

Sala Meeting: Padiglione Spadolini - Sala Partecipazione



**Dal Programma del Sindaco al controllo strategico: la
verifica continua dell'allineamento tra azione e
strategia nell'Ente Locale**

Firenze, 19 novembre 2010



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



Sala Meeting: Padiglione Spadolini - Sala Partecipazione



Il Gabinetto del Sindaco come snodo dell'osservazione dell'attuazione del Programma di Mandato



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



Riferimenti Normativi

Decreto Legislativo 267/2000 art. 46 comma 3

Decreto Legislativo 170/06 dall'art. 13 comma 3

Statuto del Comune di Livorno, all'art. 30, statuisce che il Sindaco deposita in Segreteria Generale, entro 60 gg dall'elezione, il documento contenente le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato

Il Programma di mandato come primo atto di pianificazione strategica



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



Obiettivo dei primi 100 giorni

prima sperimentazione del modello operativo

N°	Obiettivo	% realizzazione	Peso	% realizzazione con Pesatura
1	Incremento di 185 nuovi posti nell'offerta complessiva degli asili nido	100%	5	6,10
2	Apertura di due nuovi asili nido	100%	5	6,10
3	Avvio della costruzione della nuova scuola d'infanzia Pestalozzi	95%	4	4,63
4	Bando per contributi università	100%	5	6,10
5	Predisposizione Libro Bianco per l'Innovazione Tecnologica	100%	4	4,88
6	Predisposizione Piano Giovani	100%	3	3,66
7	Avvio progetto di partecipazione su Villa Corridi	100%	4	4,88
8	Servizio di videosorveglianza: ristrutturazione e nuove telecamere	95%	5	5,49
9	Stati Generali della Protezione Civile	100%	3	3,66
10	Attivazione tavolo Via Grande/Piazza Grande/Piazza della Repubblica	95%	3	3,29
11	Conferenza sul credito	80%	2	1,95
12	Rifiuti: raccolta "porta a porta" area commerciale centro cittadino	100%	5	6,10
13	Costituzione dell'Agenzia per l'affitto a canone concordato	70%	2	1,71
14	Consegna di 117 alloggi a Shangai e di 52 alloggi a Scopaia	0%	5	0,00
15	Approvazione Progetto Sportello Unico per l'edilizia	100%	5	6,10
16	Consigli di Amministrazione: riduzione a 3 membri	100%	2	2,44
17	Avvio procedura per la variante anticipatrice all'Abitare Sociale	100%	4	4,88
18	Adozione variante anticipatrice del Piano Regolatore del Porto	65%	2	1,59
19	Affidamento incarico per la redazione del Piano Strutturale e relativo documento	0%	2	0,00
20	Avvio procedure per realizzazione Cittadella dello Sport	100%	4	4,88
21	Attivazione gruppo di studio/lavoro per Livorno Holding	100%	3	3,66
22	Apertura del parcheggio nelle aree ex-peroni retrostanti il Cisternone	0%	5	0,00
		81,82%	82	82,07

I risultati della realizzazione degli obiettivi in % e in relazione alla loro pesatura, sono stati rappresentati successivamente dal Sindaco in sede di Consiglio Comunale.



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



Il Gabinetto del Sindaco come snodo

Dalla cultura dell'adempimento a quella del risultato

Obiettivo primario è quello di far sì che la politica presti maggiore attenzione attorno al ciclo



Cabina di Regia

Da evidenziare innanzitutto che nel Comune di Livorno si parte da una specificità che ha caratterizzato la forma organizzativa: non è presente la figura del *Direttore Generale*.

Aiutare la politica ad individuare i problemi, a selezionarli valutando le diverse soluzioni, e conseg.te scrivere ed aggiornare gli strumenti di pianificazione strategica



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it

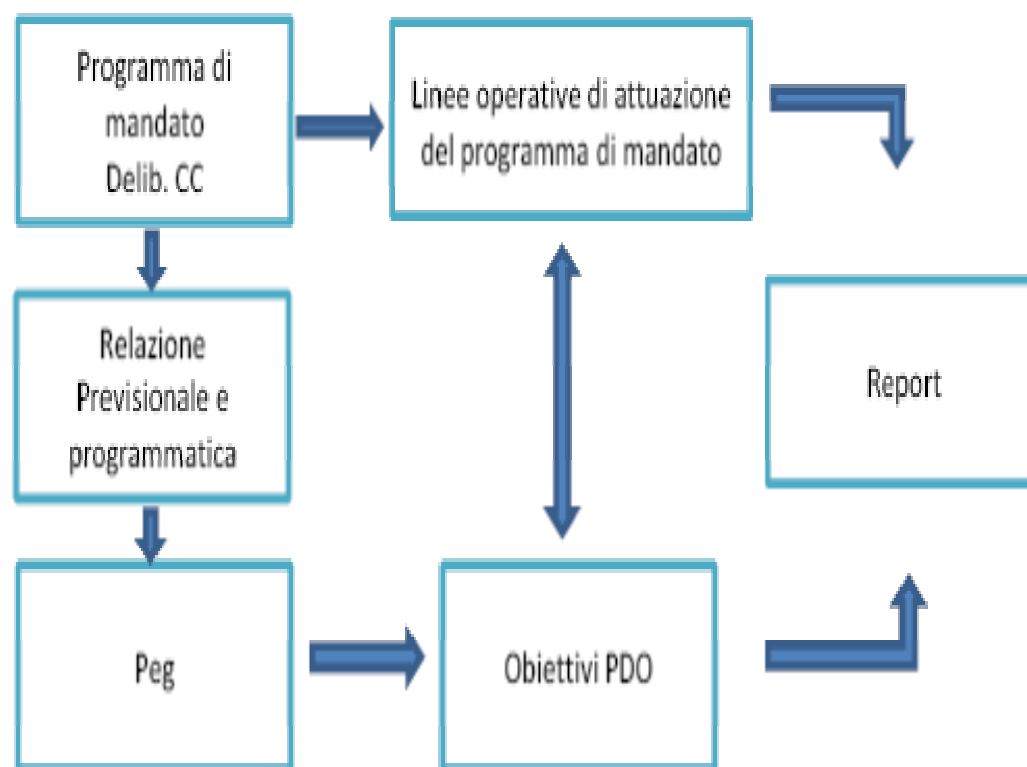


Utilità delle Linee Operative di attuazione del Prg. di Mandato

- 1) misurarsi con le compatibilità di medio lungo termine: prevedere un arco di tempo non presente negli strumenti dell'attuale ordinamento (il quinquennio e oltre)**
- 2) aiutare a leggere le azioni che inevitabilmente attraversano trasversalmente competenze dirette da soggetti plurimi**
- 3) valutare se i responsabili della gestione hanno attuato tutto ciò che è previsto all'interno degli strumenti del dirigente per il raggiungimento degli obiettivi, e adottare eventualmente i provvedimenti conseguenti**



Difficoltà iniziali nel definire una metodologia di osservazione



Tutor di risultato

- Le macrolinee di mandato accorpano azioni di contenuto interdipendente o comunque ad alto fabbisogno di integrazione corrispondenti ad un'area dei bisogni identificati come centrali nel programma del Sindaco; consentono, all'interno, una lettura improntata a favorire un maggiore coordinamento e sinergie fra strutture, funzioni e personale, superando rigidità legate alla parcellizzazione di qualsiasi struttura organizzativa
- Per ciascuna di queste macro linee di mandato è stato individuato un "tutor di risultato" con compiti di stimolo, coordinamento, monitoraggio, verifica e controllo
- Prevista anche la figura del Referente Tutoraggio (coadiuva il Tutor) con il quale la cabina di regia ha incontri più ravvicinati. L'obiettivo primario, nell'acquisizione tempestiva delle informazioni, di quest'ultima figura è quello di muovere il sistema di monitoraggio verso il basso.



Esempio prima fase di compilazione su foglio di excell

1	LINEE DI MANDATO
2	COMUNE DI LIVORNO
3	
4	Uff. Organizzazione, Programmazione, Controllo e CA
5	N°
6	Linea di Mandato_1
7	Etichette di riga
8	Assessore
9	Gazzari Marta
10	Dirigente
11	Filippi Sonia
12	Obiettivo Strategico
13	Sviluppo delle attività di smaltimento e raccolta rifiuti
14	Ruolo del comune, U.O. primaria interessata, Altre UO, Azioni del comune
15	Ruolo: Primario per azioni di competenza, significativo per azioni AAMPS U.O. primaria Ambiente Altre U.O. Azioni: Interventi di bonifica, secondo ben precisi adempimenti normativi, della discarica di Vallin dell'Aquila. Possibili nuovi usi (fotovoltaico).
16	Ruolo/contributo diversi soggetti
17	Soggetti: AAMPS Azioni: aumento della percentuale della Raccolta Differenziata ad almeno il 50% nel 2010 per poi raggiungere entro il mandato i limiti di legge. Raccolta Porta a Porta per le utenze non domestiche nei quartieri La Leccia, Scopaia, Montenero e Borgo Cappuccini. Riduzione a partire dal 2010 della Tariffa di Igiene Ambientale di una percentuale media pari al 5%. Costruzione di un impianto di digestione anaerobica per la parte organica dei rifiuti che consentirà la produzione di compost e la produzione di energia elettrica. Realizzazione di una terza stazione ecologica per le utenze non domestiche e, previo accordo con l'Autorità Portuale, una mista all'interno del porto. Realizzazione Terza linea del Termovalorizzatore.
18	Stake- holder
19	Aziende Associazioni ambientaliste Cittadinanza



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



DIRE E FARE

Esempio seconda fase di compilazione – programma INFOR.

Comune di Livorno_pag. 6

Linee operative di attuazione del Programma di Mandato

3. Reengineering della macchina amministrativa

Tutor di risultato Donati Maurizio

Breve descrizione Un comune garante dello sviluppo della comunità attraverso un'azione amministrativa orientata all'efficacia e all'efficienza e alla riduzione della burocrazia. Incrementare rapporti sindacali improntati alla valorizzazione delle risorse umane ed alla crescita professionale collegata ai processi di riorganizzazione e all'incremento della efficienza e qualità dei servizi.

Macro Indicatori

Macro Azioni di riferimento:

Dirigente responsabile dell'azione	Macro Azioni di riferimento	Peso	Ob. PEG/PDO/ OO.PP.	2010	2011	2012	2013	2014
Bendinelli Massimiliano	Nuove politiche del personale attraverso l'analisi su nuove forme gestionali con ricadute sulle politiche assuntive.	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Piano dei pensionamenti e dei rimpiazzi.	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Ricaduta sul piano dell'analisi organizzativa e dell'assetto delle Posizioni Organizzative interne delle linee operative di attuazione del programma di mandato - nuova metodologia di analisi delle posizioni.	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Rispetto dei limiti di legge per la spesa del personale e miglioramento dei parametri relativi alla spesa di personale sulla spesa corrente e al numero degli addetti sulla popolazione della città.	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Stesura attraverso il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali delle nuove regole di contrattazione a seguito del decreto 150/09 "Brunetta".	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
Cenerini Susanna	Istituzione sportello unico per l'edilizia (studio preliminare e costruzione organizzativa della struttura in relazione con la delega sull'Innovazione).	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Predisposizione di manuali operativi da mettere a disposizione dei professionisti per il miglioramento delle attività edificatorie della città.	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Rispetto dei tempi nella gestione dei procedimenti edificatori	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)
	Semplificazione delle procedure in applicazione del nuovo Regolamento Edilizio (realizzazioni	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)	(vuoto)



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it



DIRE E FARE

Work in process:

Dal lavoro di confronto della cabina di regia con tutti i Tutor sono emerse 170 azioni interne alle linee. Il numero è apparso congruo in quanto si colloca in una zona intermedia tra il numero degli obiettivi gestionali annuali facenti parte dei PEG/PDO e i grandi temi affrontati dal programma del Sindaco riassunti nelle 15 Linee di Mandato.

- Legge 122/2010 necessità:
- rifasazioni temporali di obiettivi,
- Cancellazione
- Pesatura delle linee di mandato G.C.

PEG/PDO



1)strumenti operativi

2)misurazione della *performance*

1) illustrati dal collega Alessio Poli

2) Illustrati dal collega Vittorio Pasqui



Comune di Livorno
Dott. Fabio Bani

fbani@comune.livorno.it

