

INDIRIZZI STRATEGICI DEL SINDACO E DELLA GIUNTA COMUNALE**Obiettivo n. 1 Sportello polifunzionale**

Gli indirizzi strategici e la mission sono dettagliatamente indicati nella relativa scheda PEG 2012 a cui si fa rimando. L'attività dell'anno 2013 rappresenta il cuore del progetto in quanto si andranno a delineare tutti gli ambiti di competenza, il dimensionamento, gli spazi, gli orari attraverso l'approvazione del progetto operativo di sportello polifunzionale.

Dopo il completamento della fase di "sensibilizzazione interna" sulle finalità del progetto e prima della fase di attività di formazione specifica, il progetto entrerà nel vivo della fase 2 che si compone di 16 ore (nr. 4 incontri da 4 ore ciascuno) di **formazione laboratoriale** con la presenza di un referente della società Sistema Susio e una del CSL La Cremeria. Tali ore di formazione laboratoriale vedono il coinvolgimento della Struttura di Comunicazione e dei Responsabili di settore. E' stata definita "**Struttura di Comunicazione**" (SDC) un gruppo ristretto di dipendenti che occupano i ruoli di addetti/referenti interni (per ciascun ufficio) per lo Sportello che intraprende un percorso di formazione per apprendere la metodologia di mappatura di un processo di lavoro, per la ricostruzione e l'analisi degli attuali processi di lavoro aventi impatto con l'esterno da delegare e/o condividere con il nuovo ufficio e per una prima valutazione degli impatti del cambiamento (ruoli, funzioni, responsabilità...) sull'attuale assetto organizzativo. Gli obiettivi specifici di tali incontri sono:

- **analisi/condivisione del tema dei possibili ambiti di azione dello sportello** (funzioni di accoglienza, erogazione informazioni generalistiche e specialistiche, erogazione servizi, ruolo di filtro...)

- **analisi/condivisione dei possibili compiti dello sportello polifunzionale**

(rilascia solo informazioni, eroga servizi, svolge e/o supporta attività di miglioramento della qualità dei servizi)

- **definizione/condivisione degli step operativi** (attività di monitoraggio/censimento delle attività ad impatto esterno, dei software in uso, dei flussi di utenza esterna...; tempistica e modalità di lavoro della struttura di comunicazione, etc.) che porteranno all'elaborazione del progetto operativo dello Sportello.

Contemporaneamente allo svolgimento della Fase 2 l'Amministrazione si impegna:

- nella legittimazione formale dei componenti della Struttura di comunicazione con definizione chiara dei ruoli e delle responsabilità dei suoi componenti;

- nella selezione dell'eventuale personale esterno da coinvolgere secondo le modalità prescelte e possibili.

Il percorso intrapreso dall'Amministrazione abbraccia un'idea partecipativa e condivisa di implementazione del cambiamento organizzativo e funzionale del proprio Ente, ritenendo fondamentale e prioritario il coinvolgimento dei dipendenti fin dalle fasi iniziali del progetto sia ideative che realizzative. L'analisi stessa delle opportunità di gestione integrata di servizi di front-office, la valutazione di quali processi di lavoro rivedere e la definizione delle necessità organizzative dell'Ente e dei bisogni dell'utenza vedono il contributo, sia con modalità dirette che indirette, di gran parte dei dipendenti.

Obiettivi di performance

	Obiettivo di performance	Performance attesa	Indicatori di risultato	Peso % dell'obiettivo
N. 1	<p>Attivazione sportello polifunzionale</p> <p>Organizzazione del servizio attraverso la definizione degli ambiti di competenza, i livelli di servizio, dimensionamento del personale, orari di servizio.</p> <p>Mappatura dei processi lavorativi e standardizzazione attraverso la redazione di schede prodotto.</p> <p>Definizione degli spazi da destinare al nuovo servizio passando attraverso la proposta, alla giunta comunale, delle soluzioni possibili.</p> <p>Organizzazione della formazione del personale di sportello con particolare riferimento alla formazione di tipo emotivo e relazionale.</p>	<p>Coordinamento e vigilanza di tutte le azioni legate all'obiettivo di performance</p> <p>Coordinamento del processo formativo che accompagna la nascita dello sportello polifunzionale, con riferimento sia alla formazione tecnica interna, sia alla formazione relazionale che dovrà fornire agli operatori di sportello gli strumenti necessari per consolidare il nuovo gruppo di lavoro e gestire, in maniera qualificata, la relazione con gli utenti esterni</p>	<p>Attività di formazione-intervento e coaching</p> <p>Attività di mappatura e revisione di processi di lavoro attuali e ed eventuali nuovi</p> <p>Stesura progetto di organizzazione del servizio e ridefinizione del pacchetto Servizi dello Sportello</p> <p>Dotazione di un sistema di gestione delle informazioni</p> <p>Approvazione del progetto di sportello polifunzionale</p> <p>Progettazione degli spazi per lo sportello</p> <p>Stesura del regolamento dello Sportello polifunzionale</p>	40%

Obiettivo n. 2 - Comunicazione

A partire già dall'anno 2012, con la progettazione dello sportello polifunzionale, l'Amministrazione ha inteso investire sulla strategicità della comunicazione, nelle sue varie forme espressive, partendo dall'assunto che una buona organizzazione amministrativa si basa su una corretta attività di comunicazione ed informazione dell'Ente nei confronti del cittadino. La comunicazione, intesa come "funzione" dell'Ente e non come mera attività propagandistica finalizzata ad intercettare il gradimento del pubblico, favorisce la conoscenza e la consapevolezza del cittadino e si inserisce in un percorso orientato ad una maggiore partecipazione del cittadino medesimo nel governo della cosa pubblica. La comunicazione costituisce, altresì, parte integrante dei servizi erogati dall'Ente: solo se il cittadino è consapevole e perfettamente informato può esercitare appieno il suo diritto di cittadinanza, accedere alla fruizione dei servizi, partecipare in modo consapevole alla loro formulazione e fornire un feedback attraverso indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza.

A partire dall'anno in corso l'Amministrazione intende avviare un percorso di programmazione e gestione delle azioni di comunicazione per il raggiungimento di specifici obiettivi strategici e per il perseguimento di tre possibili finalità:

in primo luogo, quella strategica, in quanto può aiutare l'organizzazione nell'implementazione delle proprie politiche;

in secondo luogo, la facilitazione della convergenza tra le logiche della comunicazione interna e quelle della comunicazione esterna dell'Ente, favorendo quella che si può definire come comunicazione integrata;

in terzo luogo, quella di incentivare, anche sulla scia della recente normativa in materia di trasparenza della Pubblica Amministrazione, la costruzione di relazioni bidirezionali tra l'organizzazione e i suoi pubblici di riferimento. Si tratta di relazioni consapevoli e costanti nel tempo, non casuali o episodiche, finalizzate alla co-produzione di senso e significati nello scambio comunicativo tra l'Ente e i suoi destinatari.

Sono state individuate alcune **linee di azione** principali che mirano a porre le basi per una attività di comunicazione maggiormente strutturata.

Formazione Il processo che si intende intraprendere richiede un adeguato supporto formativo, esteso a tutta la struttura dell'Ente proprio in virtù della centralità che viene riconosciuta al ruolo della comunicazione. Il supporto formativo è finalizzato a far sì che tutto il personale possa acquisire piena consapevolezza del ruolo dell'attività di comunicazione e della rinnovata attenzione che occorrerà prestare ad essa nell'ambito della propria attività quotidiana.

Sportello polifunzionale Vale quanto già detto in precedenza.

Ufficio stampa Si prevede l'istituzione di un ufficio stampa entro la fine dell'anno 2013 al quale affidare, oltre all'attività relativa al notiziario comunale, tutto ciò che concerne la comunicazione esterna ed istituzionale dell'Ente: comunicati stampa, newsletter, pubblicazioni, ecc. A tal proposito si vaglierà la soluzione più coerente con le esigenze dell'Amministrazione e nell'ambito del rispetto della normativa in materia di spese di personale.

Notiziario comunale L'Amministrazione intende investire su uno strumento di comunicazione istituzionale agile e con una periodicità abbastanza ravvicinata, affinché possa caratterizzarsi come strumento di informazione e non di rendicontazione delle attività. Per tale motivazione e per la pressante esigenza di contenimento dei costi, si intende lavorare su un'idea di newsletter telematica, da gestire attraverso il sito internet. Sempre attraverso il proprio dominio internet, si intende dare la possibilità ai vari gruppi consiliari di gestire uno spazio apposito attraverso il quale comunicare notizie ed informazioni. Si chiederà, di conseguenza, al Consiglio Comunale di approvare una regolamentazione di tale spazio comunicativo, con particolare riferimento alle modalità di gestione e alle relative responsabilità.

Sito internet Nel corso dell'anno 2013 si lavorerà ad un restyling dell'architettura del sito, attraverso una razionalizzazione della grafica, dell'impostazione e della fruibilità delle informazioni da parte dei cittadini. La revisione ed implementazione del sito internet andrà fatta con l'occhio

dell'utente, cercando, quindi, di strutturare un servizio con alti canoni di accessibilità e adeguato alla normativa che tutela l'accesso dei diversamente abili, nonché alla fruibilità attraverso i moderni strumenti tecnologici (tablet, iphon etc..). Sul sito il cittadino dovrà trovare tutte le informazioni e la documentazione utile per accedere ai servizi del comune, anche senza il contatto diretto con gli operatori.

Comunicazione interna Si investe sulla comunicazione interna in quanto propedeutica alla comunicazione esterna. Occorre definire flussi informativi interni che garantiscano tra uffici e persone uno scambio comunicativo efficace ed efficiente in grado di tradursi in processi dotati di tali caratteristiche. Tutta la struttura organizzativa deve essere resa pienamente partecipe degli obiettivi dell'Amministrazione, alla realizzazione dei quali è chiamata fattivamente a collaborare. Sulla scorta dell'esperienza già fatta da Comuni delle nostre dimensioni, è previsto l'acquisto di un gestionale intraweb attraverso il quale gestire la comunicazione interna ed i rapporti con lo sportello polifunzionale.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE

	Obiettivo di performance	Performance attesa	Indicatori di risultato	Peso % dell'obiettivo
N. 2	<p>Implementazione sito internet</p> <p>Esame interno della attuale strutturazione del sito internet ed evidenza degli aspetti che vanno rivisti e implementati e che rappresenteranno il canovaccio di lavoro per la riorganizzazione del sito</p> <p>Intraweb Una buona performance d'Ente è frutto, anche, di una buona comunicazione interna. Pertanto l'obiettivo consta nella ricerca della soluzione gestionale più idonea per il Comune attraverso la comparazione di più prodotti. Il prodotto dovrà avere caratteristiche tali che gli permettano di comunicare con il sito internet e con eventuali smartphone per la gestione degli appuntamenti da remoto</p>	<p>Coordinamento e sovrintendenza di tutte le azioni in cui consta l'obiettivo di performance, con garanzia dell'approntamento di una serie di strumenti che consentono una rinnovata qualità della comunicazione interna ed esterna, oltre che della comunicazione istituzionale d'Ente</p>	<p>Implementazione sito Predisposizione degli atti necessari per l'individuazione del fornitore che tengano in considerazione le linee guide stabilite nella determinazione a contrarre</p> <p>Percorso di condivisione interno con la struttura di comunicazione e la giunta comunale, prevedendo almeno un incontro con la struttura di comunicazione e i responsabili di settore e almeno uno con la giunta comunale</p> <p>Intraweb Predisposizione degli atti necessari per l'individuazione del fornitore che tengano in considerazione le linee guide stabilite nella determinazione a contrarre</p> <p>Percorso di condivisione interno all'Ente</p>	30%

	<p>Ufficio stampa, notiziario comunale e pagina web dei gruppi consiliari</p> <p>Condivisione con la giunta comunale della soluzione gestionale più idonea, tenendo in considerazione i costi e le esigenze dell'Amministrazione stessa. La valutazione dovrà considerare la soluzione classica di quotidiano cartaceo o la soluzione più innovativa di newsletter telematica</p> <p>Procedura di acquisto del gestionale della newsletter e approvazione relativa regolamentazione</p> <p>Organizzazione, attraverso il fornitore del proprio sito internet, di una pagina web a disposizione dei vari gruppi consiliari, per la propria comunicazione politica</p> <p>Predisposizione di un testo di regolamento di gestione della pagina web che ne disciplini le modalità di utilizzo, le responsabilità e le finalità</p>		<p>attraverso almeno un incontro con il fornitore per la presentazione del gestionale e la formulazione di eventuali proposte migliorative</p> <p>Installazione ed implementazione del gestionale in maniera funzionale, in particolare, alla gestione delle schede prodotto dello sportello polifunzionale</p> <p>Ufficio stampa, notiziario comunale e pagina web dei gruppi consiliari</p> <p>Proposta alla giunta comunale, entro il 31/12/2013, di una o più soluzioni organizzative per l'istituzione dell'ufficio stampa, con vaglio di soluzioni riorganizzative meramente interne o con proposte di acquisizione delle professionalità necessarie dall'esterno.</p> <p>Redazione bozza di regolamento per la gestione della pagina internet a disposizione dei gruppi consiliari entro il 31/12/2013 e presentazione alla giunta comunale</p>	
--	---	--	---	--

Obiettivo n. 3 Regolamento per l'acquisto di beni, servi e forniture

Tutta la recente normativa in materia, con particolare riferimento al sistema degli acquisti attraverso i mercati elettronici, impone la revisione del regolamento interno con la finalità di adeguarlo al quadro normativo ma, soprattutto, di dotare l'Ente di uno strumento agevole che guidi comportamenti uniformi nei vari settori

OBIETTIVO DI PERFORMANCE

n.	Obiettivo di performance	Performance attesa	Indicatori di risultato	Peso % dell'obiettivo
3	Regolamento per l'acquisto di beni, servi e forniture Stesura bozza di regolamento in linea con l'attuale quadro normativo Condivisione con il comitato dei responsabili di settore Condivisione con l'ufficio appalti dell'Unione Val d'Enza Presentazione del testo di regolamento alla giunta comunale	Garantire all'Ente uno strumento di normazione secondaria che orienti l'attività dei responsabili di settore nell'espletamento delle procedure selettive per l'acquisto di beni, servizi e forniture. Il regolamento dovrà tradurre, altresì, nei limiti dell'attuale quadro normativo, prassi ed azioni positive che snelliscano ed efficientino le procedure dell'Ente.	Redazione bozza di regolamento entro il 31/12/2013	10

Obiettivo n. 4 Archivio comunale

Il progetto ha una valenza pluriennale 2013/2014. nello specifico si riportano le azioni relative all'anno 2013. Il progetto parte da una esigenza meramente strutturale di alleggerire il carico statico del piano su cui attualmente è allocato l'archivio di deposito e trasferirlo in una allocazione più idonea appositamente sistemata dall'ufficio tecnico. L'obiettivo mira a recuperare buone prassi di gestione documentale, sia in ambiente cartaceo che digitale, con particolare riguardo agli aspetti normativi, archivistici, organizzativi e tecnologici. Primi contatti con la Provincia di Reggio Emilia, avallati dalla parte politica, rappresentano la base per costruire un percorso di collaborazione con un Ente maggiormente strutturato e professionalizzato in materia, collaborazione finalizzata a supportare il Comune nelle procedure di selezione e scarto d'archivio, elaborazione di strumenti archivistici, qualora se ne ravvisasse l'esigenza e impostazione di una corretta gestione documentale, anche attraverso la progettazione di un percorso formativo rivolto ai dipendenti del Comune di Sant'Ilario d'Enza.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE

n.4	Obiettivo di performance	Performance attesa	Indicatori di risultato	Peso % dell'obiettivo
	Archivio comunale (progetto pluriennale 2013/2014). Si riportano le azioni relative all'anno 2013			0 10
	Condivisione con la Provincia di Reggio Emilia del percorso e dei contenuti di un accordo di collaborazione	Dotare l'Ente di un archivio di deposito organizzato secondo le disposizioni normative e approntare un sistema, anche informatico, che permetta una ricerca veloce degli atti	Svolgimento della selezione dei laureati/laureandi che faranno l'attività di scarto	
	Definizione bozza di accordo di collaborazione, coerente con il quadro normativo e condivisione con il referente della provincia di Reggio Emilia	Garantire la formazione del personale sul tema della gestione dell'archivio e sulle modalità di scarto nell'intenzione di implementare processi che consentano all'Amministrazione di essere autonoma e di non dover ricorrere, necessariamente, a resuperare le professionalità all'esterno	Individuazione del prestatore di servizio che si occuperà del trasloco e della riallocazione del materiale	
	Approvazione in giunta comunale dello schema di accordo di collaborazione		Condivisione della bozza di regolamento d'archivio con il comitato dei responsabili di settore	
	Stesura e pubblicazione bando per la selezione di laureandi/laureati a cui assegnare l'attività di scarto dei documenti	Valorizzazione, accanto all'archivio di deposito, dell'archivio storico	Condivisione con la giunta comunale, entro il 31/12/2013, della bozza di regolamento d'archivio da sottoporre all'approvazione del consiglio comunale	

	<p>dell'archivio di deposito</p> <p>Stesura e pubblicazione bando per l'individuazione del prestatore di servizio che avrà il compito di eseguire il trasloco dell'archivio di deposito e la risistemazione del materiale documentario nella nuova sede</p> <p>Redazione di bozza del regolamento d'archivio</p>	<p>Valorizzazione di processi di collaborazione con altra Amministrazione pubblica, nell'ottica di una condivisione delle competenze e accrescimento delle professionalità</p>		
--	--	--	--	--

Obiettivo n. 5 Proposta riorganizzativa dell'Ente

Le recenti normative in materia di spese di personale e vincoli assunzionali, oltre al percorso di attivazione dello sportello polifunzionale, impongono riflessioni di sistema sull'attuale organizzazione amministrativa. Risulta prioritario garantire e recuperare:

- modalità integrate ed omogenee di funzionamento dei vari uffici, con un'attenzione particolare ad un maggiore equilibrio tra le attività di contatto con il pubblico e quelle di back-office e tra le attività e i servizi di primo livello e quelli più specialistici;
- implementare una struttura di front-office caratterizzata da tecnologie avanzate sia informatiche che telematiche;
- consentire l'erogazione di attività di approfondimento e consulenza specifica attraverso appuntamenti, gestiti dallo sportello, degli uffici specialistici interni con i cittadini e/o professionisti e/o imprese;
- migliorare e semplificare l'organizzazione del lavoro dei vari uffici tramite una revisione e razionalizzazione delle procedure ed un recupero di efficienza interna, valorizzando le professionalità e competenze;

OBIETTIVO DI PERFORMANCE

n.5	Obiettivo di performance	Performance attesa	Indicatori di risultato	Peso % dell'obiettivo
	<p>Proposta riorganizzativa dell'Ente</p> <p>Condivisione con il comitato dei responsabili di settore di una lettura critica dell'attuale organizzazione e individuazione degli aspetti su cui lavorare anche in relazione al processo riorganizzativo attivato con l'istituzione dello sportello polifunzionale</p> <p>Verifica, di concerto con il responsabile del settore programmazione e gestione risorse, delle eventuali soluzioni organizzative per la gestione della farmacia comunale e dei servizi per l'infanzia, attualmente in grave difficoltà a cause del</p>	<p>L'obiettivo perseguito è quello di una strutturazione amministrativa snella, organizzata su livelli di responsabilità e le cui articolazioni siano strutturate per ambiti di materie, evitando la frammentazione delle competenze e favorendo, invece, la gestione delle competenze in considerazione della trasversalità ed affinità di materia.</p>	<p>Presentazione alla giunta comunale della proposta riorganizzativa, coerente con le normative in materia di spesa del personale</p> <p>Approvazione proposta riorganizzativa con deliberazione di giunta comunale, entro il 31/12/2013</p>	<p>10</p>

quadro normativo attuale in materia di limiti di spesa del personale			
Formulazione di una proposta riorganizzativa di sistema che risponda ai bisogni rilevati sia dalla giunta comunale che dal comitato dei responsabili di settore			

Obiettivi comportamentali professionali e manageriali

Comportamenti Professionali Manageriali	Oggetto della Misurazione	Peso %
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente	Consigli, Giunte, Commissioni, orari al pubblico, Missioni	5
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali e dipendenti	Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente	10
Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali	Tempi di risposta sulle variabili precedenti	10
Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00	Competenza a risolvere le variabili precedenti	10
Capacità di gestione delle risorse attribuite (risorse strumentali e finanziarie)	Grado di utilizzo delle risorse finanziarie, grado di utilizzo delle risorse strumentali	10
Capacità di innovare e stimolare tecnologicamente e proceduralmente l'Ente	Introduzione efficiente dei sistemi informativi e tecnologici; semplificazione procedure	10
Capacità di attribuire i ruoli e i compiti ai collaboratori	Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo	10
Capacità di motivare le risorse umane	Gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto	10

Attenzione ai bisogni espressi dall'utenza (inteso anche il cliente interno)	Capacità di ascolto, apertura mentale, capacità di attivarsi tempestivamente sui bisogni	10
Capacità e disponibilità a rappresentare e tutelare l'Ente con altre istituzioni	Rappresentanza istituzionale e non legale	5
Disponibilità e capacità ad espletare compiti ed attribuzioni diverse	Raggiungimento obiettivi specifici quale responsabile servizi vari.	10