Allegato 3)

Comune di Lecco

Lecco
Città Alpina 2013

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2013/2015

INDICE

1 - Presentazione pag. 3

2 - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni pag. 5

2.1 - Chi siamo pag. 5

2.2 - Cosa facciamo pag. 5

2.3 - Come operiamo pag. 5

3 - Identità pag. 7

3.1 - Il comune in cifre pag. 7

3.2 - Mandato e missione pag. 12

3.3 - L'albero della performance pag. 13

4 - Analisi del contesto pag. 14

4.1 contesto esterno pag. 14

4.2 contesto interno pag. 18

- 4.2.1 organigramma dell'ente pag. 18
- 4.2.2 composizione della struttura organizzativa pag. 19
- 4.2.3 spesa per il personale pag. 20

5 – Gli obiettivi strategici pag. 21

5.1 Le correlazioni del sistema pag. 24

6 – Le macroattività pag. 25

7 - Comunicazione del Piano della Performance all'interno ed all'esterno pag. 26

1- Presentazione

Il Consiglio Comunale di Lecco, sulla base delle linee programmatiche esaminate in data 6 settembre 2010 e 11 ottobre, ha approvato, nella seduta del 20 dicembre 2010 il Piano Generale di Sviluppo 2010/2015, successivamente modificato con deliberazioni di C.C. n. 53 del 16/05/2011 e n. 84 del 26/11/2012.

In data 17 giugno 2013 è stato approvato dalla Giunta Comunale lo schema di bilancio di previsione 2013, il bilancio pluriennale 2013/2015, la relazione previsionale e programmatica ed atti connessi: il processo di costruzione del Piano Esecutivo di Gestione 2013 ha avuto avvio in stretta coerenza con i citati fondamentali documenti programmatori.

In tale contesto si inserisce il Piano della Performance, strumento programmatico previsto dall'art. 10 del Decreto Legislativo n. 150/2009, con orizzonte temporale triennale al fine di assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. Esso mira a realizzare un sistema di gestione globale della performance con l'obiettivo di superare le carenze nei sistemi di programmazione, di misurazione e valutazione ed i deficit di trasparenza (elevando la conoscibilità degli strumenti di programmazione e rendicontazione).

Il concetto di performance è centrale nella gestione di un'organizzazione: "la performance è il **contributo** (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un **soggetto** (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la **propria azione** al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla **soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita**" (Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione). Il suo significato si lega strettamente **all'esecuzione di un'azione**, ai **risultati** della stessa e alle modalità di **rappresentazione** e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita, nell'ottica della **utilità del suo fare valutata dal punto di vista del fruitore.**

Il Comune di Lecco ha adottato questo strumento al fine di arricchire lo sviluppo di un sistema di controllo strategico coerente con il sistema di controllo direzionale già presente nell'ente. In questo senso il Piano della Performance risulta coerente con i contenuti del ciclo della programmazione di bilancio, specialmente, con il P.G.S. e con il PEG. Con il Piano della Performance viene fornita, quindi, una rappresentazione sintetica delle scelte fondamentali compiute dall'ente, della declinazione di tali strategie in obiettivi operativi e dell'insieme di attività predisposte a favore della comunità locale.

Prendendo spunto da tali opzioni di fondo, si è colta l'occasione di questo strumento per puntare a:

- Garantire coerenza tra i diversi strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo già presenti nell'ente;
- Potenziare il collegamento tra le politiche e gli obiettivi strategici (contenuti nel P.G.S), con gli obiettivi di innovazione (derivati dalla relazione previsionale e programmatica e sviluppati nel P.E.G) e con la operatività dell'ente (macroattività);
- Creare un sistema di misurazione e controllo più completo per meglio conoscere e "governare" l'ente e disporre di informazioni utili in fase decisionale;
- Sviluppare l'accountability (per sapere rendere conto delle risorse utilizzate), la trasparenza del sistema di programmazione e controllo;
- Avviare un processo di definizione degli *outcome* legati alle politiche delineate nel P.G.S.;

La logica di fondo è quella del "miglioramento continuo", con lo scopo di elaborare in modo puntuale una pianificazione operativa direttamente correlata e discendente dalla strategia, dalla mission istituzionale e dai bisogni della collettività amministrata.

Per cambiare in meglio è prima di tutto necessario conoscere e misurare.

Inoltre, a seguito dell'entrata in vigore della Legge 190/2012, vista, altresì, la deliberazione della Civit 6/2013, il Piano della performance risulta adeguato con l'applicazione delle disposizioni previste nella legge citata e, quindi, con il piano della corruzione, contenendo l'obiettivo relativo alle misure previste.

2 - SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

2.1 – CHI SIAMO

Secondo il titolo V della Costituzione, il Comune assurge al ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale e ad esso le funzioni amministrative sono attribuite, salvo che il legislatore intervenga per conferirle ad altro livello di governo (Provincia, Città metropolitana, Regione o Stato), al fine di assicurarne l'esercizio unitario, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza.

L' art. 13 del Testo Unico degli Enti locali (D.Lgs. n. 267/2000) - anteriore alla riforma costituzionale del Titolo V - riconosce al Comune il ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale, di cui rappresenta gli interessi e promuove lo sviluppo. Tale norma assegna, quindi, al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio, con particolare riferimento ai settori organici dei servizi alla persona e 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.

Di rilievo, in particolare, la L. 5 maggio 2009 n. 42 "Delega al Governo in materia di federalismo fiscale, in attuazione dell'articolo 119 della Costituzione" che ha individuato in via provvisoria le funzioni fondamentali dei Comuni per i quali è prevista la garanzia del finanziamento integrale sulla base dei fabbisogni standard che costituiscono i nuovi parametri cui ancorare il finanziamento delle spese fondamentali per gli enti locali (al fine di assicurare un graduale e definitivo superamento della spesa storica).

2.2 – COSA FACCIAMO

Come sopra evidenziato al Comune, come ente esponenziale della propria comunità locale, spetta la cura degli interessi della popolazione insediata sul proprio territorio con particolare riferimento a tre grandi settori organici di intervento: i servizi alla persona, l'assetto e l'utilizzo del territorio, lo sviluppo economico.

2.3 - COME OPERIAMO

Il Comune di Lecco, nella sua peculiarità di Città capoluogo, ha sviluppato una fitta rete di collaborazione con tutte le presenze istituzionali allo scopo di meglio tutelare l'interesse pubblico, sotto i diversi profili, e promuovere lo sviluppo della città, nel rispetto dei rispettivi ruoli.

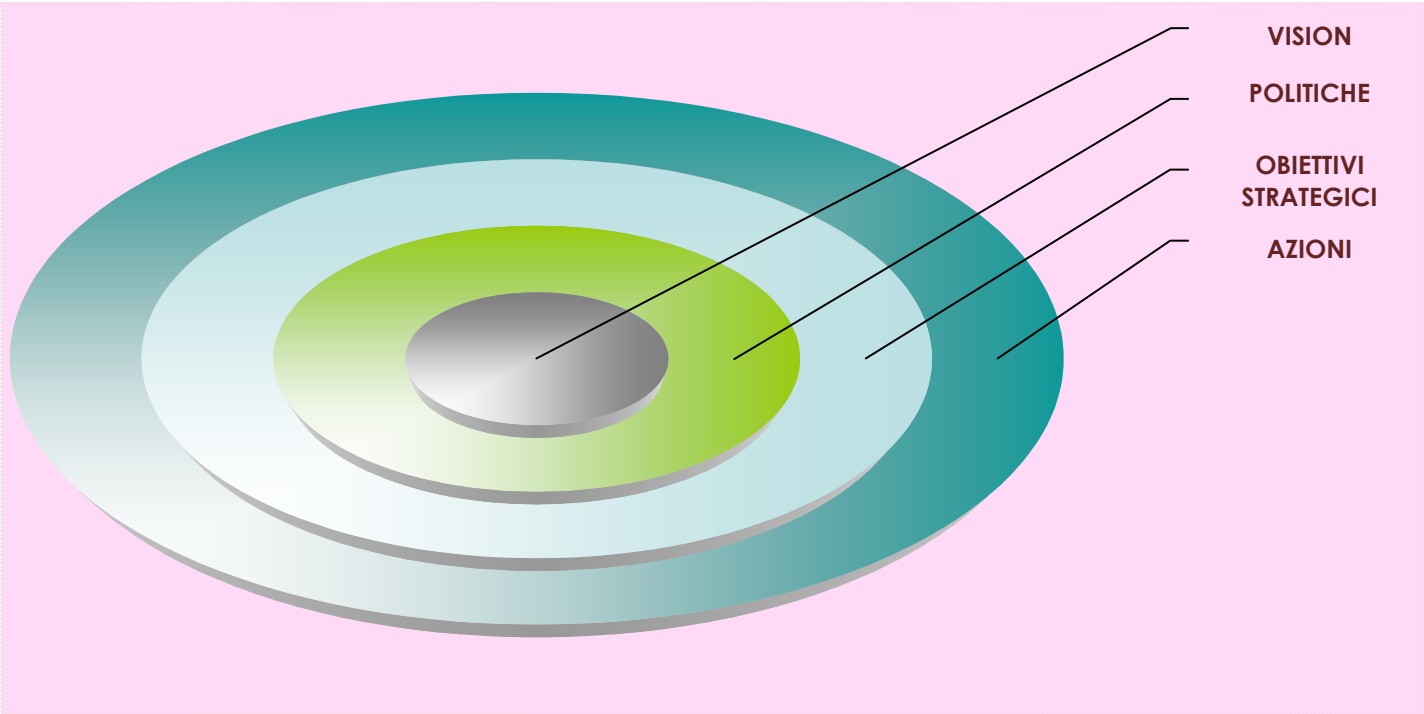
In questo contesto, il Comune di Lecco ha assunto il metodo della programmazione come principio guida della propria azione.

Il Piano Generale di Sviluppo 2010/15 fa proprie cinque visioni strategiche (comuni con le linee guida del PGT) che rappresentano il massimo livello di politiche omogenee e coerenti tra di loro e identificano una direzione specifica ed un orientamento delle azioni conseguenti. A loro volta, le visioni sono declinate in otto politiche, ciascuna delle quali definisce (secondo il termine anglosassone di "*policy*") un insieme di azioni poste in essere da soggetti di carattere pubblico e privato, correlate ad un problema collettivo.

Per ciascuna politica sono individuati macro-obiettivi strategici che sono di volta in volta sviluppati nei programmi delle Relazioni Previsionali e Programmatiche del quinquennio, nonché delle responsabilità politiche e gestionali.

L'attuazione delle politiche si sviluppa, quindi, attraverso gli obiettivi strategici e successivamente in azioni, le quali rappresentano la base per i successivi sviluppi nella Relazione Previsionale e Programmatica e nel Piano Esecutivo di Gestione (annuale). Quest'ultimo, abbracciando il Piano della Performance, rappresenta la sintesi tra strategia,obiettivi operativi e portafoglio dei servizi predisposti per la città.

LE VISION - LE POLITICHE – GLI OBIETTIVI STATEGICI - LE AZIONI



3 – IDENTITA'

3.1 – IL COMUNE IN CIFRE

Entrate						
Titoli	2010		2011		2012	
	Accertato	Riscosso	**Accertato**	Riscosso	**Accertato**	Riscosso
Avanzo Applicato						
1 - Tributarie	€ 25.897.047,36	€ 21.899.685,37	€ 34.169.982,06	€ 29.944.506,24	€ 35.735.960,70	€ 32.560.125,18
2 - Trasferimenti Stato	€ 23.956.117,96	€ 21.771.272,30	€ 11.470.457,73	€ 7.591.268,75	€ 10.959.542,92	€ 8.069.880,80
3 - Extratributarie	€ 7.065.371,63	€ 6.145.944,82	€ 7.674.720,85	€ 6.600.803,86	€ 8.601.570,92	€ 6.367.083,06
4 - Alienazioni, trasf., ecc.	€ 4.619.366,34	€ 4.147.793,13	€ 14.491.777,92	€ 10.186.569,83	€ 3.862.992,08	€ 3.608.628,10
5 - Entrate da acc. Prestiti	€ 3.006.848,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
6 - Servizi conto terzi	€ 3.716.992,76	€ 3.598.458,66	€ 3.637.101,86	€ 3.417.134,82	€ 3.213.634,72	€ 3.168.693,58
Totale entrata	**€ 68.261.744,05**	**€ 57.563.154,28**	**€ 71.444.040,42**	**€ 57.740.283,50**	**€ 62.373.701,34**	**€ 53.774.410,72**

Spese						
Titoli	2010		2011		2012	
	Impegnato	Pagato	**Impegnato**	Pagato	**Impegnato**	Pagato
1 - Spesa corrente	€ 53.787.392,98	€ 38.018.358,18	€ 53.804.567,66	€ 36.157.289,68	€ 51.965.203,84	€ 38.862.583,76
2 - Spese c/capitale	€ 8.029.034,19	€ 307.697,21	€ 14.991.775,13	€ 1.422.416,41	€ 8.280.283,83	€ 296.792,60
3 - Rimborso di prestiti	€ 2.539.625,09	€ 2.539.625,09	€ 2.526.138,83	€ 2.526.138,83	€ 3.665.581,95	€ 3.665.581,95
4 - Servizi conto terzi	€ 3.716.992,76	€ 3.404.682,60	€ 3.637.101,86	€ 3.391.275,60	€ 3.213.634,72	€ 3.147.024,40
Totale spesa	**€ 68.073.045,02**	**€ 44.270.363,08**	**€ 74.959.583,48**	**€ 43.497.120,52**	**€ 67.123.954,34**	**€ 45.971.982,71**

Gestione residui							
		2010		2011		2012	
Titolo	**ENTRATE**	accertato	riscossione	accertato	riscossione	accertato	riscossione
1	Tributarie	€ 5.337.499,52	€ 4.146.712,94	€ 5.092.584,46	€ 3.558.722,13	€ 5.150.332,36	€ 4.157.068,49
2	Contributi e trasferimenti	€ 2.597.186,21	€ 1.508.589,43	€ 3.186.131,99	€ 1.873.762,44	€ 4.161.223,59	€ 3.462.095,22
3	Extratributarie	€ 3.522.947,58	€ 1.739.028,11	€ 2.704.216,79	€ 1.319.309,68	€ 2.427.981,16	€ 1.154.079,81
4	Contributi conto capitale	€ 22.116.984,46	€ 3.199.801,91	€ 18.923.755,76	€ 1.651.070,75	€ 21.166.082,41	€ 4.861.662,77
5	Accensioni di prestiti	€ 6.907.526,39	€ 754.155,93	€ 9.160.218,46	€ 896.016,47	€ 8.264.201,99	€ 1.256.206,86
6	Servizi conto terzi	€ 458.686,15	€ 272.167,29	€ 304.383,79	€ 50.696,56	€ 198.383,99	€ 119.412,26
Totale residui su entrate		**€ 40.940.830,31**	**€ 11.620.455,61**	**€ 39.371.291,25**	**€ 9.349.578,03**	**€ 41.368.215,50**	**€ 15.010.524,92**
		2010		2011		2012	
Titolo	**SPESE**	impegnato	pagamenti	impegnato	pagamenti		
1	Spese correnti	€ 17.192.328,26	€ 12.340.723,72	€ 18.658.813,57	€ 12.809.476,96	€ 21.839.638,69	€ 14.029.334,42
2	Spese per investimenti	€ 44.513.454,85	€ 8.091.238,29	€ 38.462.582,00	€ 6.533.220,75	€ 44.062.199,64	€ 5.962.709,45
3	Rimborso di prestiti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
4	Servizi conto terzi	€ 425.210,43	€ 153.716,93	€ 583.064,14	€ 224.865,14	€ 334.547,56	€ 167.227,45
Totale residui su spese		**€ 62.130.993,54**	**€ 20.585.678,94**	**€ 57.704.459,71**	**€ 19.567.562,85**	**€ 66.236.385,89**	**€ 20.159.271,32**

Grado di autonomia finanziaria			
Descrizione	2010	2011	2012
1. Autonomia finanziaria Entrate tributarie+ extratributarie Entrate correnti	57,91%	78,49%	80,18%
2.Autonomia impositiva Entrate tributarie Entrate correnti	45,50%	64,09%	64,63%
3.Dipendenza erariale Trasferimenti correnti statali Entrate correnti	22,24%	1,68%	0,46%
Grado di rigidità del Bilancio			
Indicatori	2010	2011	2012
1. Rigidità strutturale Spesa personale+rimborso mutui(cap+int) Entrate correnti	28,88%	29,90%	28,36%
2. Rigidità per costo personale Spesa complessiva personale Entrate correnti	21,29%	21,81%	20,38%
3. Rigidità per indebitamento Rimborso mutui (cap+int) Entrate correnti	7,59%	8,10%	9,90%
Pressione fiscale ed erariale pro-capite			
Indicatori	2010	2011	2012
1. Pressione entrate proprie pro-capite Entrate tributarie+ extratributarie Numero abitanti	€ 685,09	€ 865,81	€ 912,14
2. Pressione tributaria pro-capite Entrate tributarie Numero abitanti	€ 538,24	€ 707,01	€ 735,19
3. Indebitamento locale pro-capite Rimborso mutui(cap+int) Numero abitanti	900,18	€ 843,89	€ 763,65
4. Trasferimenti erariali pro-capite Trasferimenti correnti statali Numero abitanti	€ 263,13 (1)	€ 18,49	€ 5,19

Capacità gestionale			
Indicatori	2010	2011	2012
1. Incidenza residui attivi			
Residui attivi	15,67%	19,18%	13,79%
Totale accertamenti			
2. Incidenza residui passivi			
Residui passivi	34,97%	41,97%	31,51%
Totale impegni			
3. Velocità di riscossione entrate proprie			
Riscossioni titoli 1 + 3	0,85%	0,87%	0,88%
Accertamenti titoli 1 + 3			
4. Velocità di gestione delle spese correnti			
Pagamenti titolo 1	0,71%	0,67%	0,75%
Impegni titolo 1			

Indici per analisi finanziaria			
Descrizione	2010	2011	2012
Trasferimenti dallo Stato (Entrata Tit. 2, categ. 1)	€ 12.660.039,43	€ 893.434,54	€ 252.513,50
Interessi passivi (Spesa Tit. 1, Interv. 6)	€ 1.779.633,77	€ 1.791.981,15	€ 1.810.373,69
Spesa del personale (Spesa Tit. 1, Interv. 01)	€ 12.119.873,38	€ 11.620.704,96	€ 11.268.291,39
Quota capitale mutui (Spesa Tit. 3)	€ 2.539.625,09	€ 2.526.138,83	€ 3.665.581,95
Anticipazioni di cassa	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

3.2 – MANDATO E MISSIONE

Il Comune è un ente a fini generali, che rappresenta e cura gli interessi della comunità amministrata e ne promuove lo sviluppo sociale e civile.

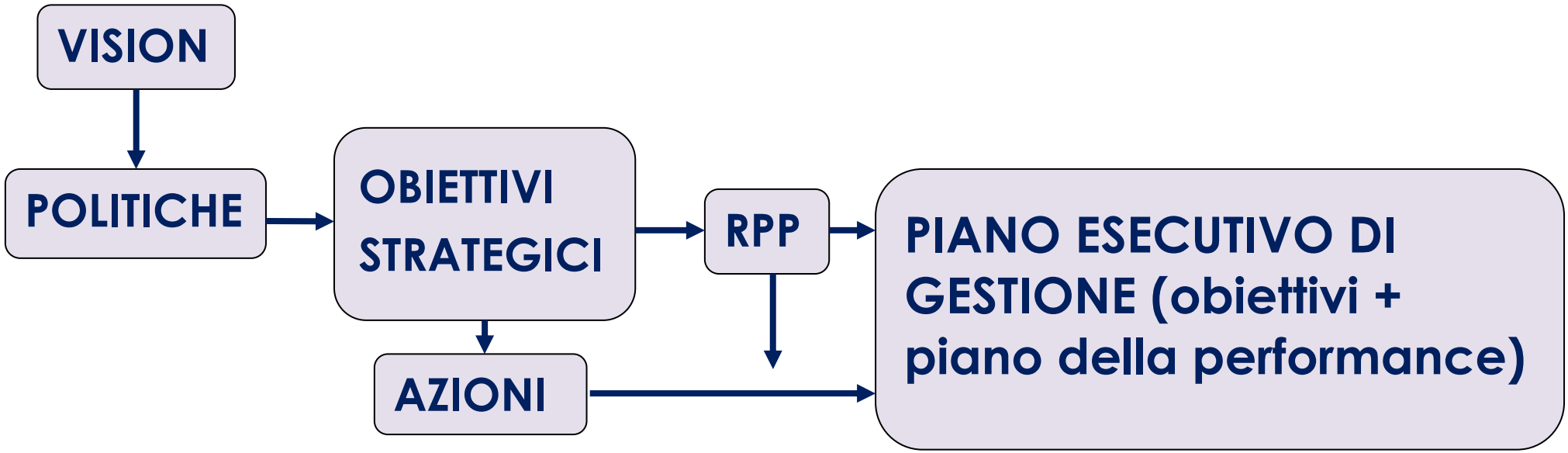
Per una più articolata rappresentazione della mission del Comune si rinvia alla Parte I, cap. 4 del Piano Generale di Sviluppo 2010/15.

La mission istituzionale è interpretata secondo le priorità contenute nel programma di mandato 2010/2015 e articolate nel Piano Generale di Sviluppo relativo allo stesso mandato amministrativo: in tali documenti è rappresentata l'ipotesi di sviluppo desiderata per la comunità lecchese.

Nella parte 5 del Piano della Performance sono riportate le modalità con le quali l'ente ha proceduto a declinare le politiche e gli obiettivi strategici contenuti nel Piano Generale di Sviluppo in obiettivi operativi (contenuti nel PEG) ed in macroattività (riportate nel capitolo 6).

3.3 - L'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 *perfomance* dell'ente.



4 – ANALISI DEL CONTESTO

4.1 – CONTESTO ESTERNO

Il Comune di Lecco si estende su 45,93 Kmq. Esso è costituito da aree urbanizzate (21,1%), da aree agricole (6,8%), da aree boschive e ambientali semi-naturali (65,2%), da aree idriche(6,8%).

Alla fine dell'anno 2012 l'analisi della struttura del sistema economico del territorio comunale evidenzia un numero di aziende con sede legale nel Comune di Lecco pari a n. 4.317, di queste il 25,62% opera nel settore secondario (soprattutto nel settore manifatturiero e in quello delle costruzioni), il 73,06 nei servizi (soprattutto nel settore commercio e di quello delle attività immobiliari); minimo è invece il peso del settore primario (circa l'1,06%).

L'importante segmento dell'artigianato conta invece la presenza di 1.170 piccole imprese che dal punto di vista settoriale vedono la predominanza delle attività manifatturiere, circa il 26,58% del totale delle imprese artigiane, di cui 1/3 è rappresentato dal settore metalmeccanico, mentre le attività di costruzioni costituiscono circa il 32,14% del totale delle stesse imprese artigianali.

Il settore dei servizi comprende inoltre il 40% degli artigiani, percentuale suddivisa tra acconciatori, estetisti, autoriparatori, autotrasportatori, alimentaristi e altre varie attività artigianali di servizio.

Le aziende agricole, forestali e zootecniche, rilevate sempre alla data sopra indicata, sono pari a n. 44, in flessione rispetto all'anno 2011 che, come detto, costituiscono una esigua percentuale rispetto al totale delle aziende; la complessiva superficie associata alle aziende agricole è pari ad oltre 300 ettari, dei quali, per specifica utilizzazione agricola, circa 100/150.

Assai rilevante è il segmento del commercio al dettaglio con un rapporto, ormai stabile da alcuni anni, di un esercizio commerciale ogni 50 residenti circa.

La superficie complessiva di vendita sul territorio comunale ammonta a poco meno di 120.000 metri quadrati, con poche variazioni rispetto agli anni passati e come di seguito si sintetizza:

- n. 910 esercizi di vicinato (fino a mq. 250) – alimentari e non alimentari: circa mq. 56.000;
- n. 37 medie strutture di vendita (da mq. 251 a mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq. 35.000 circa;
- n. 3 grandi strutture di vendita (oltre mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq. 28.000 circa.

Territorio				
Superficie in Kmq: 46				
Risorse idriche				
Laghi	1			
Fiumi/Torrenti	10			
Viabilità				
Strade		2010	2011	2012
Statali	Km	5	5	5
Provinciali	Km	2	2	2
Comunali	Km	110	110	110
Tot. Km				**117**

Popolazione				
Descrizione		2010	2011	2012
Popolazione residente al 31/12		48.114	48.330	48.635
di cui popolazione straniera		4.388	4.685	5.077
Descrizione		2010	2011	2012
nati nell'anno		417	403	401
deceduti nell'anno		549	508	569
immigrati		1.783	1.717	1.912
emigrati		1.283	1.396	1.466
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2010	2011	2012
Popolazione in età prescolare	0-6 anni	3.019	3.025	3.010
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	3.666	3.467	3.524
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	6.663	6.901	7.022
Popolazione in età adulta	30-65 anni	22.997	23.646	23.671
Popolazione in età senile	oltre 65 anni	11.769	11.291	11.408
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2010	2011	2012
Prima infanzia	0-3 anni	1.750	1.686	1.689
Utenza scolastica	4-13 anni	3.631	4.388	4.410
Minori	0-18 anni	8.223	8.237	8.302
Giovani	15-25 anni	4.917	4.992	7.073

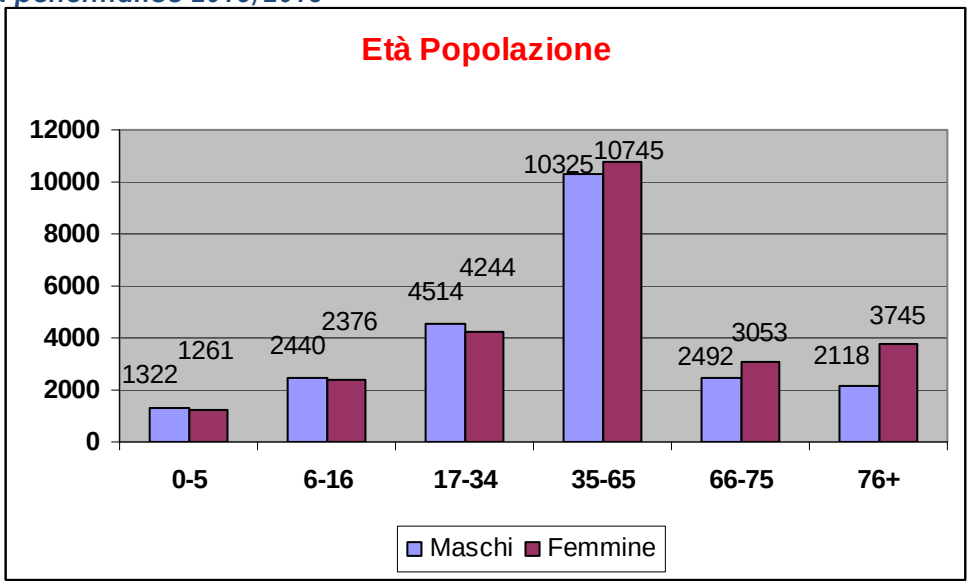
I dati demografici del 2012 confermano i trend consolidati negli ultimi anni.

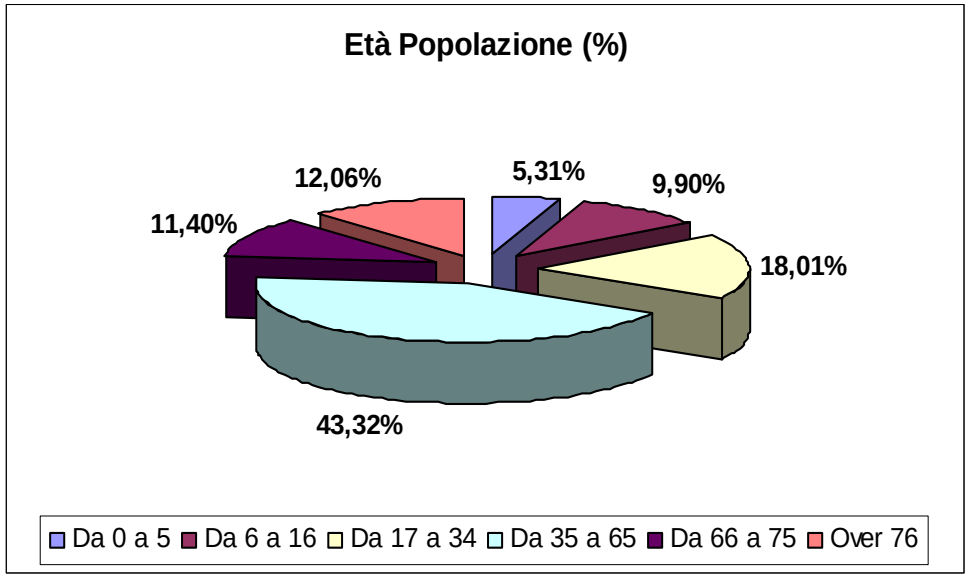
La popolazione aumenta, seppur di poco come negli anni precedenti, non grazie alle nuove nascite, che si mantengono costanti, quanto piuttosto grazie ad importanti flussi migratori.

Tra gli stakeholder più sensibili possiamo sottolineare che la popolazione infante o dentro gli anni della formazione (under 25) rimane pressoché invariata, mentre subisce un incremento sensibile quella straniera (+8%)

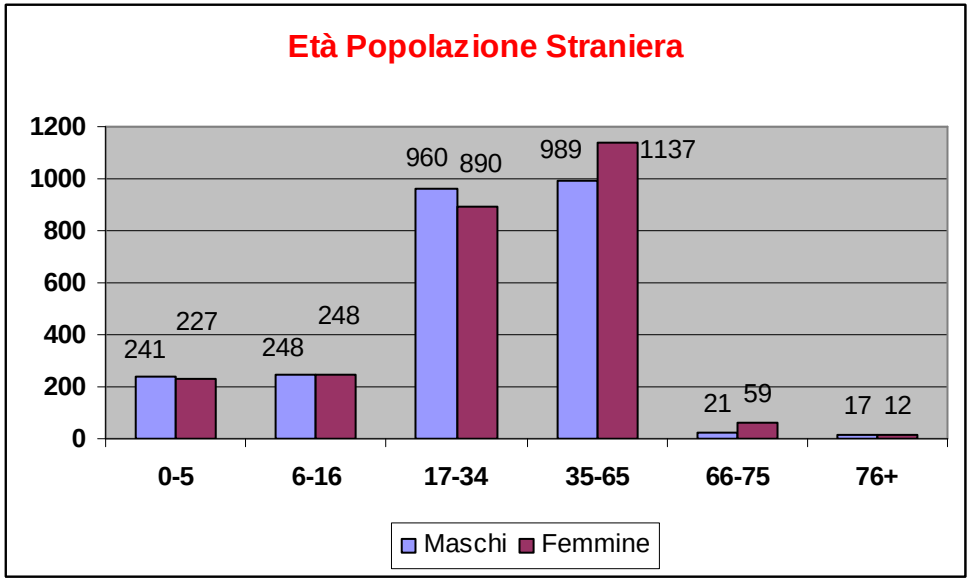
Altro trend consolidato, a livello locale, come a livello nazionale, è quello dell'invecchiamento della popolazione, con una popolazione, secondo le categorie ISTAT, in età senile che comprende ormai quasi un quarto della popolazione (23,5%).

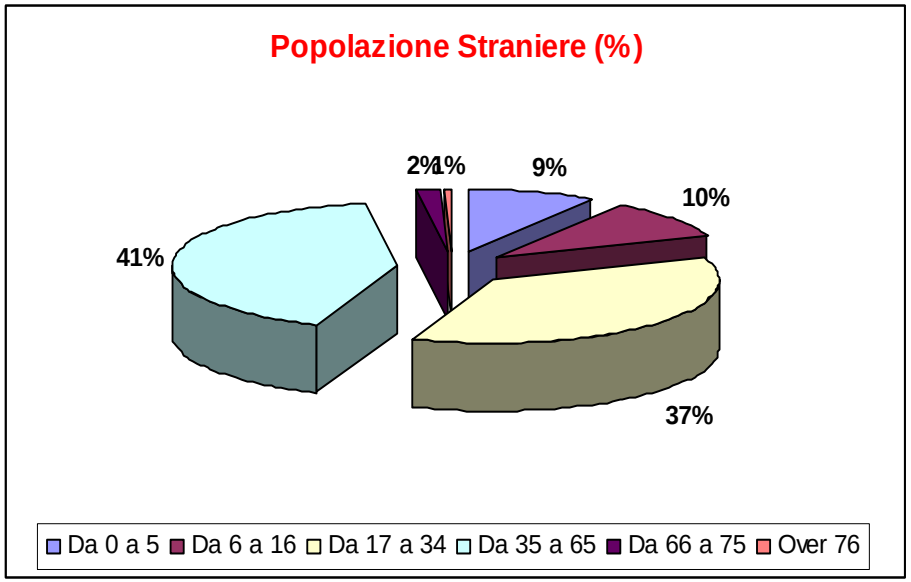
Età	Maschi	Femmine	Totale	% Totale
Da 0 a 5	1322	1261	2583	5,31%
Da 6 a 16	2440	2376	4816	9,90%
Da 17 a 34	4514	4244	8758	18,01%
Da 35 a 65	10325	10745	21070	43,32%
Da 66 a 75	2492	3053	5545	11,40%
Over 76	2118	3745	5863	12,06%
Totale	**23211**	**25424**	**48635**	**100,00%**





Età	Maschi	Femmine	Totale	% Totale
Da 0 a 5	241	227	468	9,27%
Da 6 a 16	248	248	496	9,82%
Da 17 a 34	960	890	1850	36,64%
Da 35 a 65	989	1137	2126	42,11%
Da 66 a 75	21	59	80	1,58%
Over 76	17	12	29	0,57%
Totale	**2476**	**2573**	**5049**	**100,00%**

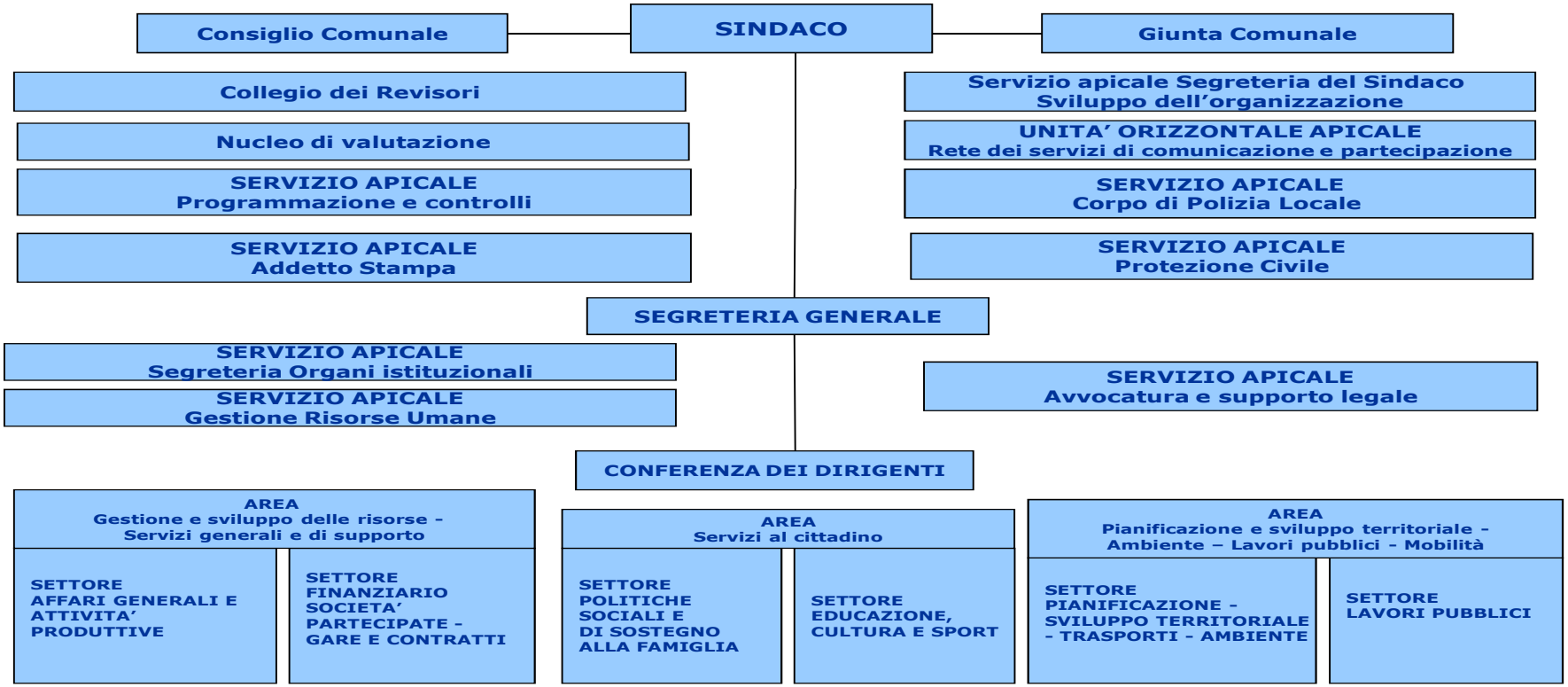




4.2 – CONTESTO INTERNO

Secondo il principio della distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo politico (proprie degli organi politici) e quelle gestionali di competenza della struttura amministrativa, Il Comune di Lecco si avvale di una organizzazione complessa costituita, in primo luogo, da persone con ruoli e funzioni diverse e poi da dotazioni strumentali e attrezzature, da risorse finanziarie, ecc. L'assetto organizzativo dell'ente, al 31 dicembre 2012, è nelle risultanze di cui alla sotto rappresentata tabella.

4.2.1 - ORGANIGRAMMA DELL'ENTE



4.2.2 – COMPOSIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

STRUTTURA - ORGANIZZAZIONE			
Personale in servizio			
Descrizione	2010	2011	2012
Dirigenti	**6**	**6**	**6**
di cui A tempo determinato Art. 110	1	1	1
Posizioni Organizzative	**15**	**19**	**20**
di cui Alte Professionalità	4	*4*	*5*
Dipendenti in servizio	**333**	**320**	**311**
di cui ai sensi dell'Art.90	*4*	*4*	*4*
Totale Personale in servizio	**354**	**345**	**337**
Indici di assenza (media per dipendente)			
Descrizione	2010	2011	2012
Giorni malattia + Ferie + Altro	49,28	45,97	48,82
Giorni malattia + Altro	20,35	19,16	19,88
Giorni malattia	5,67	5,54	8,22
Nella voce "Altro" sono comprese: maternità (obbligatoria e facoltativa), congedi (matrimoni, nascite,esami, lutti), legge 104, permessi non retribuiti (es. aspettativa sindacale)			
Indici per la spesa del Personale			
Descrizione	2010	2011	2012
Spesa complessiva per il personale (importo complessivo che comprende: intervento 1 – spese di personale e intervento 7 - Irap)	€ 12.751.515,08	€ 12.314.889,78	€ 11.949.361,19
Spesa per il personale (importo ricalcolato che dà dimostrazione del conseguimento dell'obiettivo programmatico della riduzione della spesa del personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, ai sensi dell'art. 1, comma 557, della Legge 27/12/2006, n. 296 e s.m.)	€ 11.781.885,46	€ 11.507.196,83	€ 11.103.934,67
Spesa per la formazione (stanziato)	€ 75.000,00	€ 10.125,25	€ 10.125,25
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 75.000,00	€ 10.106,50	€ 9.995,13

Nell'anno 2010 il numero dei dirigenti è sceso da n. 9 (inizio anno) a n. 6 al 31 dicembre 2010, con conseguente revisione dell'assetto organizzativo dell'ente.

4.2.3 – SPESA PER IL PERSONALE

Descrizione	2010	2011	2012
1. Incidenza costo personale su spesa corrente Spesa complessiva personale Spese Correnti	22,53%	21,60%	21,68
2. Costo medio del personale Spesa complessiva personale Numero dipendenti	€ 34.236,93	€ 33.683,20	€ 33.437,07
3. Costo personale pro-capite Spesa complessiva personale Popolazione	€ 251,90	€ 240,44	€ 231,82
4. Rapporto dipendenti su popolazione Dipendenti Popolazione	0,01	0,0071	0,0069
5. Rapporto dirigenti su dipendenti Numero dipendenti Numero dirigenti	59,00	57,50	56,17
6. Rapporto P.O. su dipendenti Numero dipendenti Numero Posizioni Organizzative	23,6	18,16	16,85
7. Capacità di spesa su formazione Spesa per formazione impegnata Spesa per formazione prevista	100%	87,91%	98,71%
8. Spesa media formazione Spesa per formazione Numero dipendenti	€ 214,90	€ 29,30	€ 29,65

5 – GLI OBIETTIVI STRATEGICI

Con il Piano Generale di Sviluppo 2010/15 il Comune di Lecco ha strutturato una rappresentazione del flusso sia discendente che ascendente che si diparte dalle 5 vision (Lecco città del lavoro, della innovazione e della ricerca; Lecco città della solidarietà; Lecco città pubblica; Lecco città regionale e metropolitana; Lecco città della qualità e della sostenibilità) per svilupparsi nelle 8 politiche (nella accezione anglosassone di policy, ossia di azioni poste in essere da un soggetto, correlate ad un problema collettivo) e, quindi, negli obiettivi strategici. Questi a loro volta sono stati raggruppati negli 11 programmi della relazione previsionale e programmatica. Attraverso il Piano Esecutivo di Gestione si realizza, di anno in anno, la declinazione degli obiettivi strategici (di lungo periodo) contenuti nel PGS negli obiettivi operativi di breve periodo (durata annuale) assegnati ai Dirigenti dei Settori Comunali, con correlativa assegnazione delle risorse umane e finanziarie e delle dotazioni strumentali funzionali alla realizzazione delle politiche.

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

Il ciclo della performance si sviluppa, quindi, nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

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.

I prospetti, riportati nelle pagine successive, illustrano sinteticamente le vision e le politiche precedentemente richiamate.

5
LECCO
CITTA' DELLA QUALITA'
E DELLA SOSTENIBILITA'
AMBIENTALE
1
LECCO
CITTA' DEL LAVORO,
DELL'INNOVAZIONE E
DELLA RICERCA
4
LECCO
CITTA' REGIONALE
E METROPOLITANA
COMUNE
DI LECCO
2
LECCO
CITTA' DELLA
SOLIDARIETA'
3
LECCO
CITTA' PUBBLICA

COMUNE DI LECCO
1
LECCO
CITTA' DEL LAVORO, DELL'INNOVAZIONE E DELLA RICERCA
1.1
POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO
2
LECCO
CITTA' DELLA SOLIDARIETA'
2.1
POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE
3
LECCO
CITTA' PUBBLICA
3.1 - POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE
3.2 - POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA
3.3 - POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA
4
LECCO
CITTA' REGIONALE E METROPOLITANA
4.1 - POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA
4.2 - POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE
5
LECCO
CITTA' DELLA QUALITA' E DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE
5.1
POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA

5.1 - LE CORRELAZIONI DEL SISTEMA

Num_ vision	VISIONI	Num_ pol.	POLITICHE	Num_ progr.	PROGRAMMI RPP
1	LECCO CITTA' DEL LAVORO, DELL'INNOVAZIONE E DELLA RICERCA	1.1	POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO	15	ECONOMIA LOCALE, LAVORO E TURISMO
2	LECCO CITTA' DELLA SOLIDARIETA'	2.1	POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	13	SUSSIDIARIETA' E SOLIDARIETA'
3	LECCO CITTA' PUBBLICA	3.1	POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	4	LE RISORSE
				1	INNOVAZIONE, TRASPARENZA E PARTECIPAZIONE
		3.2	POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA	9	CULTURA E SPORT
				8	ISTRUZIONE
		3.3	POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA	6	SICUREZZA URBANA E PROTEZIONE CIVILE
4	LECCO CITTA' REGIONALE E METROPOLITANA	4.1	POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	18	MOBILITA' E TRASPORTI
		4.2	POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	7	ALTRI INVESTIMENTI
5	LECCO CITTA' DELLA QUALITA' E DELLA SOTENIBILITA' AMBIENTALE	5.1	POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	17	TERRITORIO
				16	AMBIENTE

6 - LE MACROATTIVITA'

Di seguito sono riportati le 50 macroattività che compongono l'insieme programmato di attività e servizi che il Comune predispone a favore della comunità locale.

Le macroattività sono corredate da apposite schede di dettaglio di seguito elencate.

N	ELENCO MACROATTIVITA'	N.	POLITICA	SETT.
1	**Gestire lo Sportello Unico**	1.1	Politiche per lo sviluppo economico del territorio	AGAP
2	**Gestire i servizi alla prima infanzia e alla famiglia**	2.1	Politiche sociali e di coesione	FSP
3	**Gestire i servizi per i minori**			
4	**Gestire i servizi di assistenza a soggetti disabili**			
5	**Gestire servizi sociali per famiglie**			
6	**Gestire i Servizi per la fragilità**			
7	**Gestire interventi socio-educativi e ricreativi per i giovani**		Politiche sociali e di coesione	ECS
8	**Gestire le iniziative per l'opportunità occupazionale**		Politiche sociali e di coesione	FSP
9	**Servizi sociali d'ambito e piani di zona**			
10	**Gestire l'edilizia economico popolare e il contributo affitti**		Politiche sociali e di coesione	LP
11	**Gestire la funzione amministrativa-contabile**	3.1	Politiche per l'efficienza e l'innovazione	FIN
12	**Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario**			
13	**Gestire la contabilità del personale**			
14	**Gestire le entrate , i tributi locali e il catasto**			
15	**Gestire acquisti di beni, servizi e forniture (Economato)**			
16	**Gestire gare, contratti e assicurazioni**			
17	**Gestire i rapporti ed i controlli con le Società Partecipate**			
18	**Gestire la programmazione e i controlli**		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	SG
19	**Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali**			
20	**Gestire l'attività di sviluppo delle risorse umane e l'organizzazione**			
21	**Fornire supporto legale all'Ente**			
22	**Gestire la comunicazione istituzionale**		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	COM
23	**Gestire le relazioni esterne**			
24	**Gestire la partecipazione**			
25	**Gestire i servizi generali, il protocollo e l'archivio**		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	AGAP
26	**Gestire i servizi demografici**			
27	**Erogare i servizi cimiteriali**			
28	**Gestire i sistemi informativi**			

N	ELENCO MACROATTIVITA'	N.	POLITICA	SETT.
29	Gestire i servizi scolastici e educativi	3.2	Politiche per la qualità della vita	ECS
30	Gestire i Centri ricreativi estivi			
31	Gestire la referenza scolastica			
32	Gestire l' Istituto Civico G. Zelioli			
33	Gestire il teatro			
34	Gestire la biblioteca e il patrimonio documentario			
35	Gestire i servizi e le attività del sistema museale urbano lecchese			
36	Gestire strutture, servizi ed iniziative sportive			
37	Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative, sportive			
38	Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana	3.3	Politiche per la sicurezza urbana	PL
39	Gestire i servizi di polizia sul territorio			
40	Gestire la Protezione civile		Politiche per la sicurezza urbana	PCV
41	Gestire i trasporti pubblici locali	4.1	Politiche per la mobilità urbana	APST
42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	4.2	Politiche per le infrastrutture	LP
43	Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale, dei parchi e del verde pubblico			
44	Gestire la viabilità cittadina			
45	Gestire il patrimonio comunale (rilevazioni, concessioni, locazioni e vendite)	4.2	Politiche per le infrastrutture	FIN
46	Gestire la pianificazione territoriale	5.1	Politiche per il territorio e la qualità urbana	APST
47	Gestire l'Edilizia Privata e il rilascio di concessioni/autorizzazioni			
48	Gestire il Servizio del demanio idrico e lacuale			
49	Gestire il Servizio di Igiene Urbana			
50	Gestione e tutela dell'ambiente			

7 - COMUNICAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Il Piano della Performance ha avuto momenti di condivisione all'interno dell'organizzazione in particolare con i dirigenti ed anche con i titolari di incarichi di posizioni organizzative e di alta professionalità nella fase di preparazione. Seguiranno altre modalità di diffusione e comunicazione all'interno della organizzazione comunale.

La comunicazione verso l'esterno avverrà, in via principale, mediante diffusione sul sito istituzionale dell'ente.