



# COMUNE DI CORIGLIANO CALABRO

## PIANO DELLA PERFORMANCE 2015

*" Non dirmi quanto duro lavori,  
dimmi ciò che hai realizzato. "*  
*(James Ling)*



- miglioramento della qualità dei servizi
- valorizzazione del merito
- trasparenza
- orientamento al risultato

## **PRESENTAZIONE**

La Giunta comunale, con deliberazione n. 109 adottata nella seduta del 30 giugno 2015, ha approvato il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e determinazione dei criteri della Premialità selettiva*.

Il Sistema definisce i criteri e le metodologie per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale dell'Ente, in applicazione dei principi dettati dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ed è finalizzato alla realizzazione delle strategie dell'Amministrazione per il soddisfacimento dei bisogni della collettività nonché alla crescita delle competenze professionali dei singoli e delle unità organizzative impegnate nell'erogazione dei servizi anche attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati ottenuti.

Con il *Sistema di misurazione e valutazione* si intende:

- ❖ esplicitare a inizio periodo la *performance* attesa dalla struttura nel suo complesso (*performance* organizzativa) e dai singoli dipendenti (*performance* individuale);
- ❖ monitorare continuamente la *performance* per individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;
- ❖ misurare il livello di *performance* realizzato con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- ❖ analizzare le cause legate agli scostamenti;
- ❖ garantire i requisiti di chiarezza e trasparenza.

=\*=\*=\*=\*=\*=

Il Piano della *performance* definisce gli obiettivi e i risultati attesi:

- dell'Ente nel suo complesso quale sintesi degli obiettivi e dei livelli di prestazione prioritari derivati dal mandato istituzionale e dalle scelte strategiche adottate dagli organi d'indirizzo politico;
- dei Settori.

## CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance è così articolato:

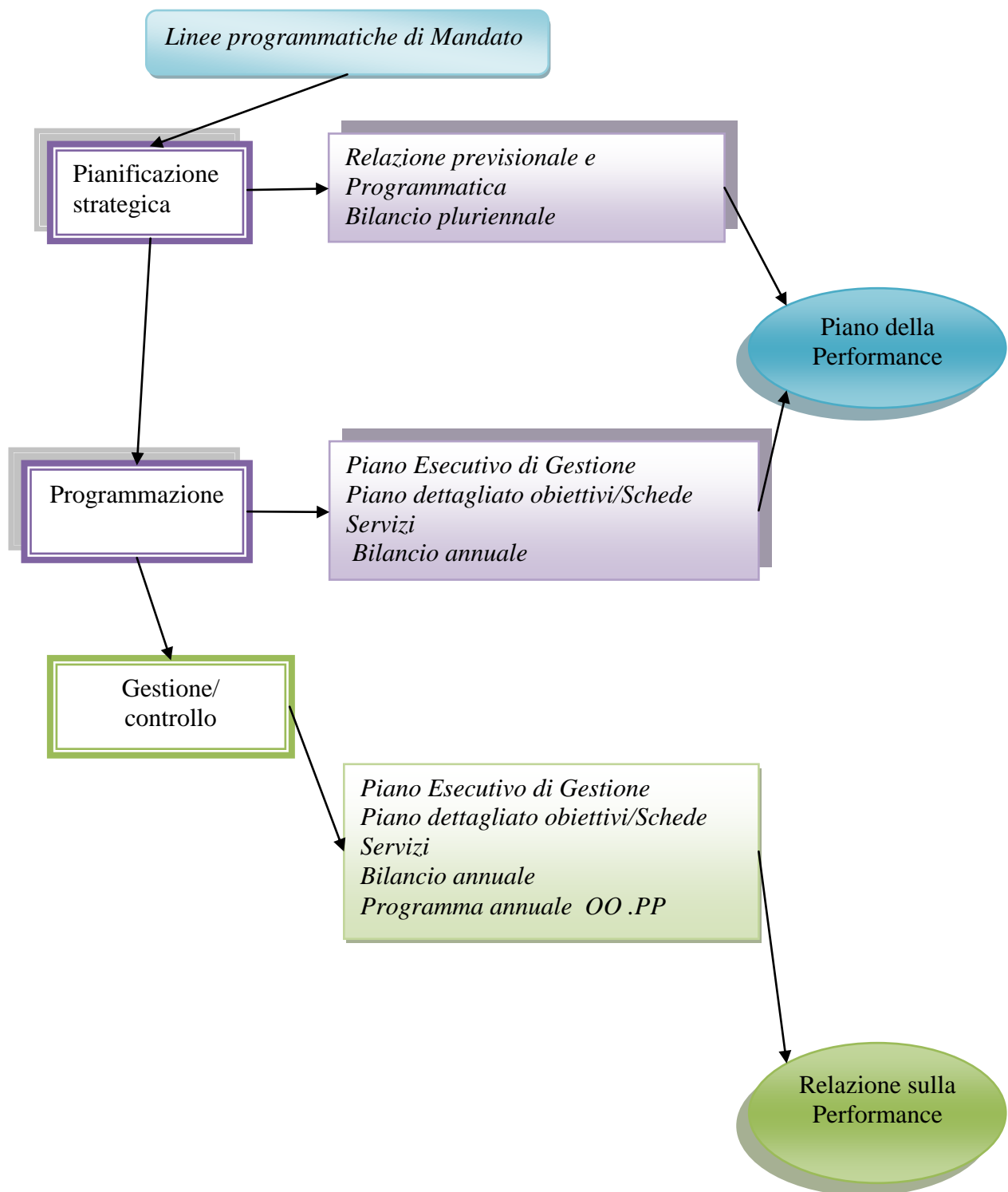
1. **Pianificazione:** definizione degli obiettivi strategici per il triennio, attraverso la relazione previsionale programmatica ed il bilancio pluriennale;
2. **Programmazione:** traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi attraverso il Piano Esecutivo di Gestione che, alla luce del D.lgs 150/09 è integrato in un *unicum* con gli indicatori di controllo della gestione e con indicatori di qualità;
3. **Controllo e Rendicontazione:** i risultati della gestione ed i risultati in termini di raggiungimento degli obiettivi sono integrati in un'unica relazione sulla performance. La condivisione con gli stakeholder sarà assicurata attraverso misurazioni della *customer satisfaction* dei servizi al cittadino;
4. **Valutazione e Premialità:** attraverso i sistemi di valutazione del personale dirigente e dipendente, da approvare mediante gli ordinari sistemi di contrattazione decentrata;
5. **Trasparenza della Performance:** anche alla luce delle disposizioni recate dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n.33, è stato creato un apposito spazio sul sito web dell'amministrazione comunale, alla sezione "*Amministrazione Trasparente*", contenente gli strumenti di programmazione, di valutazione delle risorse umane e di risultato di tale valutazione, anche sulla base di quanto stabilito del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Il Piano è predisposto, dall'Ufficio del Segretario Generale unitamente alla struttura tecnica permanente di supporto al Nucleo di Valutazione nonché in collaborazione con lo stesso NdV e i Responsabili dei Settori comunali e segue le seguenti quattro fasi logiche :

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

Per favorire la formazione del Piano, il NdV ha incontrato, in più occasioni, i Responsabili dei Settori comunali.

## Schema esemplificativo del sistema di programmazione e controllo



Il Piano e i documenti allegati sono redatti in coerenza con i programmi triennali della RPP e delle OO.PP., con le risorse assegnate e con i documenti di Bilancio annuale, pluriennale.

Per ogni obiettivo è predisposta una scheda che riassume le principali caratteristiche dell'obiettivo stesso e definisce gli indicatori sulla base dei quali avviene la misurazione e valutazione dell'effettivo raggiungimento dell'obiettivo.

**Informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni**

## **CHI SIAMO**

L'attuale dotazione organica dell'Ente risulta dal seguente prospetto:

categoria	posti previsti	Personale in servizio			Posti vacanti		
		full-time	part-time	totale	full-time	part-time	totale
D3	17	11	1	12	5	/	5
D1	31	16	1	17	14	/	14
C	101	75	7	83	19	/	19
B3	9	5	/	5	/	4	4
B1	26	13	4	17	9	/	9
A	66	3	59	62	3	1	4
<b>Totale</b>	<b>250</b>	<b>123</b>	<b>72</b>	<b>195</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>55</b>

Inoltre, nel Comune prestano servizio:

- ⇒ n. 1 incaricato di responsabile di settore - a contratto (art.110 - TUEL);
- ⇒ n. 1 collaboratore per l'Ufficio del Sindaco - a contratto - (art. 90 - TUEL);
- ⇒ n. 4 dipendenti contrattualizzati a tempo determinato - ex LSU/LPU;
- ⇒ n. 2 LSU/LPU.

Molti servizi risultano essere affidati in appalto con, nell'insieme, un centinaio di dipendenti assunti dalle ditte appaltatrici.

## **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

L'Ente si compone di un assetto organizzativo classificabile in funzioni.

### *Funzioni di Indirizzo*

Sindaco	Organo monocratico a capo del governo dell'Ente per un mandato elettorale. - Ha la rappresentanza del Comune - E' responsabile dell'amministrazione dell'Ente.
Consiglio Comunale	Organo d'indirizzo e controllo politico e amministrativo del Comune - Ne fanno parte di diritto il Sindaco e i Consiglieri comunali - Le competenze sono definite dalla legge - La durata è pari a quella del Sindaco
Giunta Comunale	Organo collegiale composto dal Sindaco, che la presiede, e da un numero di assessori stabilito dallo Statuto - Assieme al Sindaco, è organo di governo del comune e attua gli indirizzi del Consiglio - Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività.

### *Funzioni di Controllo*

Attori del Sistema dei Controlli Interni	<ol style="list-style-type: none"><li>1. il Consiglio comunale</li><li>2. la Giunta comunale;</li><li>3. il Segretario generale;</li><li>4. il Responsabile del Settore Finanziario;</li><li>5. gli altri Responsabili di Settore;</li><li>6. la Conferenza dei Responsabili di settore;</li><li>7. il servizio Controlli interni;</li><li>8. il Servizio Controllo di Gestione;</li><li>9. il Nucleo di Valutazione;</li><li>10. il Collegio dei Revisore dei conti</li></ol>
--	--

### *Funzioni di Coordinamento*

Segretario generale	Funzioni disciplinate dal TUEL, dallo Statuto, da regolamenti e altri atti interni
---------------------	--

### *Funzioni di Gestione e di Esecuzione*

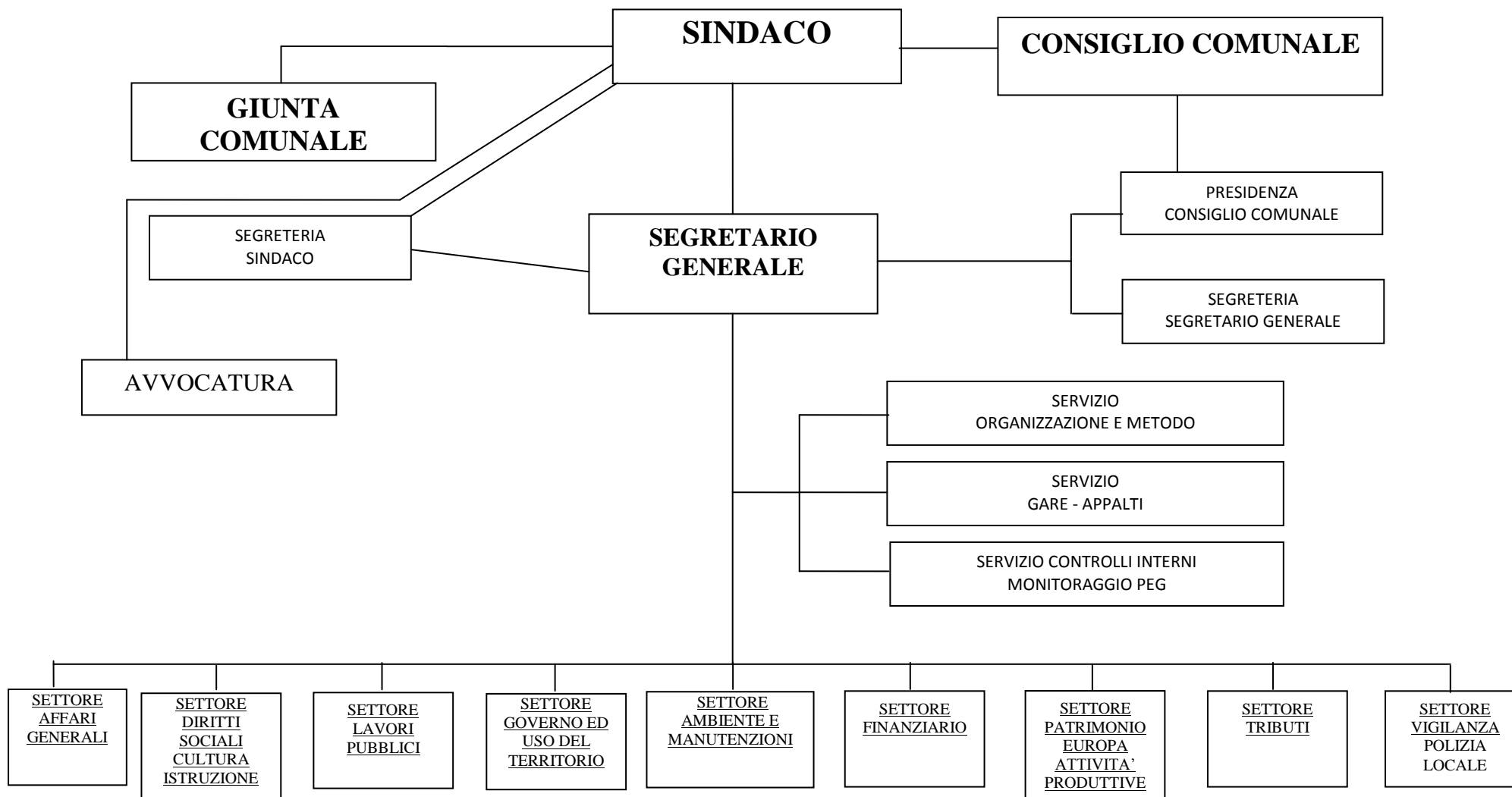
-Responsabili di Settore, titolari di Posizione Organizzativa	Nella struttura organizzativa dell'Ente sono conferiti incarichi di posizioni organizzativa, alte professionalità e responsabilità di progetti al personale dipendente per lo svolgimento di attività ben precise e a tempo determinato
-Alte professionalità	
-Resp. Unità progetto	
Altri dipendenti	Dipendenti di categoria A, B, C, D che afferiscono ai settori di riferimento

### **Livelli Organizzativi dell'Ente**

Segretario Generale – con funzioni di garanzia, sovrintendenza e coordinamento
Settore – Responsabile di Settore – Posizione Organizzativa
Servizio – Responsabile di Servizio
Ufficio



# ORGANIGRAMMA



# COSA FACCIAMO

## STATUTO COMUNALE

### **Art. 1 – Definizione**

1. Il Comune di Corigliano Calabro è ente locale autonomo nell'ambito dei principi fissati dalle leggi generali della Repubblica, che ne determinano le funzioni, e dal presente statuto.

2. Esercita funzioni proprie e funzioni conferite dalle leggi statali e regionali, secondo il principio di sussidiarietà.

### **Art. 2 – Autonomia**

1. Il Comune ha autonomia statutaria, normativa, organizzativa e amministrativa, nonché autonomia impositiva e finanziaria nell'ambito dello Statuto e dei propri regolamenti, e delle leggi di coordinamento della finanza pubblica.

2. Il Comune ispira la propria azione al principio di solidarietà e opera, per affermare i diritti dei cittadini, per il superamento degli squilibri economici, sociali, civili e culturali e per la piena attuazione dei principi di eguaglianza e di pari dignità sociale, dei sessi, per il completo sviluppo della persona umana.

3. Il Comune, nel realizzare le proprie finalità, assume il metodo della programmazione; persegue il raccordo fra gli strumenti di programmazione degli altri comuni, della Provincia, della Regione, dello Stato e della Convenzione europea relativa alla Carta europea dell'autonomia locale, firmata a Strasburgo il 15 ottobre 1985.

4. L'attività dell'amministrazione comunale è finalizzata al raggiungimento degli obiettivi fissati secondo i criteri dell'economicità di gestione, dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione; persegue inoltre obiettivi di trasparenza e semplificazione.

5. Il Comune, per il raggiungimento dei detti fini, promuove anche rapporti di collaborazione e scambio con altre comunità locali, anche di altre nazioni, nei limiti e nel rispetto degli accordi internazionali. Tali rapporti possono esprimersi anche attraverso la forma di gemellaggio. In particolare, il Comune promuove forme di collaborazione con i comuni limitrofi e favorisce azioni comuni tendenti al perseguimento della crescita economica, sociale, culturale e politica della Sibaritide, anche attraverso convenzioni e accordi di programma, nel cui ambito si articola la progressiva conurbazione e fusione dei comuni di Corigliano Calabro e Rossano.

6. Il Comune tutela la salvaguardia dell'ambiente e del patrimonio naturale, storico, artistico ed archeologico del territorio.

7. Il Comune ispira la propria attività alla tutela dei valori storici e delle tradizioni locali. Favorisce la valorizzazione ed il recupero del Centro storico come patrimonio irrinunciabile del territorio comunale e come simbolo dell'unità comunale. Nel rispetto delle vocazioni naturali del territorio, il Comune favorisce la valorizzazione di quanto di positivo vi è nelle sue tradizioni e nelle sue specificità, tra cui quelle della civiltà contadina ed agricola, della pesca e della civiltà marinara nonché dell'ospitalità turistica tipica della cultura magnogreca.

I Settori sono articolati in strutture più semplici denominate Servizi e Unità operative ed Uffici.

La rappresentazione delle molteplici attività che il Comune svolge in favore della collettività locale è resa con le *Funzioni* elencate nell'apposito allegato al Piano.

## COME OPERIAMO

L'Ente eroga direttamente gran parte dei servizi comunali. Numerosi altri sono affidati in appalto o in concessione a terzi.

L'Ente, con l'approvazione del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e determinazione dei criteri della Premialità selettiva*, ha sviluppato un sistema di pianificazione e controllo attraverso il quale stabilisce gli obiettivi da raggiungere e le attività da porre in essere e provvede successivamente a verificare il grado di raggiungimento dei traguardi prefissati e le attività attivate per il raggiungimento dei propri obiettivi.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* prevede che i documenti di pianificazione devono definire gli obiettivi attesi dell'Ente nel suo complesso e nei Settori.

Il Piano della *performance*:

- è redatto in coerenza con i programmi triennali della Relazione Previsionale e Programmatica e delle OO.PP. nonché con le risorse assegnate ai Responsabili di Settore con il Bilancio annuale;
- assolve lo scopo di definire il dettaglio operativo rispetto alle previsioni della RPP, del Programma Triennale delle OO.PP., del Bilancio Pluriennale e del Bilancio di Previsione.

La Relazione Previsione e Programmatica 2015-2016-2017 è stata strutturata in programmi e i progetti che rappresentano l'esplicitazione delle strategie che guidano la definizione degli obiettivi che l'Ente vuole perseguire.

Tale sistema si compone di una pluralità di strumenti di programmazione che trovano coerenza nelle principali fasi del ciclo della Performance di cui al sopra riportato *Schema esemplificativo del sistema di programmazione e controllo*.

Il Piano si compone dei seguenti documenti :

- 1) Relazione previsionale e programmatica: la rappresentazione dei programmi e progetti inseriti nella RPP è contenuta nell'apposito allegato al Piano;
- 2) Piano Esecutivo di Gestione che sulla base del bilancio di previsione annuale deliberato dal Consiglio Comunale contiene gli obiettivi di gestione unitamente alle dotazioni necessarie assegnate ai responsabili di settore;
- 3) Piano Dettagliato degli Obiettivi, che definisce il piano operativo di realizzazione degli obiettivi di gestione la cui rappresentazione è contenuta nell'apposito allegato al Piano.

Con il Piano degli obiettivi è individuato:

- a) chi è responsabile per il raggiungimento dell'obiettivo;
- b) le attività da effettuare;
- c) le tempistiche;
- d) le risorse assegnate;
- e) gli indicatori di risultato.

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

L'esplicitazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione è contenuta nella RPP.

Gli obiettivi programmati su base triennale, verranno aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione.

Gli attori che vengono chiamati alla individuazione degli obiettivi strategici sono:

- il Sindaco e la Giunta Comunale, che definiscono priorità e linee guida per l'azione amministrativa e per la gestione;
- i responsabili di settore, che essendo responsabili dell'attività amministrativa e della gestione, e quindi a conoscenza delle caratteristiche specifiche dell'attività svolta, contribuiscono e vengono coinvolti in fase di definizione degli obiettivi strategici, nonché della loro progressiva attuazione;
- stakeholder esterni, che essendo portatori di bisogni, attese e conoscenze possono fornire elementi essenziali per garantire la rilevanza degli obiettivi rispetto a tali elementi;
- stakeholder interni, portatori di peculiari attese e conoscenze, utili per fornire elementi al raggiungimento di obiettivi intersettoriali.

## **Trasparenza on-line**

Il Comune garantirà la massima trasparenza nella gestione amministrativa e in ogni fase di gestione del ciclo della performance.

I programmi e i progetti approvati con la RPP dovranno caratterizzare l'azione dell'anno corrente e successivi.

Essi possono essere sintetizzati nei seguenti:

#### PROGRAMMI STRATEGICI

1. Rinnovamento Ente
2. Azione Coesione sociale e culturale
3. Salute finanziaria dell'Ente
4. Prevenzione e Sicurezza
5. Sostenibilità ambientale
6. Riqualificazione Urbana

Nel Piano sono inseriti i programmi e i progetti approvati con la RPP unitamente ai seguenti:

PROGETTI STRATEGICI

1.1 Progetto Trasparenza (applicazione in tutti gli atti pubblici del principio della massima Trasparenza da intendersi come accessibilità totale delle informazioni)
1.2 Semplificazione amministrativa e individuazione dei responsabili di misura, di intervento e di procedimento
1.3 Modernizzazione Ente e Dematerializzazione (informatizzazione protocollo generale e procedure gestione del personale dipendente – gestione informatizzata delle concessioni cimiteriali)
1.4 Progetto Efficienza ed Efficacia (controlli preventivi e successivi)
1.5 Progetto Integrità e Legalità (prevenzione della corruzione e dell'illegalità)
2.1 Diritto allo studio
2.2 Diffusione culturale e tradizioni popolari
2.3 Piano di azione e coesione
2.4 Migliorare la qualità della vita dei minori, degli anziani, dei disabili e degli stranieri
2.5 Concertazione territoriale con le organizzazioni sociali e culturali – Crescita civica
3.1 Fiscalità e contrasto all'evasione e all'elusione fiscale e patrimoniale – morosità entrate Servizio idrico integrato
3.2 Piano delle valorizzazioni e alienazioni patrimoniali – aggiornamento inventario
3.3 Razionalizzazione e qualificazione della spesa comunale
3.4 Recupero oneri concessori
4.1 Miglioramento funzione di vigilanza e potenziamento delle attività di controllo della Sicurezza stradale anche con rilevatori di velocità (autovelox)
4.2 Controllo viabilità interna (sosta veicoli, transito in occasione di ricorrenze o di esecuzione di lavori pubblici o privati)
4.3 Informazione normativa Codice della Strada per gli studenti delle ultime classi della Scuole Superiori
4.4 Intensificazione vigilanza esercizi commerciali e abusivismo edilizio
4.5 Riorganizzazione e potenziamento del controllo di vigilanza nel periodo estivo
5.1 Raccolta differenziata dei rifiuti “porta a porta”
5.2 Aggiornamento toponomastica
5.3 Affidamento servizi con procedure di evidenza pubblica in concomitanza della scadenza contrattuale e senza proroghe
6.1 Riduzione nella misura di almeno del 50% della giacenza delle pratiche urbanistiche
6.2 Piano Spiaggia
6.3 Riorganizzazione procedimento di incasso permessi di costruire



I progetti e gli obiettivi che l'Amministrazione comunale intende conseguire costituiscono il parametro per valutare la Performance organizzativa (dell'Ente) e individuale (dei Responsabili di Settore e del personale dipendente) con la metodologia approvata con il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e determinazione dei criteri della Premialità selettiva* (delibera n. 109 adottata nella seduta del 30 giugno 2015).

Per ogni obiettivo è predisposta una scheda che riassume le principali caratteristiche dell'obiettivo e definisce gli indicatori sulla base dei quali avvengono la misurazione e valutazione dell'effettivo raggiungimento dell'obiettivo.

Ad ogni responsabile di settore sono assegnati più obiettivi. Analogamente al personale del settore saranno assegnati in modo differenziato con piani di lavoro, in base alla categoria di appartenenza, obiettivi operativi individuali o di gruppo secondo le schede di valutazione previste dal *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e determinazione dei criteri della Premialità selettiva*.

## **PIANI DI LAVORO**

La pianificazione del lavoro presuppone un metodo, che richiama il Responsabile di settore a un lavoro di stimolo e di sintesi operativa, nel confronto aperto con la propria struttura organizzativa, ma anche nell'ascolto delle esigenze degli utenti (bottom-up), così da individuare azioni, in grado di concretizzare gli obiettivi, indicati dall'organo politico.

Dopo una prima fase di confronto, la proposta di piano di lavoro torna al confronto con gli esecutori, correggendone eventuali limiti, adeguandosi alle diverse esigenze (top down). Fase necessaria per prendere dimestichezza con i piani operativi e non lasciare il dipendente estraneo al processo, ai fini erogativi, per cui lo stesso viene valutato a fine dell'anno o a esaurimento dell'obiettivo. E' consigliabile dare indicazioni giornaliere e/o settimanali, mensili, fare incontri di lavoro specifici e puntuali, verificare per gruppi di lavoro e uffici le attività svolte; tutte queste azioni sono davvero rare nel modo di lavorare dei dirigenti pubblici, tuttavia le si può identificare come *uno* dei pilastri su cui dovrebbe essere costruito un efficace *agire dirigenziale*.

I recenti provvedimenti legislativi e la Corte dei conti hanno stabilito che l'erogazione generalizzata degli incentivi al personale, non correlati alla realizzazione degli obiettivi *programmati* e realizzati, costituisce danno patrimoniale all'ente.

Ma la programmazione degli obiettivi non sarebbe tale, se non fosse frutto di un percorso, che coinvolge e responsabilizza tutti gli esecutori.

Il piano di lavoro è la sollecitazione di un metodo di lavoro che segni un salto di qualità, dalla burocratizzazione fine a se stessa all'efficientizzazione come scopo e mezzo.

Pianificare e organizzare il lavoro significa programmare insieme a chi deve poi attuare operativamente, definire gli obiettivi, concordare le misure di controllo, individuare possibili alternative, suddividere il lavoro, assegnare responsabilità chiare, definire mezzi e risultati, riorganizzare per semplificare e migliorare. Significa anche apprendere e conoscere le difficoltà e potenzialità quotidiane, che in un sistema aperto aziendale mutano in continuazione, perché mutevoli sono i bisogni dei cittadini.

Il “piano di lavoro”, nel confronto coi dipendenti, deve indicare gli obiettivi dell’ufficio o del gruppo di lavoro, stabilendo modalità di misurazione e di verifica.

*“C’è paura della meritocrazia, che non è temuta solo dai privilegiati (che ovviamente hanno molto da perdere da maggiore merito e concorrenza), ma anche dai meno protetti, ovvero da coloro che sarebbero invece avvantaggiati da una maggiore mobilità sociale. Probabilmente questo accade perché la meritocrazia viene associata alla concorrenza che porta con sé lo scontro competitivo tra individui e l’idea che ci possano essere comunque dei perdenti”*

R. Abravanel, *Meritocrazia*, Milano, Garzanti, 2008, p. 108

## **AZIONI DI SVILUPPO**

L'Amministrazione intende gradualmente adeguare l'organizzazione dell'Ente ai principi descritti dal D.Lgs. 150/2010 e infondere una nuova cultura del servizio pubblico e del lavoro pubblico che si fonda sul miglioramento continuo e sul coinvolgimento diretto delle risorse umane e dei diversi interlocutori che interagiscono con il Comune.

Il percorso evolutivo e di implementazione degli strumenti di misurazione della performance dell'Ente richiede alcune azioni di sviluppo che consentano di passare dallo stato attuale a quello più evoluto maggiormente rispondente ai principi della legge Brunetta. In tal senso l'Amministrazione dovrà necessariamente dotarsi di tutti gli strumenti sottesi al Ciclo della Performance, ivi compresa l'introduzione, per la prima volta, di indagini di *customer satisfaction*, in settori che saranno ritenuti strategici dall'amministrazione.

Le attività di sviluppo da realizzare consistono:

- Individuazione dei processi di erogazione dei servizi individuando le caratteristiche principali e tempi di erogazione del servizio;
- Progressiva introduzione di obiettivi che hanno maggiore ricaduta sugli utilizzatori finali;
- Sviluppo delle infrastrutture informatiche a supporto del ciclo della *performance*.

*“Trasformare la macchina comunale è possibile, ma richiede una drammatica iniezione di merito ai suoi vertici. Non serve a niente parlare di incentivi e di merito per le centinaia di impiegati comunali, se il merito non esiste prima di tutto al vertice, negli uomini chiave del Comune[...].*

*Solo una trasformazione meritocratica dei Responsabili di settore potrà permettere di passare da piattaforme ideologiche a miglioramenti concreti”*

R. Abravanel, *Meritocrazia*, Milano, Garzanti, 2008, p. 239

## **CONCLUSIONI**

- ⇒ Le linee programmatiche
  - ⇒ La Relazione di previsione e programmatica, il Bilancio pluriennale e il Bilancio annuale
  - ⇒ Il Piano Esecutivo di Gestione
- costituiscono un *sistema* che, se impostato e organizzato con piena consapevolezza, da parte dell'organo politico, consente davvero l'affermazione di modelli di governo efficacemente orientati al risultato, implementando modelli organizzativi, caratterizzati dalla logica "aziendale" del rapportarsi costantemente con l'esterno, del misurare le proprie efficienze o inefficienze, del monitorare i propri limiti per correggersi e migliorarsi.

Costituiscono altresì obiettivi di *performance*:

- il sistema dei controlli interni;
- il controllo delle società partecipate;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

Questo sistema, in una parola, è già la soluzione per l'Ente che voglia migliorare e valutare la performance.

Partendo da tutto questo, si può davvero intraprendere il giusto cammino verso un'Amministrazione efficiente, efficace ed economica, tenendo sempre a riferimento, quando parliamo di performance e di produttività, una lungimirante affermazione di Taiichi Ohono ovvero l'ispiratore del cosiddetto "spirito Toyota": *"le risorse umane vanno al di là di ogni immaginazione. Esse si espandono illimitatamente quando le*

*persone cominciano a pensare". Perché, in fondo, ci stiamo riferendo a donne e a uomini, alle loro aspirazioni e ai loro bisogni, ai loro limiti e alle loro imprevedibili potenzialità.*

## **ALLEGATI**

1. Piano di assegnazione delle risorse finanziarie;
2. Stralcio Relazione Previsionale e Programmatica 2015-2016-2017;
3. Funzioni;
4. Piano degli obiettivi.