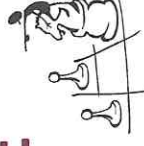
ESPERIENZA



LAVORO DI SQUADRA



DETERMINAZIONE



VOLONTA'






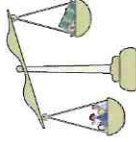
COSTANZA



D.Lgs 150/2009

non solo un adempimento per evitare sanzioni, ma un'occasione da cogliere per **MIGLIORARE** la performance del **COMUNE**

Nonostante:

- Blocco contratti nazionali e delle incentivazioni 
- Limiti alle assunzioni 
- Recupero di risorse nel fondo della produttività per errore dal 2005 nella costituzione del fondo 
- Scarsa possibilità di utilizzare la leva incentivante per “INGESSATURA” delle risorse (abbondante ricorso alle progressioni orizzontali) 

■ Struttura inadeguata in termini di spazi

■ Difficoltà far penetrare le modifiche nella cultura organizzativa dell'Ente ai vari livelli

■ Cultura ufficiale/cultura informale

■ Accettare di uscire dall'autoreferenzialità e di essere "giudicati" dai cittadini





II - LAVORARE PER PROCESSI

Far organizzazione non vuol dire solo modificare l'organigramma (fondamentale l'espletamento di concorsi per dirigenti che ha evitato il blocco dell'operatività dell'ente)
ma soprattutto significa:

✓ **Lavorare** sui **PRINCIPALI** processi
dell'organizzazione nell'ottica del **SISTEMA** di
GESTIONE della QUALITA'



✓ **Rivisitare**, gradualmente, i **principali** “**processi**” aziendali che raggruppano tutta l’attività svolta e i servizi erogati dall’ente

- Gestione segnalazione e reclami
- Gestione delle determinazioni
- Acquisizione beni e servizi
- Affidamento incarichi di collaborazione autonoma
- Gestione incidenti stradali
- Gestione procedimenti Suap
- Gestione sportelli servizi di partecipazione
- Organizzazione eventi/convegni

Esempio:

-Flusso processo acquisizione di beni e servizi:

[Flusso processo\Flusso acquisizione beni e servizi.pdf](#)

-Procedura processo acquisizione di beni e servizi:

[Procedura\Acquisizione di beni e servizi- procedura.pdf](#)

-Modelli:

[Modelli\Schema 1 A Determina servizi e forniture con CONSIP.pdf](#)

[Modelli\Schema 1 B det. indizione procedura aperta.pdf](#)

[Modelli\Schema 1 C Procedura negoziata per servizi e forniture.pdf](#)

[Modelli\Schema 1 D Affidamento diretto servizi e forniture in economia.pdf](#)



[Modelli\Schema 1 E - Affidamento diretto servizi e forniture.pdf](#)



III - PIANO TRIENNALE DELLA TRASPARENZA

(Deliberazione di Giunta Comunale 1/2012)







- **Strumento previsto dal DLgs 150/2009, non obbligatorio per i Comuni, ma coerente con quanto precedentemente illustrato**
- **ATTORI** del piano della trasparenza [Trasp_attori.doc](#)
- **MAPPA** del sito [Trasp_mappa.doc](#)
- Attuazione **OBIETTIVI** trasparenza [Trasp_triennio.doc](#)
- **GIORNATA** della TRASPARENZA 
- **ASSOCIAZIONI** dei **CONSUMATORI**, realtà organizzative, singoli **CITTADINI** formulano proposte e “**valutano**” i servizi resi dall’organizzazione comunale 



IV - INVESTIMENTI INFORMATICI



 Infrastruttura elaborativa	 Infrastruttura di rete	 Servizi	 Organizzazione
<p>Nuovo Data Center Attivazione 2012 <i>avviamento definitivo entro fine 2012 con disponibilità Enel</i></p> <p>Server <i>Installazione nuovi server 2012 centralizzando tutte le necessità elaborative extra CST</i></p> <p>Sistema di Back up pianificato 2012</p>	<p>Rete <i>Completato cablaggio V. Sassi e p.zza Diaz; Installati nuovi apparati; Aggiornato il Domain Controller da win 2000 a win 2008 R2</i></p> <p>Posti di lavoro <i>Censimento 2011: 349 pdl di cui 167 da sostituire 31 da upgradare 151 utilizzabili sostituzione 2012: 170 pdl completi + 25 ws complete</i></p>	<p>Sistemistici (da CST) <i>Controllo rete Posta elettronica (2011) Antivirus</i></p> <p>Applicativi <i>Urbi (da CST) SIT - area Urbanistica dedicati su elab. locali</i></p> <p>Portale di servizi <i>Sito web (2006) Servizi Online (inutilizzati) Timbro digitale</i></p>	<p>In via di ridisegno in coerenza con la strategia CST. Il 2012 dovrebbe vedere l'ingresso di una figura professionalmente preparata</p>
<p>Da potenziare perché pregiudica non solo ogni possibile sviluppo ma la stessa operatività quotidiana Investimento condiviso CST</p> <p>Spesa 2011 = 288 k€</p>	<p>In via di adeguamento. Gli interventi 2011 hanno permesso di risolvere alcune criticità strutturali. Risultato ottimale a fine 2012</p> <p>Spesa 2011 = 120 k€</p>	<p>Sviluppi sostanzialmente congelati nel 2011, previsti nel 2012 con infrastruttura adeguata</p> <p>Spesa 2011 = 240 k€</p>	<p>Spesa 2011 = 160 k€</p>



Non abbiamo inventato nulla: stiamo lavorando per adeguare l'organizzazione ai principi del DLgs 267/2000, al DLgs 165/2001 e al DLgs 150/2009.

Questo progetto non è un'operazione di marketing, ma esperienza di **LAVORO QUOTIDIANO**, in una **prospettiva di medio-lungo periodo** al fine di

rendere l'organizzazione in grado di essere **all'altezza delle esigenze della città** (famiglie, associazioni, imprese, operatori economici) e **confrontarsi** con altri enti per scambiarsi **esperienze** e **stimoli di MIGLIORAMENTO**

GRAZIE ...!



Il presente verbale viene letto, approvato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO COMUNALE

Alfredo Marelli



IL SEGRETARIO GENERALE

Paolo Codarri

REFERTO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario Comunale, certifica che la presente deliberazione:

- viene pubblicata all'Albo Pretorio del Comune il **22 MAR. 2012** e vi rimarrà affissa per 15
giorni consecutivi fino al **06 APR. 2012** ai sensi dell'art. 124, 1° comma, del D.Lgs.
n. 267/2000.

Li, **22 MAR. 2012**



IL SEGRETARIO COMUNALE

Paolo Codarri

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

La presente deliberazione E' DIVENUTA ESECUTIVA in data **02 APR. 2012**

Li,

IL SEGRETARIO GENERALE

Paolo Codarri