

COMUNE DI FORMIGINE

SCHEDA DI GESTIONE ATTIVITÀ DI PROGETTO TRASVERSALE - ANNO 2025
COORDINATORE DIRIGENTE AREA 1 - D.SSA PAOLA BONFRESCHI

ANAGRAFICA DEL PROGETTO

Denominazione Progetto	PARTECIPAZIONE, ACCESSIBILITÀ E TRASPARENZA QUALI ELEMENTI PER SVILUPPARE IL BENESSERE SOCIALE, ECONOMICO E AMBIENTALE DEI CITTADINI
RESPONSABILE PROGETTO (nome, posizione, categoria)	PAOLA BONFRESCHI DIRIGENTE AREA 1 - AMMINISTRAZIONE GENERALE E SERVIZI ALLA CITTÀ
RESPONSABILE OPERATIVO DI PROGETTO (nome, posizione, categoria)	<u>Responsabili operativi singoli servizi :</u> - per le azioni relative al Servizio Istruzione e Servizi per l'infanzia e al Servizio Staff di Area: GIACOMOZZI BARBARA, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Segreteria del Sindaco e Comunicazione/Gabinetto del Sindaco: BONFRESCHI PAOLA, Dirigente dell'Area 1. - per le azioni relative al Servizio Stamperia: CARTERI GIUSEPPE, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Protocollo e Archivio: MIANI MARIA PIA, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Segreteria Generale: VOLTA ALESSANDRO, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative allo Sportello del Cittadino e dei Servizi Demografici: GIACOBACCI DANIELA, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Ambiente e Diritti Animali: STERNI ANTONELLA/MALAVOLTI ALESSANDRO, Funzionario/Dirigente, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Verde e Mobilità: COSTANTINI ALESSANDRA, Funzionario, Responsabile di Servizio. - per le azioni relative al Servizio Autonomo di Polizia Locale: BELTRAMI SUSANNA, Funzionario di Polizia Locale, Responsabile di Servizio; - per le azioni relative al Servizio Economato e Provveditorato:

	<p>SEVERI TIZIANA MARINA, Funzionario, Responsabile di Servizio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - per le azioni relative all'Ufficio Elettorale: GUBERTINI ARIANNA, Funzionario, Responsabile del Servizio. - per le azioni relative al Servizio Manutenzioni Logistica Sicurezza e Protezione Civile: RONCAGLIA STEFANO, Funzionario, Responsabile del servizio. - per le azioni relative al Servizio Pianificazione ed Edilizia Privata: CASELLI PATRIZIA, Funzionario, Responsabile del servizio.
FONDO INCENTIVAZIONE DI PROGETTO TRASVERSALE assegnato per l'anno 2025	<p>Gli importi destinati a tali Progetti vengono quantificati secondo criteri e procedure di cui alla sezione "2.2 Performance" del PIAO.</p>

IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE

<p>TITOLO DEL PROGETTO E BREVE DESCRIZIONE INTRODUTTIVA</p>	<p>PARTECIPAZIONE, ACCESSIBILITÀ E TRASPARENZA QUALI ELEMENTI PER SVILUPPARE IL BENESSERE SOCIALE, ECONOMICO E AMBIENTALE DEI CITTADINI</p> <p>Il Valore pubblico è l'impatto sul benessere dei cittadini generato dalle politiche dell'Ente che viene ottenuto governando le performance, proteggendo dai rischi connessi e tutelando lo stato di salute delle risorse dell'ente (finanziarie e organizzative). Oltre al performance management, sono fondamentali la gestione del rischio corruttivo e la considerazione che la condizione abilitante per la creazione di valore viene rinvenuta nello stato di salute organizzativo e finanziario.</p> <p>In particolare, in questo contesto viene considerata la "salute relazionale" ovvero le modalità con le quali la struttura organizzativa si rapporta con i cittadini, portatori di interessi e utenti nel favorire:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la partecipazione - l'accessibilità fisica e digitale, intesa anche come inclusione delle persone con disabilità e dei cittadini ultrasessantenni; - la trasparenza. <p>I tre elementi citati sono necessariamente interconnessi, costituiscono i principi generali dell'attività amministrativa; la trasparenza intesa come accessibilità totale dei dati e documenti delle p.a., promuove la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa. L'accessibilità, inoltre, va declinata anche con riguardo al D. Lgs. 222/2023 che tutela i cittadini ultrasessantacinquenni e con disabilità.</p>
---	---

	<p>Il progetto ha dunque una preminente trasversalità, e si prefigge di realizzare azioni che comportino un miglioramento delle modalità relazionali con cittadini e portatori di interesse.</p> <p>I servizi coinvolti sono di seguito elencati:</p> <p>Servizi coinvolti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servizio Istruzione e Servizi per l'Infanzia - Servizio Staff di Area 1 - Servizio Segreteria del Sindaco - Servizio Comunicazione/Gabinetto del Sindaco - Servizio Stamperia - Servizio Protocollo e Archivio - Servizio Segreteria Generale - Sportello del Cittadino e Servizi Demografici - Servizio Ambiente e Diritti Animali - Servizio Verde e Mobilità - Unità Organizzativa Autonoma Polizia Locale - Servizio Economato e Provveditorato - Ufficio Elettorale - Servizio Manutenzioni Logistica Sicurezza e Protezione Civile. - Servizio Pianificazione ed Edilizia privata
--	--

<p>A) SERVIZIO ISTRUZIONE E SERVIZI PER L'INFANZIA, STAFF DI AREA</p>	<p>Servizi, Scuole, Comune e famiglie costituiscono l'insieme di attori impegnati in modo condiviso a garantire il benessere e la crescita di bambini e ragazzi, tessendo relazioni positive per garantire che anche i contesti educativi e scolastici siano ponti per costruire comunità inclusive. Occorre quindi ripensare alle modalità di progettazione ed erogazione dei servizi, per individuare prospettive comuni e condividere obiettivi.</p> <p>Il progetto si prefigge pertanto di favorire sia l'accessibilità ai servizi, sia la partecipazione alla vita dei servizi stessi da parte delle famiglie, ma anche degli altri ambiti di intervento di cui i servizi sono interlocutori (educativo, sanitario, sociale...), ponendosi in un'ottica di ascolto dei bisogni e costruendo attività ed interventi fondati su una visione comune.</p>
<p>B) SEGRETERIA DEL SINDACO</p>	<p>Favorire relazioni trasparenti e inclusive tra l'Amministrazione comunale e i cittadini, contribuendo a creare un ambiente amministrativo sempre più orientato alle necessità della comunità, anche tramite un costante aggiornamento e confronto con l'URP e Ufficio Comunicazione - sia attraverso la comunicazione tradizionale sia attraverso le chat e i social -</p>

	<p>per monitorare in tempo reale segnalazioni/osservazioni dei cittadini sui vari canali istituzionali/gruppi social.</p> <p>Promozione e implementazione della partecipazione e del coinvolgimento della cittadinanza, in collaborazione con gli altri servizi comunali, tramite strumenti come i consigli di frazione, la Giunta nel Parco e incontri pubblici.</p> <p>Un altro strumento informativo e di condivisione con la cittadinanza è rappresentato dagli eventi/inaugurazioni istituzionali, in capo alla segreteria del Sindaco che ne gestisce l'organizzazione e la divulgazione.</p> <p>Per garantire un ampliamento del servizio a favore dei cittadini dei servizi interni ed esterni, delle Associazioni e aziende del territorio, l'orario dell'ufficio è stato reso il più possibile flessibile.</p>
<p>C) SERVIZIO COMUNICAZIONE/ GABINETTO DEL SINDACO</p>	<p>Negli ultimi anni, il Comune di Formigine ha utilizzato i più innovativi strumenti di comunicazione digitale, accanto a quelli tradizionali. Il fine è duplice: quello di raggiungere tutta la comunità e permettere un dialogo che non sia unidirezionale.</p> <p>Occorre rendere i cittadini sempre più consapevoli delle opportunità e dei rischi del digitale. Inoltre, implementare gli strumenti affinché siano sempre più completi rispetto alle opportunità offerte dal territorio.</p>
<p>D) STAMPERIA</p>	<p>Creare modelli grafici di facile comprensione soprattutto per gli avvisi rivolti alla cittadinanza. Migliorare l'accessibilità e la trasparenza del sito internet istituzionale, rendendo la consultazione più facile per le persone con disabilità e per i cittadini ultrasessantenni.</p>
<p>E) PROTOCOLLO E ARCHIVIO</p>	<p>Il Progetto di digitalizzazione di Inventario ed Elenco di consistenza dell'Archivio storico consentirà sia ai dipendenti che ai cittadini la consultazione online del Patrimonio archivistico dell'Ente, riducendo spostamenti e tempi di consultazione, in ottica di economicità efficienza ed efficacia della pubblica amministrazione. Inoltre il passaggio in Cloud del Sistema di gestione documentale (da SicraWeb a EVO di Maggioli) renderà la rintracciabilità documentale più veloce e sostenibile dal punto di vista ambientale.</p>

F) SEGRETERIA GENERALE	Nel corso dei primi mesi del 2025 il gestionale per la gestione degli atti amministrativi passerà da una versione sul server ad una versione web in cloud. Questo passaggio, che interessa molti dipendenti, si rifletterà sugli stakeholders esterni con un efficientamento dei tempi di pubblicazione e relativa fruizione degli atti, ed una sempre più crescente qualità dell'atto amministrativo che risulterà più chiaro ed accessibile. Di conseguenza verrà aumentata la trasparenza dell'attività amministrativa senza trascurare che la versione in cloud ha una maggiore sostenibilità ambientale.
G) SERVIZI DEMOGRAFICI	Nel corso dei primi mesi del 2025 il software per la gestione delle pratiche anagrafiche e di stato civile, dei relativi certificati e degli atti di stato civile passerà da una versione sul server ad una versione web in cloud. La migrazione dei dati di stato civile in cloud è indispensabile per il subentro dello Stato Civile in ANSC (Anagrafe Nazionale dello Stato Civile) permettendo l'accesso al data base anche ai singoli cittadini relativamente ai propri dati e atti di nuova redazione. L'accesso alla banca dati anagrafica locale in cloud interessa molti dipendenti, permettendo una consultazione dei dati anagrafici, per uso strettamente legato ai procedimenti sei singoli uffici e con i dovuti limiti, più snella ed agevole. l'implementazione di tale sistema agevolerà l'accesso da remoto dei soggetti autorizzati svincolandoli dalla postazione fissa favorendo le consultazioni anche in situazioni emergenziali.
H) SPORTELLO DEL CITTADINO	La transizione nel corso dei primi mesi del 2025 del Gestionale Maggioli su server ad una versione in Cloud coinvolge anche la parte di protocollazione, notifica e pubblicazione all'albo pretorio, attività condivise sia dai messi comunali che dai servizi demografici e dalle postazioni specialistiche dello sportello del cittadino. Questa trasversalità consente un aggiornamento delle banche dati in tempo reale e garantisce la fruibilità dei dati da parte di tutti tutti gli uffici coinvolti anche "da remoto", permettendo la restituzione di dati corretti e aggiornati ai cittadini. Il servizio di accoglienza e URP dello Sportello del cittadino agisce sia in presenza che telefonicamente per dare supporto anche agli utenti meno digitalizzati che necessitano di contatti diretti . In un contesto sempre più proiettato al digitale (appuntamenti on line, Comuni-Chiamo, ANPR....) è necessario assicurare, anche a chi non è in grado di approcciarsi a questo mondo, servizi efficienti ed efficaci.
I) AMBIENTE E DIRITTI ANIMALI	<u>Partecipazione:</u> potenziare il gruppo di ecovolontari e di volontari partecipanti al progetto Bimbus; proseguire con le attività di educazione ambientale rivolte ad adulti, ragazzi e bambini curate dalla cooperativa Lumaca, in collaborazione con altri Servizi comunali;

	<p><u>Accessibilità</u>: possibilità per i cittadini di contattare il Servizio per segnalazioni e chiarimenti tramite il Portale Comuni-Chiamo, la mail e il telefono (sempre accessibile durante gli orari di ufficio). Richiesta ai servizi informativi dell'implementazione di nuove istanze (pratiche di anagrafe canina) tramite il portale EntraNext (o suo futuro sostituto)</p> <p><u>Trasparenza</u>: migliorare la pagina del sito web del Servizio, integrandola con informazioni utili al cittadino, anche inerenti le procedure da seguire.</p>
L) SERVIZIO VERDE E MOBILITÀ	<p>Mediante attività di co-progettazione e collaborazione con il tessuto associativo e avviando processi partecipativi e di condivisione con singoli cittadini o gruppi di essi, vengono attivati progetti volti a migliorare la qualità, la fruibilità, l'accessibilità e il decoro urbano degli spazi verdi. Attraverso questi progetti è possibile migliorare anche il benessere sociale e relazionale dei cittadini, nonché la sicurezza delle aree verdi creando valore pubblico. Uno spazio verde dove è presente una cittadinanza attiva è uno spazio più bello, più vissuto e più sicuro, dove i cittadini sentono proprio il territorio e l'ente come un collaboratore nella realizzazione del loro benessere.</p>
M) UNITÀ ORGANIZZATIVA AUTONOMA POLIZIA LOCALE	<p><u>Partecipazione</u>: La Polizia Locale si propone di ampliare ulteriormente la partecipazione della comunità al presidio del territorio ed all'attuazione delle politiche legate alle sicurezze attraverso maggiori opportunità di contatto con la P.L., l'aumento della presenza di operatori delle sicurezze sulle strade e l'individuazione di ulteriori spazi ove poter accogliere cittadini fragili od in difficoltà.</p> <p><u>Accessibilità</u>: La Polizia Locale vuole rendere la propria comunicazione maggiormente efficace, consentendo, per esempio, l'erogazione dei servizi con modalità <i>smart</i> ovvero fornendo, anche tramite la propria pagina <i>internet</i> istituzionale, quante più informazioni, precise ed esaustive, sui servizi prestati. Appare opportuno sperimentare, già nell'ambito dei progetti di educazione stradale, modalità comunicative nuove, maggiormente in linea con l'evoluzione tecnologica degli utenti.</p> <p><u>Trasparenza</u>: La Polizia Locale si impegna a documentare la propria attività con sempre maggiore precisione, attraverso sistemi di rendicontazione dei dati di attività avanzati e puntuali. Le informazioni all'utenza, sull'esito dei controlli, dovranno essere fornite con modalità chiara ed esaustiva.</p>
N) SERVIZIO ECONOMATO E PROVVEDITORATO	<p><u>Trasparenza</u>: Il Servizio provvederà a mettere a disposizione dei colleghi di altri servizi l'estrapolazione dei dati necessari relativi alla spesa per i consumi di energia, gas naturale, acqua, spese telefoniche collegati ai singoli edifici di proprietà dell'Ente, in modo da consentire un corretto fluire delle informazioni eventualmente richieste.</p>

	<p>Accessibilità: il servizio si rende disponibile ai colleghi degli altri servizi, a spiegare come fare per estrapolare in autonomia le informazioni necessarie alla propria attività.</p>
<p>O) UFFICIO ELETTORALE</p>	<p>L'Ufficio elettorale provvederà nell'arco del 2025, sulla scorta di quanto avviato nel 2024, a migliorare la partecipazione dei cittadini alle attività afferenti al proprio ambito offrendo un numero sempre maggiore di più servizi accessibili direttamente da casa attraverso l'accesso con credenziali SPID, CNS o CIE.</p> <p>In particolare l'obiettivo che ci si prefigge di raggiungere è quello di raggiungere una maggiore partecipazione da parte del corpo elettorale grazie a una migliore e più efficace comunicazione ed informazione dei servizi offerti attraverso la sezione dedicata sul sito istituzionale dell'Ente e attraverso i diversi canali social.</p>
<p>P) SERVIZIO MANUTENZIONI LOGISTICA SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE</p>	<p>Il Servizio Manutenzioni svolge attività a 360 gradi rispetto a tutti gli stakeholders del progetto. Il Servizio, infatti, viene coinvolto praticamente su tutte le attività organizzate da altri servizi al fine di migliorare il benessere della cittadinanza.</p> <p>Oltre a ciò, il personale viene attivato direttamente attraverso interventi di tipo concreto svolti con cadenza pressoché quotidiana nella manutenzione del territorio, degli edifici pubblici, nonché nel supporto logistico ad eventi e manifestazioni che coinvolgono varie fasce della popolazione.</p> <p>Il personale, inoltre, partecipa in prima persona alla gestione delle situazioni emergenziali in caso di problematiche atmosferiche, offrendo assistenza diretta alla popolazione su vari settori.</p>
<p>Q) SERVIZIO PIANIFICAZIONE ED EDILIZIA PRIVATA</p>	<p>Il Servizio Urbanistica continua a lavorare per l'approvazione del nuovo Piano Urbanistico Generale (PUG), lo strumento che definisce la città del prossimo futuro. Nel corso del 2025 proseguirà pertanto il percorso di partecipazione che ha coinvolto i cittadini fin dalle prime fasi di elaborazione del piano. In particolare saranno previsti diversi momenti informativi, nella sezione dedicata sul sito istituzionale dell'Ente, attraverso i diversi canali social e nel corso dei Consigli di Frazione, per aggiornare i cittadini sullo stato dell'iter di approvazione e sui contenuti del piano.</p> <p>Per il Servizio Edilizia è previsto nel corso del 2025 il passaggio al nuovo gestionale per le pratiche edilizia, in Cloud. Ogni pratica segue un iter burocratico prestabilito da un workflow ed è verificata in tutti i suoi aspetti urbanistici in quanto georeferenziata, oltre ad essere controllata nei suoi aspetti economici da procedure per il calcolo degli oneri e per il riscontro di pagamenti. Il passaggio a questo nuovo gestionale consentirà l'accesso alle pratiche edilizie da parte dei soggetti autorizzati anche in situazioni emergenziali, ed agevolerà il reperimento di dati in merito alle pratiche edilizie ed al loro</p>

	iter, informazioni spesso richieste da parte di tecnici esterni e cittadini.
--	--

RISULTATI DA CONSEGUIRE	vedi sotto:
--------------------------------	-------------

A) SERVIZIO ISTRUZIONE E SERVIZI PER L'INFANZIA, STAFF DI AREA	<ol style="list-style-type: none"> 1) ampliare l'accesso ai servizi per l'infanzia, al fine di garantire uguali opportunità educative per le famiglie, sostenere i tempi di conciliazione vita-lavoro, promuovere standard qualitativi ed educativi omogenei nell'ambito del sistema pubblico/privato; 2) favorire la partecipazione delle famiglie alla vita dei servizi e creare occasioni di incontro e di confronto; 3) elaborare specifiche progettualità condivise tra Comune, Servizi, Scuole e famiglie.
B) SEGRETERIA DEL SINDACO	<ol style="list-style-type: none"> 1) Implementazione dell'organizzazione e della condivisione interna tramite strumenti quali agenda e fogli di lavoro condivisi per garantire un dialogo più rapido e fluido sia internamente sia esternamente tra l'Amministrazione e la comunità attiva 2) Pianificazione periodica e controllo sistematico dell'organizzazione di eventi istituzionali 3) Flessibilità oraria del servizio di segreteria sia per l'Amministrazione che per i cittadini 4) Monitoraggio in tempo reale delle segnalazioni dei cittadini per rilevare e gestire in modo tempestivo le criticità del territorio
C) SERVIZIO COMUNICAZIONE/ GABINETTO DEL SINDACO	<ol style="list-style-type: none"> 1) Creazione del Canale WhatsApp, un'applicazione gratuita che consente di inviare messaggi (foto, video, sondaggi) e intercetta un pubblico generalista, anche di età avanzata. 2) Implementazione del profilo su TikTok, tra i social network più in ascesa del momento, soprattutto per il target 19 – 29 anni (59% degli utenti totali). 3) Campagne di comunicazione specifiche sulla facilitazione digitale
D) STAMPERIA	<p>Creare nuove grafiche con messaggi più chiari e immediati e con testi e immagini di facile comprensione da usare sia con le classiche forme di comunicazione (volantini, manifesti, brochure, ecc.) che con le nuove attraverso i social network.</p> <p>Migliorare l'accessibilità del sito istituzionale per renderlo il più inclusivo possibile e curare la formazione dei redattori web.</p>
E) PROTOCOLLO E ARCHIVIO	Condivisione concreta del Patrimonio archivistico dell'Ente e conseguente maggiore consapevolezza dei cittadini dell'attività

	dell'Archivio Storico di Formigine, in ottica di accessibilità e trasparenza.
F) SEGRETERIA GENERALE	Supporto e affiancamento al personale dell'Ente utilizzatore del gestionale durante tutta la fase di formazione e durante la fase di avviamento della nuova versione; Miglioramento dei tempi di pubblicazione degli atti; Aumento dell'accessibilità dell'attività amministrativa da parte degli stakeholders esterni.
G) SERVIZI DEMOGRAFICI	Adeguamento delle procedure di Stato Civile alle nuove modalità operative dettate dal subentro in ANSC ed estensione delle stesse ai cittadini coinvolti. Restituzione di certificazioni consultabili sia da ANPR che da ANSC da parte dei cittadini. Supporto al personale dell'Ente che utilizzerà la nuova versione dell'interfaccia in Cloud del data base nella fase di implementazione.
H) SPORTELLO DEL CITTADINO	Utilizzo della nuova versione dell'interfaccia in Cloud del data base favorendo l'interscambio di dati volto a offrire un migliore servizio al cittadino. L'ampia disponibilità telefonica di URP, Centralino generale, Centralino dello Sportello del cittadino per appuntamenti e informazioni garantisce al cittadino accesso diretto ai servizi anche se non in possesso di competenze digitali. Si offre in questo modo un servizio inclusivo a disposizione di tutte le tipologie di utenti.
I) AMBIENTE E DIRITTI ANIMALI	<u>Partecipazione</u> : incremento del numero di ecovolontari e di volontari partecipanti al progetto Bimbus rispetto al 01/01/2025. Riunioni di coordinamento con Lumaca e altri servizi comunali per programmare attività di educazione ambientale <u>Accessibilità</u> : implementazione di istanze (pratiche di anagrafe canina) tramite il portale EntraNext (o suo futuro sostituto); dare indicazioni efficaci ai cittadini e ridurre i tempi di risposta <u>Trasparenza</u> : aggiornamento della pagina del sito web del Servizio
L) SERVIZIO VERDE E MOBILITÀ	Aumento delle adozioni delle piccole aree verdi e aiuole da parte di cittadini o comitati. Attuazione di progetti manutentivi derivanti da processi partecipativi.
M) UNITA' ORGANIZZATIVA AUTONOMA POLIZIA LOCALE	Partecipazione: Bando triennale di collaborazione con Enti del Terzo Settore in materia di presidio del territorio al fine di aumentare le presenze positive sul territorio e le occasioni per i cittadini di contattare operatori delle sicurezze Accessibilità: Aggiornamento dei contenuti e delle modalità di erogazione dell'attività di educazione stradale Trasparenza: Potenziamento dell'utilizzo dei sistemi di rendicontazione dell'attività soprattutto in materia di georeferenziazione dei fenomeni, al fine (per esempio) di

	produrre mappe dell'incidentalità aggiornate e mappe del rischio in tempo reale
N) SERVIZIO ECONOMATO E PROVVEDITORATO	Fornire i dati richiesti dai diversi servizi, in modo sempre più chiaro e sempre più leggibili in tempi rapidi. Massimo 5 gg lavorativi. Insegnare a chi lo desidera, come procedere per estrapolare i dati in autonomia - creare un file con le spiegazioni operative.
O) UFFICIO ELETTORALE	Migliorare la comunicazione e l'accessibilità delle informazioni riguardanti le diverse fasi del processo elettorale in occasione dei n. 5 Referendum che si svolgeranno nella primavera 2025 (15 aprile - 15 giugno).
P) SERVIZIO MANUTENZIONI LOGISTICA SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE	Organizzazione di interventi diretti sul territorio, su strade ed edifici, dando seguito alle segnalazioni pervenute dalla cittadinanza (attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico) e dalle istituzioni (attraverso richieste dirette). Gestione della logistica legata ad eventi e manifestazioni. Gestione delle attività sul territorio in caso di condizioni meteo avverse.
Q) SERVIZIO PIANIFICAZIONE ED EDILIZIA PRIVATA	Aggiornamento della sezione dedicata al Piano Urbanistico Generale sul sito istituzionale dell'Ente e collaborazione con il Servizio Comunicazione per l'elaborazione di materiale informativo inerente i contenuti e l'iter del piano. Facilitare l'accessibilità ad informazioni inerente le pratiche edilizie ed il loro iter da parte di stakeholders esterni.

PARAMETRI DI VERIFICA RAGGIUNGIMENTO RISULTATO	vedi sotto:
---	-------------

A) SERVIZIO ISTRUZIONE E SERVIZI PER L'INFANZIA, STAFF DI AREA	<ol style="list-style-type: none"> 1. aumento del numero di posti offerti nei servizi per la prima infanzia, anche attraverso il sistema delle convenzioni con il privato; 2. riformulazione del ruolo del rappresentante dei genitori nei comitati di gestione dei nidi, in collaborazione e confronto con le famiglie utenti dei servizi; 3. organizzazione di incontri formativi, laboratoriali e di confronto rivolti alle famiglie utenti dei servizi; 4. sostegno a specifici progetti di intervento all'interno delle Scuole mediante attivazione di appositi gruppi di lavoro con il coinvolgimento degli insegnanti e/o nell'ambito del progetto cornice Scuola Casa Comune.
B) SEGRETERIA DEL SINDACO	<ol style="list-style-type: none"> 1) Creazione e gestione di un calendario condiviso con gli Amministratori e con i responsabili di servizio per una migliore organizzazione interna 2) Creazione di un file annuale con le date aggiornate degli eventi istituzionali e, per singolo evento, creazione di una

	<p>scaletta di programma dettagliata, entrambi condivisi con i servizi comunali coinvolti</p> <p>3) Flessibilità oraria, estesa al mercoledì pomeriggio, al sabato mattina e ad eventuali emergenze meteo/criticità del territorio</p> <p>4) Monitoraggio segnalazioni dei cittadini, anche attraverso i social, e verifica numero delle segnalazioni condivise sulla chat.</p>
C) SERVIZIO COMUNICAZIONE/ GABINETTO DEL SINDACO	<p>1) Creazione del Canale WhatsApp, popolamento con messaggi quotidiani, raggiungimento di almeno 200 iscritti.</p> <p>2) Raggiungimento dei 1.000 follower sul profilo TikTok.</p> <p>3) N° 3 Campagne di comunicazione specifiche sulla facilitazione digitale.</p>
D) STAMPERIA	<p>Realizzare in maniera puntuale il materiale informativo in modo tale che i cittadini, le associazioni e gli altri Enti possano avere informazioni in tempo reale.</p> <p>Verificare che le nuove pagine create sul sito istituzionale siano sempre in linea con le direttive nazionali per accessibilità.</p>
E) PROTOCOLLO E ARCHIVIO	<p>Maggiore fruizione e consultazione dei documenti in Archivio storico.</p>
F) SEGRETERIA GENERALE	<p>Tempi di pubblicazione ridotti, maggiore chiarezza dell'atto amministrativo, aumentata fruizione da parte dei cittadini, aumentata trasparenza degli atti amministrativi dell'Ente.</p>
G) SERVIZI DEMOGRAFICI	<p>Fruibilità dei dati di stato civile subentrati in ANSC da parte dei cittadini autonomamente tramite l'accesso alla piattaforma ministeriale.</p> <p>Maggiore interazione tra i diversi servizi che accedono alla banca dati demografica in Cloud restituendo un servizio al cittadino qualitativamente in crescita.</p>
H) SPORTELLO DEL CITTADINO	<p>Maggiore interazione tra i diversi servizi che accedono alla banca dati e ai servizi in Cloud restituendo un servizio al cittadino qualitativamente in crescita.</p> <p>Gli accessi diretti all'accoglienza e l'elevato numero di telefonate ricevute quotidianamente restituiscono la misura della necessità degli utenti di avere anche un approccio diretto con gli operatori.</p>
I) AMBIENTE E DIRITTI ANIMALI	<p><u>Partecipazione</u>: incremento del 10% del numero di ecovolontari e di volontari partecipanti al progetto Bimbus rispetto al 01/01/2025. Attività di educazione ambientale da parte di Lumaca declinate in 1 intervento al mese per ragazzi + 1 intervento al mese per bambini, in collaborazione con la Biblioteca, a cui si aggiungono 4 iniziative rivolte agli adulti e 3 / 4 attività di plogging all'anno ed 1 ora di attività in tutti i post-scuola (scuole primaria e infanzia)</p> <p><u>Accessibilità</u>: implementazione di istanze (pratiche di anagrafe canina,) tramite il portale EntraNext (o suo futuro sostituto); feedback positivo da parte della cittadinanza sui tempi di</p>

	<p>risposta del Servizio attraverso i canali istituzionali (mail, telefono Comuni-Chiamo)</p> <p><u>Trasparenza</u>: ridurre le richieste di chiarimenti (via telefono/mail) a seguito di aggiornamento della pagina web del Servizio, rendendola più completa e di immediata consultazione</p>
L) SERVIZIO VERDE E MOBILITÀ	<p>Aumentare il numero di aree verdi adottate da parte di cittadini e associazioni, nonché aumentare il numero di cittadini coinvolti nei gruppi già esistenti per creare una rete sociale sempre più forte.</p>
M) UNITA' ORGANIZZATIVA AUTONOMA POLIZIA LOCALE	<p>Partecipazione: Stipula delle convenzioni con gli Enti del Terzo Settore ed individuazione degli spazi ove assicurare assistenza alla comunità</p> <p>Accessibilità: Produzione di materiale aggiornato per l'effettuazione dell'educazione stradale e più in generale dell'educazione alla legalità</p> <p>Trasparenza: geolocalizzazione di tutti i sinistri stradali e rendicontazione delle attività svolte tramite gestionale VERBATEL</p>
N) SERVIZIO ECONOMATO E PROVVEDITORATO	<p>Nr di risposte fornite agli altri colleghi nel corso dell'anno solare</p> <p>Nr. di colleghi resi autonomi</p>
O) UFFICIO ELETTORALE	<p>Maggiore partecipazione dei cittadini ai processi elettorali con una maggiore e reale consapevolezza del funzionamento dei processi che li governano. Nr. di processi digitalizzati e Nr. di momenti di formazione/comunicazione effettuati.</p>
P) SERVIZIO MANUTENZIONI LOGISTICA SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE	<p>Portare a termine almeno 500 interventi su segnalazioni dei cittadini e dei fruitori di ambienti pubblici.</p> <p>Assistenza logistica su almeno il 90% delle manifestazioni organizzate dall'Ente.</p> <p>Organizzazione degli apprestamenti e delle modalità di intervento in caso di condizioni meteo avverse.</p>
Q) SERVIZIO PIANIFICAZIONE ED EDILIZIA PRIVATA	<p>Stato di aggiornamento della sezione dedicata al Piano Urbanistico Generale sul sito istituzionale dell'Ente e collaborazione con il Servizio Comunicazione.</p> <p>Produzione di materiale informativo inerente i contenuti e l'iter del piano per la comunicazione della fase di approvazione del piano.</p> <p>Maggiore accessibilità ad informazioni inerenti le pratiche edilizie.</p>

FASI DEL PROGETTO - INDICAZIONE E TEMPI DI SCADENZA INDEROGABILE DEL PROGETTO TRASVERSALE

Le azioni indicate ai precedenti punti saranno svolte nel corso di tutto l'anno 2025.

La scadenza del progetto è il 31/12/2025.

Di seguito si indica il dettaglio per le singole azioni previste

A) SERVIZIO ISTRUZIONE E SERVIZI PER L'INFANZIA, STAFF DI AREA	<ol style="list-style-type: none"> 1. 31/12/2025; 2. 31/12/2025; 3. 30/06/2025; 4. 30/09/2025.
B) SEGRETERIA DEL SINDACO	31/12/2025
C) SERVIZIO COMUNICAZIONE/ GABINETTO DEL SINDACO	Tempestivo nel corso di tutto l'anno
D) STAMPERIA	31/12/2025
E) PROTOCOLLO E ARCHIVIO	31/12/2025
F) SEGRETERIA GENERALE	<p>Le fasi del progetto del passaggio alla versione in cloud sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) entro marzo 2025 - formazione di tutto il personale interno che utilizza il gestionale per la redazione degli atti sia attraverso video corsi individuali che momenti di formazione collettiva con esperti del programma in cloud. 2) entro dicembre 2025 - supporto a tutto il personale dell'Ente sia nella fase di formazione che nella fase di avviamento della nuova versione del programma comprensiva di interventi in presenza ed on line con i vari utenti.
G) SERVIZI DEMOGRAFICI	<p>Le fasi del progetto del passaggio alla versione in cloud sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) entro marzo 2025 subentro al gestionale in Cloud e contestuale inizio della formazione con videocorsi individuali; 2) da marzo a maggio 2025 sperimentazione della nuova versione e conclusione della formazione di tutto il personale interno che utilizza il gestionale demografico sia attraverso video corsi individuali che momenti di formazione collettiva con esperti del programma in cloud. 3) entro il 31/12/2025 subentro in ANSC.
H) SPORTELLO DEL CITTADINO	<p>Entro maggio 2025 partecipazione alla formazione da parte del personale relativamente ai procedimenti coinvolti nella migrazione in Cloud e utilizzo della nuova versione del software. Entro fine anno il personale dedicato all'accoglienza all'URP e al contatto telefonico con gli utenti, fruirà di corsi di perfezionamento sulla gestione del pubblico.</p>
I) AMBIENTE E DIRITTI ANIMALI	<p><u>Partecipazione:</u> 31/12/2025 <u>Accessibilità:</u> 31/12/2025 <u>Trasparenza:</u> 31/12/2025</p>

L) SERVIZIO VERDE E MOBILITÀ	31/12/2025
M) UNITA' ORGANIZZATIVA AUTONOMA POLIZIA LOCALE	Partecipazione: 30/06/2025 Accessibilità: 15/09/2025 Trasparenza: 31/12/2025
N) SERVIZIO ECONOMATO E PROVVEDITORATO	Nel corso di tutto l'anno 2025 Realizzazione del file con le modalità per operare in autonomia: entro il 30/06/2025
O) UFFICIO ELETTORALE	entro 30/06/2025
P) SERVIZIO MANUTENZIONI LOGISTICA SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE	Le attività si svolgeranno durante tutto l'arco temporale dell'annualità 2025.
Q) SERVIZIO PIANIFICAZIONE ED EDILIZIA PRIVATA	Le azioni indicate ai precedenti punti saranno svolte nel corso di tutto l'anno 2025.

DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI

RISULTATI CONSEGUITI	
----------------------	--

VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA (compreso rispetto scadenza)	
---	--

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza % contributo individuale al progetto	Incidenza % effettiva contributo individuale al progetto
1	VOLTA ALESSANDRO	Funzionario	1,12%	

2	MEDIANI MATTEO	Funzionario	1,12%	
3	NAVARRO CATERINA	Istruttore	1,08%	
4	STERNI ANTONELLA	Funzionario	1,12%	
5	TIVIROLI SILVIA	Funzionario	1,12%	
6	BARONE SIMONE	Istruttore	1,08%	
7	COSTANTINI ALESSANDRA	Funzionario	1,12%	
8	SIMONINI SILVIA	Funzionario	1,12%	
9	CARTERI GIUSEPPE	Funzionario	1,12%	
10	DI SALVATORE LAURA	Istruttore	1,08%	
11	VACCARI VALENTINA	Istruttore	1,08%	
12	GUBERTINI ARIANNA	Funzionario	1,12%	
13	TRICARICO FRANCESCA	Istruttore	1,08%	
14	SEVERI TIZIANA MARINA	Funzionario	1,12%	
15	TRIESTE GIADA	Istruttore	1,08%	
16	GIACOBAZZI DANIELA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
17	BARBATO ANNA PIA	Istruttore	1,08%	
18	CACCIAPUOTI BIANCA	Istruttore	1,08%	
19	RICCI MARZIA	Istruttore	1,08%	
20	VIGLIOTTI RIPALTA	Istruttore	1,08%	
21	ZANASI MARIA GIULIA	Istruttore	1,08%	
22	GENITONI ENRICO	Istruttore	1,08%	
23	PELLIZZARI CHIARA	Istruttore	1,08%	
24	DE SIMONE COSTANZA	Istruttore	1,08%	

25	VESCOVI ELISA	Istruttore	1,08%	
26	MANELLI CLAUDIA	Istruttore	1,08%	
27	MASCOLO ANNA ANTONIA	Operatore esperto	0,94%	
28	COCCONI ANDREA	Operatore esperto	0,84%	
29	MIANI MARIA PIA	Funzionario	1,12%	
30	GIACOMOZZI BARBARA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
31	BIOLCHINI MANUELA	Funzionario	1,12%	
32	MALAVASI LUISA	Funzionario	1,12%	
33	MAZZA CHIARA ANTONIETTA	Istruttore	1,08%	
34	CARMENI EMANUELA	Istruttore	1,08%	
35	FAVILLA MELANIA	Istruttore	1,08%	
36	FERRI LETIZIA	Istruttore	1,08%	
37	VINCENZI JAEL	Operatore esperto	0,94%	
38	CERVETTI RAFFAELLA	Istruttore	1,08%	
39	CHIESI STEFANIA	Istruttore	1,08%	
40	FLISI CINZIA	Istruttore	1,08%	
41	MACCHIONI FRANCESCA	Istruttore	1,08%	
42	NAVA RAMONA	Istruttore	1,08%	
43	NOCETTI PATRIZIA	Istruttore	1,08%	
44	LEDONNE ROSARIA	Operatore esperto	0,94%	
45	ACHILLE LUCA	Operatore esperto	0,94%	
46	PERRONE SANTINA	Operatore esperto	0,94%	
47	QUARTIERI MASSIMO	Operatore esperto	0,84%	

48	FARANO ANTONIA	Istruttore	1,08%	
49	CHIODI ALESSANDRA	Istruttore	1,08%	
50	VENTURELLI MONICA	Istruttore	1,08%	
51	RASTELLI SIMONE	Operatore esperto	0,94%	
52	CUOGHI JESSIKA	Operatore esperto	0,94%	
53	MASCARO GIOVANNA	Istruttore	1,08%	
54	CASELLI PATRIZIA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
55	ITALIANI CHIARA	Funzionario	1,12%	
56	PALUMBO ROBERTA	Funzionario	1,12%	
57	PICCOLO PASQUALIA	Funzionario	1,12%	
58	CREMASCHI DAVIDE	Funzionario	1,12%	
59	FONTANA FEDERICA	Istruttore	1,08%	
60	SEGHI SIMONE	Istruttore	1,08%	
61	MAGNANI ANDREA	Operatore esperto	0,84%	
62	CALOFARO SALVATORE	Operatore esperto	0,94%	
63	BELTRAMI SUSANNA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
64	CATTOZZI DENIS	Funzionario	1,12%	
65	PINELLI ROBERTO	Funzionario	1,12%	
66	PARROCCHETTI ANDREA	Funzionario	1,12%	
67	CAMPA MIRELLA	Istruttore	1,08%	
68	PARENTI MATTEO	Istruttore	1,08%	
69	CEVENINI LUCA	Istruttore	1,08%	
70	CASSANELLI MARCELLO	Istruttore	1,08%	

71	COSIMO ORONZO CRISTIAN	Istruttore	1,08%	
72	FERRARI DANIELE	Istruttore	1,08%	
73	BORGHI CLAUDIA	Istruttore	1,08%	
74	DEGLI ESPOSTI ANNALITA	Istruttore	1,08%	
75	GALBIATI LUIGI	Istruttore	1,08%	
76	CONTI STEFANO	Istruttore	1,08%	
77	SANTUNIONE ALBERTO	Istruttore	1,08%	
78	VALNERA MASSIMO	Istruttore	1,08%	
79	TURCI ANNALISA	Funzionario	1,12%	
80	SANFELICE FRANCESCA	Istruttore	1,08%	
81	GUBERTINI STEFANO	Istruttore	1,08%	
82	GARUTTI DAMIANA ISABELLA	Istruttore	1,08%	
83	BASILE TIZIANA	Istruttore	1,08%	
84	FRACAVALLLO FABIO	Istruttore	1,08%	
85	DRIGANI FEDERICO	Istruttore	1,08%	
86	PARTESOTTI MARIA ASSUNTA	Istruttore	1,08%	
87	RONCAGLIA STEFANO	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
88	DIPASQUALE PIETRO	Funzionario	1,12%	
89	CRISTOFORI FABIO	Istruttore	1,08%	
90	SAPONE MARCO SEBASTIANO	Istruttore	1,08%	
91	MARGHERITI GIUSEPPINA	Operatore esperto	0,94%	
92	DE LUCA DONATO	Operatore esperto	0,84%	
93	FLORINI ANDREA	Operatore esperto	0,84%	

94	GATTI STEFANO	Operatore esperto	0,84%	
95	GRANDI MARCO	Operatore esperto	0,84%	
96	TAMBURINI FABIO	Operatore esperto	0,94%	
97	CARNEVALI ANDREA	Operatore esperto	0,84%	
98	VERONESI ANTONIO	Operatore esperto	0,94%	
99	FERRI ELISABETTA	Istruttore	1,08%	
100	ZELIOLI PAOLA	Operatore esperto	0,94%	
101	VECCHIO NEPITA CHIARA	Funzionario	art. 90 D.Lgs. 267/2000	
102	CANDINI RAFFAELE	Funzionario	art. 90 D.Lgs. 267/2000	
			100,00%	

COMUNE DI FORMIGINE

SCHEDA DI GESTIONE ATTIVITA' DI PROGETTO TRASVERSALE - ANNO 2025 e 2026
COORDINATORE DIRIGENTE AREA 3 - ARCH. ALESSANDRO MALAVOLTI

ANAGRAFICA DEL PROGETTO

Denominazione Progetto	PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO QUALE LEVA FINANZIARIA E ORGANIZZATIVA PER LA CRESCITA E LO SVILUPPO
RESPONSABILE PROGETTO (nome, posizione, categoria)	ALESSANDRO MALAVOLTI DIRIGENTE AREA 3 - PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
RESPONSABILE OPERATIVO DI PROGETTO (nome, posizione, categoria)	<u>Responsabili operativi singoli servizi :</u> * per le azioni relative al <u>Servizio Attività Produttive, Commercio, Coordinamento Eventi</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Staff di Direzione Area Tecnica</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Lavori pubblici</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Urbanizzazioni Smart City</u> : Alessandro Malavolti, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Progetto Europa</u> : Paola Bonfreschi, Dirigente Area 1 ; * per le azioni relative al <u>Servizio Programmazione e controllo e Servizio Bilancio e rendicontazione statistica</u> Maria Luce Vallone, Funzionario, Responsabile di servizio; * per le azioni relative al <u>Servizio Contratti</u> : Bruini Barbara, Funzionario, Responsabile di servizio; * per le azioni relative al <u>Servizio Cultura, Castello, Turismo, Politiche giovanili, Pari opportunità e Biblioteca</u> : Brigati Nicoletta Funzionario, Responsabile di Servizio; * per le azioni relative al <u>Servizio Sport e Associazionismo</u> : Bertarini Fabrizio, Funzionario, Responsabile di Servizio.
FONDO INCENTIVAZIONE DI PROGETTO TRASVERSALE assegnato per l'anno 2025	Gli importi destinati a tali Progetti vengono quantificati secondo criteri e procedure di cui alla sezione "2.2 Performance" del PIAO.

IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE

<p>TITOLO DEL PROGETTO E BREVE DESCRIZIONE INTRODUTTIVA</p>	<p>Il partenariato pubblico privato così come normato dal D. Lgs. 36/2023 e dal seguente correttivo (D. Lgs. 201/2024) è la forma di collaborazione tra pubblico e privato per la realizzazione e gestione di infrastrutture o servizi. Tale cooperazione è fondamentale perché coniuga il perseguimento dell'interesse pubblico, i vincoli di bilancio e la valorizzazione dei soggetti privati quanto a: 1) apporto finanziario e 2) competenze specifiche.</p> <p>Nei documenti di programmazione strategica, il Comune di Formigine ha espresso l'indirizzo verso l'utilizzo dello strumento delle concessioni, in particolare nella forma di finanza di progetto nell'ambito della riqualificazione degli impianti sportivi. La concessione di servizi è invece lo strumento che può essere utilizzato nel ripensare forme di gestione dei servizi a carattere culturale volti a garantire l'accessibilità e la fruibilità del patrimonio.</p> <p>Stante l'importante tessuto associativo del territorio formiginese, oltre alle operazioni economiche di cui sopra, possono essere efficacemente introdotte anche forme speciali di partenariato (esempio quelle di tipo culturale ex articolo 134 del C.d.C) o modelli organizzativi di amministrazione condivisa con enti del terzo settore, al fine di perseguire finalità di interesse generale declinando il principio di sussidiarietà orizzontale. Nei settori in cui vi è convergenza di interessi, la cooperazione con l'associazionismo rappresenta una leva fondamentale per svolgere in maniera efficace le funzioni.</p> <p>La natura trasversale del progetto si ritrova nella necessaria collaborazione tra servizi nell'individuazione e progettazione degli strumenti sopra descritti.</p> <p>Per l'Area 3 i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none">- Servizio Attività Produttive, commercio, coordinamento eventi;- Servizio Staff di direzione area tecnica;- Servizio Lavori Pubblici;- Servizio Urbanizzazioni Smart City;- Servizio Sport e associazionismo <p>Per l'Area 1 i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none">- Progetto Europa- Servizio Cultura, Castello, Turismo, Politiche giovanili, Pari opportunità e Biblioteca <p>Per l'Area 2 i servizi coinvolti sono::</p> <ul style="list-style-type: none">- Servizio Programmazione e controllo
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Servizio Bilancio e rendicontazione statistica <p>Per l'Area Staff Segretario Generale i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ufficio contratti
--	--

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	Attività di monitoraggio dei partenariati in corso con particolare riferimento alle concessioni dei servizi di ristorazione che costituiscono un traino per l'animazione del centro storico e delle frazioni.
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Attività di supporto ai RUP nella predisposizione degli atti di partenariato pubblico privato afferenti all'Area 3
C) SERVIZIO LAVORI PUBBLICI	Attività riferite alla valutazione dei progetti di finanza di progetto presentati
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Per i progetti di finanza di progetto le attività riguardano la valutazione delle dotazioni territoriali.
E) SERVIZIO SPORT E ASSOCIAZIONISMO	Individuazione di specifici progetti di interesse pubblico di tipo sportivo e/o socio aggregativo per i quali occorre ricercare un sostegno privato in quanto non si dispone di risorse nel bilancio comunale.
F) PROGETTO EUROPA	Attività di monitoraggio generale della pubblicazione di bandi per l'erogazione di contributi provenienti da fondi europei, nazionali e regionali e degli avvisi del PNRR. Attività di approfondimento degli avvisi selezionati rivolti al Comune in modo condiviso con assessori, dirigenti e responsabili competenti, finalizzata alla valutazione di una eventuale candidatura progettuale. Attività di segnalazione di opportunità di finanziamento ad imprese ed associazioni del territorio.
G) SERVIZIO CULTURA, POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, PARI OPPORTUNITA' E BIBLIOTECA	Valorizzazione degli accordi di collaborazione con soggetti del terzo settore per la promozione del patrimonio storico e artistico del territorio, con particolare riferimento al Castello, al Polo culturale di Villa Gandini, alla Casa della Musica, alla Torre dell'acquedotto, ai cammini storici, allo scopo di incentivare l'accessibilità e la fruizione delle risorse culturali anche sotto il profilo della valorizzazione turistica, con effetti positivi socio-economici sul territorio. Valorizzazione degli accordi di collaborazione nell'ambito delle politiche giovanili, allo scopo di promuovere la partecipazione dei giovani alla vita della comunità e allo sviluppo di progetti a loro dedicati, anche nell'ottica della restituzione di azioni e interventi a favore della

	<p>cittadinanza. Collaborazione con l'associazionismo per incrementare le attività di promozione della lettura con particolare riferimento a bambini, ragazzi e famiglie lungo tutto l'arco dell'anno.</p>
<p>H) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE STATISTICA</p> <p>I) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE STATISTICA</p>	<p>I servizi Bilancio e Programmazione e controllo si occuperanno:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valutare la sostenibilità finanziaria e il trasferimento del rischio operativo, supportando le altre aree nella definizione di modelli economici che garantiscano l'effettiva assunzione del rischio da parte del privato. - Tradurre l'analisi dei dati gestionali, patrimoniali e organizzativi in un Piano Economico-Finanziario (PEF), verificando l'equilibrio tra investimenti, ritorni economici e impatto sul bilancio comunale. - Monitorare la compatibilità finanziaria del PPP con il bilancio dell'ente, garantendo che ogni operazione sia conforme ai vincoli di finanza pubblica. - Partecipare alla valutazione delle offerte e alla selezione del partner privato, verificando la congruità economica delle proposte ricevute e assicurando la corretta allocazione dei rischi e dei benefici tra pubblico e privato. - Gestire il monitoraggio finanziario e patrimoniale durante l'intero ciclo di vita del PPP, assicurando il rispetto degli obblighi contrattuali e attivando eventuali meccanismi di riequilibrio o penalizzazione in caso di inadempienze. <p>L'Area Economico-Finanziaria, quindi, non si limita a un ruolo di verifica contabile, ma fornisce un supporto strategico e tecnico per garantire che il PPP rappresenti una leva di sviluppo sostenibile per l'ente, nel rispetto dell'equilibrio di bilancio e della normativa vigente.</p>
L) UFFICIO CONTRATTI	<p>Attività ed adempimenti relativi ad elaborazione e stipula di contratti di Partenariato Pubblico Privato e di sponsorizzazione, con soggetti privati, e di convenzioni con soggetti del Terzo Settore</p>

RISULTATI DA CONSEGUIRE	vedi sotto:
--------------------------------	-------------

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	Analisi puntuale delle attività ricomprese nei servizi da rendere alla collettività nonché condivisione con i concessionari e con le associazioni dei commercianti di iniziative per rilanciare i centri storici e le frazioni.
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Efficiente e tempestiva gestione degli atti propedeutici al PPP dell'Area 3
C) SERVIZIO LAVORI PUBBLICI	Gestione per la parte lavori dei progetti di finanza di progetto: supporto nella valutazione dei progetti (2025)
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Gestione dei procedimenti per l'individuazione delle dotazioni territoriali per i progetti di finanza di progetto.
E) SERVIZIO SPORT E ASSOCIAZIONISMO	Individuazione di partner privati a sostegno di specifici progetti sportivi e/o socio aggregativi di interesse pubblico da sostenere in quanto non vi sono sufficienti risorse nel bilancio comunale.
F) PROGETTO EUROPA	Attività di monitoraggio e analisi preliminare delle opportunità di finanziamento nell'ambito di fondi regionali e nazionali per l'erogazione di contributi e nell'ambito del PNRR, redazione schede sintetiche per informative alla Giunta Comunale e per condivisione in occasione degli incontri del Comitato dirigenti. Contatti con i Ministeri per eventuali quesiti.
G) SERVIZIO CULTURA, POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, PARI OPPORTUNITA' E BIBLIOTECA	Realizzazione di attività e progetti per la valorizzazione del patrimonio storico-artistico anche con finalità di promozione turistica, in collaborazione con soggetti del Terzo settore come visite guidate a tema (Castello, acetaia e Torre dell'acquedotto), laboratori didattici e creativi, conferenze e incontri dedicate alla memoria locale e alle celebrazioni civili, rassegne di promozione del libro e della lettura, progetti musicali ecc. Collaborazione alla stesura dell'avviso per la concessione del servizio di ristorazione presso il Castello di Formigine, allo scopo di definire efficaci modalità di cooperazione tra il soggetto gestore e l'Ente pubblico volte a promuovere la fruizione culturale e turistica del monumento.
H) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	L'Area Economico-Finanziaria fornisce supporto specialistico nella valutazione economico-finanziaria delle operazioni di Partenariato Pubblico-Privato (PPP), garantendo la sostenibilità e la corretta allocazione delle risorse. I principali risultati da conseguire consistono nell'assistenza
I) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE	nelle tre fasi della finanza di progetto (proposta, valutazione

STATISTICA	<p>e gara) per gli aspetti economico-finanziari, con particolare attenzione a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valutazione dei fabbisogni finanziari necessari alla realizzazione dell'opera o del servizio. • Analisi delle risorse finanziarie disponibili, incluse le quote di contribuzione pubblica e privata. • Studio dei flussi di cassa attesi, per garantire l'equilibrio economico-finanziario dell'operazione. • Valutazione della redditività ottenibile, sia per il privato sia per l'ente pubblico, nel rispetto delle condizioni di convenienza economica.
L) UFFICIO CONTRATTI	<p>Redazione e stipula sia di contratti di Partenariato Pubblico Privato sia di sponsorizzazione nonché di convenzioni con il terzo settore, conformi ed adeguati al complesso quadro normativo in materia (D. Lgs. 36/2023 e correttivo d. Lgs. 201/2024; L. 241/90; D. Lgs. 38/2021; D.lgs. 117/2016, normative regionali) oltre che nel rispetto delle disposizioni regolamentari del Comune.</p>

PARAMETRI DI VERIFICA RAGGIUNGIMENTO RISULTATO	
---	--

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	Incontri periodici (almeno 2/anno) al fine di definire percorsi condivisi.
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Tempestiva predisposizione della documentazione a supporto dell'avvio delle procedure di finanza di progetto.
C) SERVIZIO LAVORI PUBBLICI	Conclusione delle attività per l'individuazione dei progetti di finanza di progetto da porre a base di gara.
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Supporto, nel corso di tutto l'anno, per le attività volte a individuare le dotazioni territoriali.
E) SERVIZIO SPORT E ASSOCIAZIONISMO	Sottoscrizione di contratti di sponsorizzazione con soggetti privati per il sostegno di progetti sportivi e/o socio aggregativi di interesse pubblico.

F) PROGETTO EUROPA	Approfondimento giornaliero e riepilogo settimanale tramite Informativa di Giunta Comunale delle opportunità di finanziamento rivolte agli Enti locali nell'ambito dei fondi per l'erogazione di contributi e del PNRR e segnalazione ad assessori, dirigenti e responsabili di servizio interessati.
G) SERVIZIO CULTURA, POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, PARI OPPORTUNITA' E BIBLIOTECA	Programmazione e realizzazione di incontri specifici, progetti, attività e iniziative promozionali (come visite guidate, laboratori, eventi di promozione della lettura, incontri musicali ecc.) lungo l'arco dell'anno. Collaborazione alla stesura del capitolato tecnico per la concessione del servizio di ristorazione del Castello a cura del Servizio Attività produttive e Commercio.
H) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO I) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE STATISTICA	<p>Obiettivo: Sviluppo di un Piano Economico-Finanziario (PEF) di massima per valutare la sostenibilità di una possibile iniziativa in PPP:</p> <p>Parametro di verifica 1: Numero di PEF preliminari elaborati rispetto alle richieste pervenute</p> <p>Target: 100% delle iniziative PPP in fase di studio</p> <p>Parametro di verifica 2: Analisi della compatibilità del PEF con il bilancio comunale</p> <p>Target: 100% dei PEF validati senza impatti critici sul bilancio</p> <p>Obiettivo: Analisi istruttoria della documentazione ricevuta dagli operatori economici per una proposta di PPP</p> <p>Parametro di verifica 1: Tempi di completamento dell'istruttoria documentale rispetto ai termini previsti dalla normativa e dal bando</p> <p>Target: 100% delle istruttorie concluse entro i termini</p> <p>Parametro di verifica 2: Numero di proposte scartate per incongruenze economico-finanziarie rispetto al totale pervenuto</p> <p>Target: ≤ 20% (indicatore di qualità delle proposte ricevute)</p> <p>Obiettivo: Valutazione delle garanzie di conservazione dell'equilibrio economico-finanziario</p> <p>Parametro di verifica 1: Numero di operazioni di PPP valutate rispetto alla sostenibilità finanziaria</p> <p>Target: 100% delle proposte analizzate</p> <p>Parametro di verifica 2: Verifica della compatibilità delle proposte con i criteri di convenienza economica e rischio operativo.</p> <p>Target: 100% delle proposte validate con equilibrio tra</p>

	<p>pubblico e privato</p> <p>Parametro di verifica 3: Numero di meccanismi di riequilibrio economico-finanziario previsti nei contratti</p> <p>Target: Almeno 1 per ogni PPP attivato</p> <p>Parametro di verifica 4: Verifica dell'impatto finanziario del PPP rispetto agli strumenti di finanza pubblica (on/off balance)</p> <p>Target: 100% delle operazioni classificate correttamente</p>
L) UFFICIO CONTRATTI	<p>Attività di supporto ai servizi nella predisposizione dei documenti contrattuali</p> <p>Attività propedeutiche alla redazione ed alla stipula dei singoli contratti</p> <p>Cura della sottoscrizione e della stipula dei singoli contratti e gestione degli adempimenti conseguenti di competenza</p>

FASI DEL PROGETTO - INDICAZIONE E TEMPI DI SCADENZA INDEROGABILI DEL PROGETTO TRASVERSALE	<p>Le azioni indicate ai precedenti punti saranno svolte nel corso di tutto l'anno 2025.</p> <p>La scadenza del progetto è il 31/12/2025.</p>
--	---

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	entro il 30 maggio 2025 e 30 ottobre 2025
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Durante tutto il 2025 in relazione alle tempistiche previste dal codice per i progetti di finanza di progetto
C) SERVIZIO LAVORI PUBBLICI	Durante tutto il 2025 in relazione alle tempistiche previste dal codice per i progetti di finanza di progetto
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Durante tutto il 2025 in relazione alle tempistiche previste dal codice per i progetti di finanza di progetto
E) SERVIZIO SPORT E ASSOCIAZIONISMO	Entro il 30 novembre 2025.
F) PROGETTO EUROPA	Monitoraggio giornaliero della pubblicazione degli avvisi relativi a fondi di finanziamento rivolti agli Enti locali, tra cui gli avvisi del PNRR, e relativa analisi preliminare. Presentazione delle opportunità di finanziamento alla Giunta tramite Informativa settimanale.

G) SERVIZIO CULTURA, POLITICHE GIOVANILI, TURISMO, PARI OPPORTUNITA' E BIBLIOTECA	<p>La collaborazione con i soggetti del terzo settore si svilupperà lungo tutto l'arco dell'anno, entro il 31/12/2025. Il supporto alla stesura dell'avviso per la concessione del servizio di ristorazione del Castello avverrà entro i termini previsti dal Servizio Attività produttive e Commercio.</p>
H) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO I) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE STATISTICA	<p>1) Sviluppo di un Piano Economico-Finanziario (PEF) di massima per valutare preliminarmente la sostenibilità economica e finanziaria di una possibile iniziativa in PPP, individuando le condizioni che ne determinano la fattibilità. (31/12/2025)</p> <p>2) Analisi istruttoria della documentazione ricevuta dagli operatori economici nell'ambito di una proposta di PPP, verificando la coerenza delle previsioni economiche e la compatibilità con il quadro finanziario dell'ente. (31/12/2026)</p> <p>3) Valutazione delle garanzie di conservazione dell'equilibrio economico-finanziario, assicurando che il progetto risponda contemporaneamente ai seguenti requisiti:</p> <p>a) Sostenibilità finanziaria nel tempo, con strumenti adeguati di riequilibrio. (31/12/2026)</p> <p>b) Convenienza economica per l'ente, rispetto ad alternative come l'appalto tradizionale. (31/12/2026)</p> <p>c) Corretta allocazione del rischio operativo, per evitare oneri eccessivi a carico dell'amministrazione pubblica. (31/12/2026)</p>
L) UFFICIO CONTRATTI	<p>L'attività si svolgerà in allineamento con l'andamento delle procedure</p>

DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI

RISULTATI CONSEGUITI	
----------------------	--

VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA (compreso rispetto scadenza)	
---	--

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza % contributo individuale al progetto	Incidenza % effettiva contributo individuale al progetto
1	ZUCCHI BARBARA	Istruttore	3,54%	
2	CAZZETTA GIULIANA	Istruttore	3,54%	
3	SERRI FRANCESCA	Istruttore	3,54%	
4	GIACOBAZZI PATRIZIA	Istruttore	3,54%	
5	FANTINI LAURA	Funzionario	3,67%	
6	DIPASQUALE NICOLA	Funzionario	3,67%	
7	LAURIA GIUSEPPE VITTORIO	Istruttore	3,54%	
8	FIORI ALBERTO	Funzionario	3,67%	
9	MESCHIARI SILVIA	Istruttore	3,54%	
10	PINELLI STELLA	Funzionario	3,67%	
11	VALLONE MARIA LUCE	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
12	DIANA ANNALISA	Istruttore	3,54%	
13	ZANASI ANDREA	Istruttore	3,54%	
14	CANTILE ANNA	Funzionario	3,67%	
15	SOLA PAOLA	Istruttore	3,54%	
16	BRUINI BARBARA	Funzionario	3,67%	
17	SILVESTRI ANGELO	Funzionario	3,67%	
18	RAPONI SILVIA	Istruttore	3,54%	

19	BRIGATI NICOLETTA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
20	CERVETTI TANIA	Funzionario	3,67%	
21	CALAMAI GAIA	Istruttore	3,54%	
22	LOMBARDI CLAUDIA	Istruttore	3,54%	
23	MORI LIA	Istruttore	3,54%	
24	GHERARDI FRANCESCO	Funzionario	3,67%	
25	ANDREOLI GIULIA	Istruttore	3,54%	
26	BONOMI CINZIA	Funzionario	3,06%	
27	BERTARINI FABRIZIO	Istruttore	3,67%	
28	SAUTTO MARIANNA	Istruttore	3,54%	
29	CASCONE STEFANIA	Funzionario	3,67%	
30	FRASCA ELISA	Istruttore	3,54%	
31	BONFRESCHI PAOLA (<i>fino al 01/02/2025</i>)	Funzionario	Posizione di Elevata Qualificazione	
			100,00%	

COMUNE DI FORMIGINE

Provincia di Modena

SERVIZIO FINANZIARIO

DEFINIZIONE E ATTUAZIONE DI PROTOCOLLI CONDIVISI PER IL MONITORAGGIO DELLE ENTRATE.

Scheda di gestione attività di progetto trasversale

Anno 2024-2025

Coordinatore Dirigente Area 2 dott. Bernardoni Giovanni

Sommario

1	SEZIONE 1. ANAGRAFICA DEL PROGETTO	3
1.1	Denominazione del progetto	3
1.2	Responsabile del progetto:	3
1.3	Direzioni coinvolte:	3
1.4	Responsabili operativi singoli servizi:	3
2	SEZIONE 2. FONDO DI INCENTIVAZIONE	4
3	SEZIONE 3. IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE	4
3.1	Titolo e descrizione	4
3.2	Miglioramenti attesi dal progetto	5
3.3	Servizi coinvolti	5
3.4	Risultati da conseguire	5
3.4.1	Servizio finanza	6
3.4.2	Altri servizi	6
4	SEZIONE 4. ATTIVITÀ E PARAMETRI	8
4.1	Sezione 4 Attività previste	8
4.1.1	Attività Servizio finanza	8
4.1.2	Attività Altre aree e servizi	9
4.2	Parametri di verifica del raggiungimento del risultato	10
5	SEZIONE 5 FASI DEL PROGETTO E TEMPI DI REALIZZAZIONE	11
6	SEZIONE 6. DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI	12

1 SEZIONE 1. ANAGRAFICA DEL PROGETTO

1.1 Denominazione del progetto

- Definizione e attuazione di protocolli condivisi per il monitoraggio delle entrate.

1.2 Responsabile del progetto:

- Dottor Giovanni Bernardoni – Dirigente area economica finanziaria.

1.3 Direzioni coinvolte:

- Dottoressa Paola Bonfreschi – Dirigente area 1
- Architetto Malavolti Alessandro – Dirigente area 3.

1.4 Responsabili operativi singoli servizi:

➤ AREA 1

- o per le azioni relative al Servizio Istruzione Servizi per l'infanzia: Giacomozzi Barbara, Funzionario, Responsabile di Servizio;

➤ AREA 2

- o per le azioni relative al Servizio Tributi: Benassi Rosalba, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- o per le azioni relative al Servizio Finanza: Griffo Alessandra, Funzionario, Responsabile di Servizio;

➤ AREA 3

- o per le azioni relative al Servizio Sportello Unico Edilizia Catasto: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Espropriazioni Toponomastica Edilizia convenzionata: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Pianificazione territoriale Edilizia Privata: Caselli Patrizia, Funzionario, Responsabile di Servizio;

➤ POLIZIA LOCALE

- o per le azioni relative al Servizio Autonomo di Polizia Locale: Beltrami Susanna, Funzionario, Responsabile di Servizio.

2 SEZIONE 2. FONDO DI INCENTIVAZIONE

Gli importi destinati a tali Progetti vengono quantificati secondo criteri e procedure di cui alla sezione "2.2 Performance" del PIAO.

3 SEZIONE 3. IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE

3.1 Titolo e descrizione

Negli ultimi anni, il Comune di Formigine ha intrapreso un percorso di ottimizzazione della gestione delle entrate attraverso la definizione e l'implementazione di protocolli condivisi.

- 2022: elaborazione degli schemi per la razionalizzazione delle entrate, efficientamento della riscossione e riduzione delle somme non riscosse.
- 2023: avvio della sperimentazione dei protocolli nei diversi servizi.
- 2024: adozione a regime dei protocolli e introduzione in via sperimentale di un sistema di reportistica trasparente e condivisa per la valutazione in tempo reale della situazione delle entrate e della riscossione.

Obiettivo principale del 2025 è consolidare e ottimizzare il processo di gestione delle entrate attraverso un monitoraggio strutturato e un miglioramento continuo dei protocolli adottati. Questo sarà possibile attraverso:

- Valutazione delle performance dei protocolli attuati mediante l'analisi dei dati raccolti dalla reportistica e il confronto con gli obiettivi prefissati.
- Individuazione delle criticità e delle aree di miglioramento nei vari servizi coinvolti.
- Adozione di misure correttive e aggiornamento dei protocolli sulla base dei dati analizzati e delle esigenze operative emerse.
- Sviluppo di strumenti digitali avanzati per automatizzare ulteriormente il monitoraggio delle entrate e la riconciliazione contabile.
- Formazione continua del personale per migliorare le competenze nella gestione e nell'applicazione dei protocolli.

Questa attività garantirà una gestione delle entrate più efficiente e reattiva, permettendo all'ente di ridurre ulteriormente il tempo di riscossione e minimizzare il non riscosso, rafforzando il principio di equità e sostenibilità finanziaria.

3.2 Miglioramenti attesi dal progetto

Il progetto si pone **quattro macro-obiettivi**, che guideranno le azioni organizzative e operative:

- **Miglioramento dell'efficienza della riscossione**
 - i. Riduzione del tempo medio di incasso delle entrate.
 - ii. Maggiore tempestività nelle azioni di recupero.
- **Diminuzione del non riscosso**
 - i. Applicazione standardizzata dei protocolli per ridurre le somme inevase.
 - ii. Maggiore controllo sulle fasi di sollecito e riscossione coattiva.
- **Ottimizzazione della rendicontazione e riconciliazione contabile**
 - i. Minore margine di errore nella gestione finanziaria.
 - ii. Migliore integrazione tra i sistemi informatici dei servizi coinvolti.
- **Maggiore trasparenza e controllo**
 - i. Reportistica chiara e condivisa tra i servizi.
 - ii. Monitoraggio costante delle entrate per interventi tempestivi.
- **Formazione e specializzazione del personale**
 - i. Maggiore consapevolezza finanziaria degli operatori.
 - ii. Aumento delle competenze tecniche e giuridiche per la gestione delle entrate.
 - iii. Questi benefici permetteranno di rafforzare la solidità finanziaria dell'ente, garantendo un sistema di riscossione più equo ed efficace.

3.3 Servizi coinvolti

Possono essere individuati due gruppi di servizi coinvolti

- **Servizio finanza**
- **Altri servizi** composta dai seguenti servizi
 - SPORTELLO UNICO EDILIZIA CATASTO
 - ESPROPRIAZIONI TOPONOMASTICA EDILIZIA CONVENZIONATA
 - PIANIFICAZIONE TERRITORIALE EDILIZIA PRIVATA
 - SERVIZIO TRIBUTI
 - SERVIZIO ISTRUZIONE
 - SERVIZIO AUTONOMO DI POLIZIA LOCALE

La distinzione in due gruppi di soggette permette di riassumere i soggetti per obiettivi, funzioni ed attività omogenee all'interno degli stessi

3.4 Risultati da conseguire

La riscossione delle entrate è una fase sempre più sfidante per gli enti locali a causa delle crescenti ristrettezze economiche dell'utenza: in questo senso codificare e strutturare adeguatamente le fasi di perseguimento delle entrate è essenziale al fine di incrementare l'efficienza dell'azione pubblica, minimizzare il non riscosso, garantendo l'equità di trattamento

e solidità finanziaria dell'ente. La standardizzazione del processo inoltre comporterà benefici diffusi su tutta la struttura in quanto verranno implementate best practices che semplificheranno l'operato di tutti i servizi interessati. In questo modo sarà inoltre possibile mettere a punto percorsi formativi condivisi tra i servizi finalizzati alla qualificazione specialistica del personale dipendente addetto alla riscossione delle entrate, sia da un punto di vista tecnico che giuridico, riducendone i costi ed ampliando la platea dei possibili fruitori.

Il servizio finanza in relazione alle proprie competenze specifiche si adopererà per l'incentivazione e l'efficientamento dell'attività di riscossione, svolgendo una funzione di coordinamento e di supporto agli altri servizi. In particolare, la standardizzazione dei processi consentirà una maggior efficienza e precisione nella rendicontazione del riscosso, permettendo di riconciliare gli incassi tempestivamente, con maggior precisione e abbattendo i tempi di elaborazione.

3.4.1 Servizio finanza

I risultati da conseguire sono i seguenti

- adozione di modelli uniformi e condivisi delle determine di accertamento delle entrate;
- redazione di modelli da utilizzare per gli avvisi bonari, i solleciti, le comunicazioni di interruzioni dei termini di prescrizione e la costituzione in mora;
- semplificazione di processo derivante dalla mappatura e standardizzazione dell'azione di perseguimento delle entrate;
- abbattimento delle somme da gestire a residuo;
- snellimento delle attività di rendicontazione e riconciliazione;
- riduzione dei margini di incertezza ed arbitrarietà dell'attività di rendicontazione;
- abbattimento dei margini di errore;
- abbattimento del Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità.

3.4.2 Altri servizi

I risultati da conseguire sono i seguenti

- semplificazione di processo per tutti gli uffici coinvolti derivante dalla mappatura e standardizzazione dell'azione di perseguimento delle entrate;
- abbattimento dei tempi di riscossione;
- riduzione della percentuale di non riscosso;
- riduzione degli errori di rendicontazione e riconciliazione;
- riduzione del tempo intercorrente tra le diverse fasi (prima emissione, sollecito bonario, riscossione coattiva);
- abbattimento delle somme da gestire a residuo;
- standardizzazione del processo;
- ampliamento del numero di operatori formati per la gestione delle entrate proprie del servizio;
- intercambiabilità degli operatori che gestiscono le entrate in modo da poter supplire alle assenze o alle cessazioni;
- sensibilizzazione degli operatori e formazione di una maggior consapevolezza finanziaria anche tra i non appartenenti al servizio ragioneria.

4 SEZIONE 4. ATTIVITÀ E PARAMETRI

In questa sezione vengono indicate

- **Attività specifiche per servizio:** Azioni dettagliate previste per ogni servizio coinvolto.
- **Parametri di verifica del raggiungimento del risultato:** Indicatori di performance per la misurazione dell'efficacia del progetto.

4.1 Sezione 4 Attività previste

4.1.1 Attività Servizio finanza

Le attività previste, in continuità con il progetto 2024, sono le seguenti:

- **Individuazione delle misure target per ogni singola entrata di concerto con il Servizio Finanza**
 - Collaborazione con i vari servizi per definire obiettivi quantitativi e qualitativi sulle entrate.
 - Identificazione delle annualità da sollecitare, strategie di recupero e gestione delle somme a residuo.
 - Definizione di soglie di accettabilità e priorità per il recupero delle entrate.
- **Utilizzo a regime dei protocolli di entrata**
 - Implementazione strutturale dei protocolli condivisi, garantendo un'applicazione omogenea in tutti i servizi.
 - Standardizzazione dei flussi operativi per evitare discrepanze tra i diversi ambiti di riscossione.
 - Creazione di una procedura chiara e vincolante per la gestione delle entrate.
- **Verifica periodica del rispetto dei protocolli di entrata**
 - Controllo sistematico dell'aderenza dei servizi ai protocolli definiti.
 - Analisi delle eventuali difformità e individuazione di azioni correttive.
 - Audit interni con report di conformità e suggerimenti per il miglioramento.
- **Proposta di eventuali modifiche e/o integrazioni sulla base dell'esperienza maturata**
 - Rilevazione di criticità operative e inefficienze nel sistema di riscossione.
 - Raccolta di feedback dai servizi e aggiornamento delle procedure per migliorarne l'efficacia.
 - Implementazione di nuove tecnologie e strumenti di automazione per ottimizzare i processi.
- **Monitoraggio dei risultati raggiunti**
 - Analisi dei dati di riscossione per verificare l'efficacia dei protocolli.
 - Valutazione dell'andamento delle entrate rispetto agli obiettivi fissati.

- Reportistica periodica con evidenze sui miglioramenti ottenuti e sulle aree da potenziare.

➤ **Adozioni di reportistica trasparente e condivisa (adozione definitiva dal 2026)**

Il sistema di reportistica servirà a rendere accessibili e monitorabili i dati sulle entrate e sulla riscossione, attraverso:

- Creazione di dashboard e strumenti digitali per il monitoraggio continuo delle entrate.
- Condivisione delle informazioni tra i servizi per garantire un'azione coordinata e trasparente.

4.1.2 Attività Altre aree e servizi

Le attività previste, in continuità con il progetto 2024, sono le seguenti:

➤ **Individuazione delle misure target per ogni singola entrata di concerto con il Servizio Finanza**

Ogni servizio dovrà identificare specifici obiettivi di riscossione per le proprie entrate, in collaborazione con il Servizio Finanza. Questo include:

- Definizione degli importi attesi e delle soglie di riscossione per ogni tipologia di entrata (oneri urbanistici, tributi, rette scolastiche, sanzioni, ecc.).
- Identificazione delle annualità da sollecitare e delle azioni prioritarie per la riduzione del non riscosso.

➤ **Utilizzo a regime dei protocolli di entrata**

L'adozione sistematica e uniforme dei protocolli definiti negli anni precedenti permetterà di:

- Applicare le stesse procedure per la gestione e il recupero delle entrate, garantendo coerenza tra i servizi.
- Uniformare le tempistiche e le modalità di azione per solleciti, accertamenti e riscossione coattiva.

➤ **Verifica periodica del rispetto dei protocolli di entrata**

Per garantire l'efficacia del sistema, sarà effettuato un controllo periodico sul rispetto delle procedure adottate, attraverso:

- Analisi del rispetto dei tempi di riscossione e delle modalità di gestione delle entrate.
- Revisione delle operazioni di incasso e confronto con gli obiettivi target per individuare eventuali scostamenti.

➤ **Proposta di eventuali modifiche e/o integrazioni sulla base dell'esperienza maturata**

L'esperienza operativa potrà evidenziare criticità o margini di miglioramento nei protocolli adottati, rendendo necessarie modifiche quali:

- Adeguamenti normativi o organizzativi per migliorare il processo di riscossione.
- Ottimizzazione dei flussi di lavoro per ridurre i tempi di elaborazione e intervento.

➤ **Monitoraggio dei risultati raggiunti**

Attraverso un'analisi costante delle performance sarà possibile:

- Valutare i miglioramenti ottenuti in termini di riscossione ed efficienza operativa.
- Identificare aree critiche su cui intervenire con nuove strategie o azioni correttive.

➤ **Adozioni di reportistica trasparente e condivisa (adozione definitiva dal 2026)**

Il sistema di reportistica servirà a rendere accessibili e monitorabili i dati sulle entrate e sulla riscossione, attraverso:

- Creazione di dashboard e strumenti digitali per il monitoraggio continuo delle entrate.
- Condivisione delle informazioni tra i servizi per garantire un'azione coordinata e trasparente.

4.2 Parametri di verifica del raggiungimento del risultato

Per misurare l'efficacia delle azioni implementate, verranno utilizzati i seguenti **indicatori di performance**. I parametri individuati sono comuni a tutti.

Tasso di riscossione migliorato

- Percentuale di entrate rimosse rispetto al totale accertato per ciascun servizio.
- Confronto con l'anno precedente per misurare l'efficacia dei protocolli.

Riduzione dei tempi di incasso

- Tempo medio tra l'emissione dell'entrata e l'effettiva riscossione.
- Diminuzione dei giorni necessari per il recupero crediti rispetto al 2024.

Efficienza delle procedure di sollecito

- Numero di solleciti emessi e percentuale di riscossione conseguente.
- Tempo medio tra sollecito e pagamento ricevuto.

Qualità della rendicontazione e riconciliazione

- Numero di errori riscontrati nella riconciliazione contabile.
- Percentuale di operazioni automatizzate rispetto a quelle manuali.

Partecipazione e formazione del personale

- Numero di operatori formati sui protocolli di riscossione.
- Feedback qualitativo sulle competenze acquisite.

Monitoraggio delle criticità e miglioramenti adottati

- Numero di segnalazioni di criticità nel sistema di riscossione e azioni correttive implementate.
- Numero di revisioni e aggiornamenti dei protocolli basati sui dati di monitoraggio.

5 SEZIONE 5 FASI DEL PROGETTO E TEMPI DI REALIZZAZIONE

In questa sezione vengono indicate le

- **Indicazione e scadenze inderogabili:** Tempistiche e scadenze delle azioni previste.

Di seguito si indica il dettaglio per le singole azioni previste:

Attività	Periodo di attuazione	Dettagli operativi
Supporto ai servizi nell'individuazione delle misure target per ogni singola entrata di concerto con il servizio finanza	Gennaio - Maggio 2025	<ul style="list-style-type: none">- Definizione obiettivi di riscossione per ogni tipologia di entrata.- Identificazione delle annualità da sollecitare e strategie di recupero.- Incontri con i servizi per la pianificazione operativa.- Applicazione strutturale dei protocolli in tutti i servizi coinvolti.
Utilizzo a regime dei protocolli di entrata	Aprile - Dicembre 2025	<ul style="list-style-type: none">- Formazione e affiancamento del personale.- Verifica iniziale dell'efficacia delle procedure messe in atto.
Verifica periodica del rispetto dei protocolli di entrata	Aprile, Luglio, Ottobre, Dicembre 2025	<ul style="list-style-type: none">- Audit trimestrali sui servizi per controllare il rispetto delle procedure.- Analisi delle difformità e individuazione di azioni correttive.- Relazione intermedia per segnalare eventuali criticità.
Proposta di eventuali modifiche e/o integrazioni sulla base dell'esperienza maturata	Giugno - Novembre 2025	<ul style="list-style-type: none">- Raccolta dei feedback dai servizi sui protocolli attuali.- Identificazione di eventuali inefficienze e nuove soluzioni.- Aggiornamento e revisione delle procedure per il 2026.
Monitoraggio dei risultati raggiunti	Luglio - Dicembre 2025	<ul style="list-style-type: none">- Analisi dei dati di riscossione e andamento delle entrate.- Valutazione dell'efficacia delle azioni di recupero.- Report finale con evidenze sui miglioramenti ottenuti e linee guida per il futuro.

6 SEZIONE 6. DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI

In questa sezione vengono indicate

- **Risultati conseguiti:** Valutazione dell'impatto del progetto e analisi delle performance raggiunte.
- **Valore raggiunto dai parametri di verifica:** Confronto tra obiettivi e risultati effettivi.

Area coinvolta	Obiettivo	Indicatore di realizzazione 1° trim 2025	Indicatore di realizzazione 2° trim 2025	Indicatore di realizzazione 3° trim 2025	Indicatore di realizzazione 4° trim 2025
Tutti i servizi	Tasso di riscossione migliorato				
Tutti i servizi	Riduzione dei tempi di incasso				
Tutti i servizi	Efficienza delle procedure di sollecito				
Tutti i servizi	Qualità della rendicontazione e riconciliazione				
Tutti i servizi	Partecipazione e formazione del personale				
Tutti i servizi	Monitoraggio delle criticità e miglioramenti adottati				

7. SEZIONE 7 MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE

In questa sezione vengono indicate

- **Elenco del personale coinvolto:** Ruolo, categoria, incidenza percentuale del contributo individuale.
- **Previsione e incidenza effettiva del contributo individuale:** Misurazione del coinvolgimento di ciascun membro.

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza % contributo individuale al progetto	Incidenza % effettiva contributo individuale al progetto
1	GRIFFO ALESSANDRA	Funzionario	6,47%	
2	BEDESCHI NADIA	Istruttore	6,24%	
3	BENASSI ROSALBA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
4	BERSELLI ELISA	Istruttore	6,24%	
5	SOLA REBECCA	Istruttore	6,24%	
6	ROSIELLO MARIKA	Istruttore	6,24%	
7	CANINO ROSALIA	Istruttore	6,24%	
8	DEGLI ESPOSTI LARA	Istruttore	6,24%	
9	BATTAGLIA GIOACCHINO	Istruttore	6,24%	
10	CENETTI DANIELE	Istruttore	6,24%	
11	CANTILE VERONICA	Istruttore	6,24%	
12	MANFREDINI SAURO	Istruttore	6,24%	
13	CAVAZZUTI SIMONE	Istruttore	6,24%	
14	CANTELLI FRANCESCA	Istruttore	6,24%	
15	FALCHI ROBERTA	Istruttore	6,24%	

16	CASELLI PATRIZIA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
17	GIACOMOZZI BARBARA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
18	BELTRAMI SUSANNA	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
19	SPANO' ILENIA	Istruttore - somministrato	6,17%	
20	FERRARI ALESSIA	Istruttore - somministrato	6,17%	
			100,00%	

COMUNE DI FORMIGINE

SCHEDA DI GESTIONE ATTIVITA' DI PROGETTO TRASVERSALE - ANNO 2025 COORDINATORE DIRIGENTE AREA 3 - ARCH. ALESSANDRO MALAVOLTI

ANAGRAFICA DEL PROGETTO

Denominazione Progetto	MONITORAGGIO DEI PROGETTI FINANZIATI DAL PNRR E COORDINAMENTO CON LE ALTRE LINEE DI FINANZIAMENTO
RESPONSABILE PROGETTO (nome, posizione, categoria)	ALESSANDRO MALAVOLTI DIRIGENTE AREA 3 - PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEL TERRITORIO
RESPONSABILE OPERATIVO DI PROGETTO (nome, posizione, categoria)	<u>Responsabili operativi singoli servizi :</u> * per le azioni relative al <u>Servizio Attività Produttive, Commercio, Coordinamento Eventi</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Staff di Direzione Area Tecnica</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Lavori pubblici</u> : Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Urbanizzazioni Smart City</u> : Alessandro Malavolti, Dirigente Area 3; * per le azioni relative al <u>Servizio Manutenzioni, Logistica, Sicurezza e Protezione Civile</u> : Stefano Roncaglia, Funzionario, Responsabile di Servizio. * per le azioni relative al <u>Progetto Europa</u> : Bonfreschi Paola, Dirigente Area 1 ; * per le azioni relative al <u>Servizio Programmazione e controllo</u> e <u>Servizio Bilancio e rendicontazione statistica</u> Maria Luce Vallone, Funzionario, Responsabile di servizio; * per le azioni relative al <u>Servizio Contratti</u> : Bruini Barbara, Funzionario, Responsabile di servizio;
PROGETTI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	L'esecuzione del progetto è da qualificare quale indicatore della performance organizzativa dell'Ente.

IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE

<p>TITOLO DEL PROGETTO E BREVE DESCRIZIONE INTRODUTTIVA</p>	<p>MONITORAGGIO DEI PROGETTI FINANZIATI DAL PNRR E COORDINAMENTO CON LE ALTRE LINEE DI FINANZIAMENTO:</p> <p>Il Comune di Formigine con delibera n. 214 del 29/12/2022 ha messo a punto un sistema di verifica e monitoraggio dei progetti finanziati dal PNRR. Il sistema deve essere adottato e aggiornato periodicamente con un intervento trasversale che coinvolga le funzioni amministrative, tecniche e finanziarie. Il sistema di monitoraggio è da considerarsi come strumento essenziale sia per la verifica della regolarità degli adempimenti sia come strumento a supporto e integrazione degli ordinari documenti di programmazione.</p> <p>Per l'Area 3 i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Servizio Attività Produttive, commercio, coordinamento eventi; ● Servizio Staff di direzione d'area; ● Servizio Lavori Pubblici; ● Servizio Urbanizzazioni Smart City; ● Servizio Manutenzioni Logistica Sicurezza e Protezione Civile; <p>Per l'Area 1 i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Progetto Europa <p>Per l'Area 2 i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Servizio Programmazione e controllo ● Servizio Bilancio e rendicontazione statistica <p>Per l'Area Staff Segretario Generale i servizi coinvolti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ufficio contratti <p>I servizi sopra indicati lavorano in maniera coordinata al progetto laddove il monitoraggio dei fondi PNRR contempla attività trasversali necessarie di cooperazione e coordinamento.</p>
---	---

<p>A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI</p>	<p>Attività di carattere amministrativo: supporto alle attività di monitoraggio</p>
<p>B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA</p>	<p>Attività di carattere amministrativo: gestione dei procedimenti finalizzati alla gestione delle procedure di spesa per i progetti finanziati dal PNRR.</p>
<p>C) LAVORI PUBBLICI</p>	<p>Attività di monitoraggio a carattere tecnico specifico sui cantieri di edilizia scolastica, sportiva ed edilizia storica.</p>

D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Attività di monitoraggio a carattere tecnico specifiche sui cantieri che contemplano l'efficientamento energetico
E) MANUTENZIONI, LOGISTICA, SICUREZZA, PROTEZIONE CIVILE	Attività tecniche di coordinamento della sicurezza dei cantieri.
F) PROGETTO EUROPA	L'ufficio è impegnato nell'attività di monitoraggio generale della pubblicazione degli avvisi del PNRR e dei bandi per l'erogazione di contributi provenienti da altri fondi europei, nazionali e regionali. Gli avvisi selezionati rivolti agli Enti locali vengono condivisi con gli assessori, i dirigenti e i responsabili interessati al fine di valutare l'eventuale candidatura di un progetto.
G) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Aggiornamento degli strumenti di programmazione e in particolare del DUP e verifica degli aspetti applicativi degli strumenti di monitoraggio, in collaborazione con gli altri servizi coinvolti.
H) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE E STATISTICA	Monitoraggio della corretta contabilizzazione delle operazioni relative ai progetti del PNRR, al fine della verifica del rispetto delle modalità previste dai decreti ministeriali.
I) UFFICIO CONTRATTI	Attività di carattere amministrativo: supporto alla stesura dei contratti; adempimenti per sottoscrizione e stipula dei contratti.

RISULTATI DA CONSEGUIRE	vedi sotto:
--------------------------------	-------------

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	Ottenere l'allineamento tra le procedure di carattere tecnico e amministrativo
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Perfezionamento delle dichiarazioni integrative necessarie per i progetti PNRR

C) LAVORI PUBBLICI	Redazione schede e caricamento dei dati su sistema Regis
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Redazione schede e caricamento dei dati su sistema Regis
E) MANUTENZIONI, LOGISTICA, SICUREZZA, PROTEZIONE CIVILE	Mettere in essere le attività per la sicurezza dei cantieri
F) PROGETTO EUROPA	Attività di monitoraggio e analisi preliminare delle opportunità di finanziamento nell'ambito del PNRR e di altri fondi per l'erogazione di contributi, redazione schede sintetiche per informative alla Giunta Comunale e per condivisione in occasione degli incontri del Comitato dirigenti. Contatti con i Ministeri per eventuali quesiti.
G) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Attività di monitoraggio degli aspetti economici / finanziari conseguenti alla gestione dei progetti PNRR: <ul style="list-style-type: none"> - messa a punto e verifica degli aspetti applicativi degli strumenti di monitoraggio; - coordinamento tra i servizi e il servizio di programmazione e controllo - pianificazione dei flussi di cassa
H) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE STATISTICA	Contabilizzazione dei movimenti legati ai progetti PNRR: <ul style="list-style-type: none"> - gestione di incassi e pagamenti secondo i vincoli e le specifiche delle norme PNRR; - gestione dei vincoli di cassa sugli acconti - rendicontazione nei sistemi di controllo interno di accertamenti, reversali, impegni e mandati
I) UFFICIO CONTRATTI	Redazione e stipula di contratti conformi alla normativa ordinaria e alle particolari disposizioni relative alle procedure di affidamento e ai contratti riguardanti investimenti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse previste dal PNRR e dal PNC, nonché dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea: <ul style="list-style-type: none"> - regime ordinario, D. Lgs. 36/2023; - disposizioni di cui al decreto-legge n. 77 del 2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 108 del 2021, al decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, nonché le specifiche disposizioni legislative finalizzate a semplificare e agevolare la realizzazione degli obiettivi stabiliti dal PNRR, dal PNC nonché dal Piano nazionale integrato per l'energia e il clima 2030 di cui al regolamento (UE) 2018/1999 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'11 dicembre 2018.

PARAMETRI DI VERIFICA	RAGGIUNGIMENTO RISULTATO
-----------------------	--------------------------

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENT O EVENTI	Costante supporto alle attività di rendicontazione e allineamento tra le procedure di carattere tecnico e amministrativo
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Supporto specifico ai RUP e coordinamento con ufficio contratti al fine di monitorare i controlli sulle dichiarazioni integrative necessarie per i progetti PNRR
C) LAVORI PUBBLICI	Tempestiva compilazione delle schede e contestuale tempestivo caricamento dei dati su sistema Regis
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Tempestiva compilazione delle schede e contestuale tempestivo caricamento dei dati su sistema Regis
E) MANUTENZIONI, LOGISTICA, SICUREZZA, PROTEZIONE CIVILE	Effettuazione delle attività propedeutiche alla sicurezza dei cantieri
F) PROGETTO EUROPA	Analisi tempestiva e sintesi delle opportunità di finanziamento rivolte agli Enti locali nell'ambito del PNRR e degli altri fondi per l'erogazione di contributi e segnalazione a assessori, dirigenti e responsabili di servizio interessati.
G) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ● Cura della tempestiva compilazione della parte economica finanziaria delle schede nel sistema di controllo interno ● Pianifica ed effettua proiezioni sulla necessità di liquidità per il finanziamento degli interventi PNRR
H) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE E STATISTICA	<ul style="list-style-type: none"> ● Emissione tempestiva degli ordinativi di incasso e pagamento; ● Contabilizzazione dei vincoli di cassa e condivisione con i servizi interessati; ● Predisposizione e riepilogo dei dati finanziari da caricare sul sistema di controllo interno e su Regis
I) UFFICIO CONTRATTI	<ul style="list-style-type: none"> - Adempimenti propedeutici alla stipula dei contratti - Sottoscrizione e stipula dei contratti e compimento degli

	adempimenti conseguenti di competenza.
--	--

FASI DEL PROGETTO - INDICAZIONE E TEMPI DI SCADENZA INDEROGABILI DEL PROGETTO TRASVERSALE	Le azioni indicate ai precedenti punti saranno svolte nel corso di tutto l'anno 2025. La scadenza del progetto è il 31/12/2025.
--	--

A) ATTIVITA' PRODUTTIVE, COMMERCIO E COORDINAMENTO EVENTI	Attività trimestrali
B) STAFF DIREZIONE AREA TECNICA	Attività trimestrali
C) LAVORI PUBBLICI	Verifiche trimestrali - aggiornamento trimestrale
D) URBANIZZAZIONI, SMART CITY	Verifiche trimestrali - aggiornamento trimestrale
E) MANUTENZIONI, LOGISTICA, SICUREZZA, PROTEZIONE CIVILE	Attività che si svolgono in allineamento con l'andamento dei lavori
F) PROGETTO EUROPA	Monitoraggio giornaliero della pubblicazione degli avvisi del PNRR e degli avvisi relativi ad altri fondi di finanziamento rivolti agli Enti locali e analisi preliminare. Presentazione delle opportunità di finanziamento alla Giunta tramite informativa.
G) SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Verifiche trimestrali - aggiornamento trimestrale
H) SERVIZIO BILANCIO E RENDICONTAZIONE E STATISTICA	Attività che si svolgono in allineamento con l'andamento dei lavori e in ogni caso su richiesta dei servizi
I) UFFICIO CONTRATTI	Attività che si svolge in allineamento con l'andamento delle procedure.

DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI

RISULTATI CONSEGUITI	
----------------------	--

VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA (compreso rispetto scadenza)	
---	--

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza % contributo individuale al progetto	Incidenza % effettiva contributo individuale al progetto
1	BONFRESCHI PAOLA <i>(fino al 01/02/2025)</i>	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
2	CASCONE STEFANIA	Funzionario	3,60%	
3	ZUCCHI BARBARA	Istruttore	3,47%	
4	CAZZETTA GIULIANA	Istruttore	3,47%	
5	SERRI FRANCESCA	Istruttore	3,47%	
6	GIACOBAZZI PATRIZIA	Istruttore	3,47%	
7	FANTINI LAURA	Funzionario	3,60%	
8	DI PASQUALE NICOLA	Funzionario	3,60%	
9	LAURIA GIUSEPPE VITTORIO	Istruttore	3,47%	
10	FRASCA ELISA	Istruttore	3,47%	
11	FIORI ALBERTO	Funzionario	3,60%	
12	MESCHIARI SILVIA	Istruttore	3,47%	
13	RONCAGLIA STEFANO	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	

14	DI PASQUALE PIETRO	Funzionario	3,60%	
15	SAPONE MARCO	Istruttore	3,47%	
16	CRISTOFORI FABIO	Istruttore	3,47%	
17	FLORINI ANDREA	Operatore esperto	2,70%	
18	GATTI STEFANO	Operatore esperto	2,70%	
19	CARNEVALI ANDREA	Operatore esperto	2,70%	
20	GRANDI MARCO	Operatore esperto	2,70%	
21	VERONESI ANTONIO	Operatore esperto	3,00%	
22	MARGHERITI GIUSEPPINA	Operatore esperto	3,00%	
23	TAMBURINI FABIO	Operatore esperto	3,00%	
24	DE LUCA DONATO	Operatore esperto	2,70%	
25	PINELLI STELLA	Funzionario	3,60%	
26	VALLONE MARIA LUCE	Funzionario	Posizione di Elevata Qualifica	
27	ZANASI ANDREA	Istruttore	3,47%	
28	CANTILE ANNA	Funzionario	3,60%	
29	DIANA ANNALISA	Istruttore	3,47%	
30	SOLA PAOLA	Istruttore	3,47%	
31	BRUINI BARBARA	Funzionario	3,60%	
32	SILVESTRI ANGELO	Funzionario	3,60%	
33	RAPONI SILVIA	Istruttore	3,47%	
			100,00%	

COMUNE DI FORMIGINE

Provincia di Modena

SERVIZIO FINANZIARIO

LA GESTIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO: ORGANIZZAZIONE, CONTENIMENTO, MONITORAGGIO E TRASPARENZA.

Scheda di gestione attività di progetto trasversale

Anno 2025

Coordinatore Dirigente Area 2 dott. Bernardoni Giovanni

Sommario

1	SEZIONE 1. ANAGRAFICA DEL PROGETTO	3
1.1	Denominazione del progetto	3
1.2	Responsabile del progetto:	3
1.3	Direzioni coinvolte:	3
1.4	Responsabili operativi singoli servizi:	3
2	SEZIONE 2. PROGETTI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	5
3	SEZIONE 3. IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE	5
3.1	Titolo e descrizione	5
3.2	Bisogni specifici a cui il progetto intende dare risposta	6
3.3	Miglioramenti attesi dal progetto	7
3.4	Servizi coinvolti	8
4	SEZIONE 4. ATTIVITÀ E PARAMETRI	9
4.1	Sezione 4 Attività e parametri Ufficio contratti	9
4.1.1	Attività Ufficio contratti	9
4.1.2	Parametri Ufficio contratti	10
4.2	Sezione 4 Attività e parametri Area Economica e Finanziaria	12
4.2.1	Attività Area Economica e Finanziaria	12
4.2.2	Parametri Area Economica e Finanziaria	13
4.3	Sezione 4 Attività e parametri Altre aree e servizi	14
4.3.1	Attività Altre aree e servizi	14
4.3.2	Parametri Altre aree e servizi	15
5	SEZIONE 5 FASI DEL PROGETTO E TEMPI DI REALIZZAZIONE	16
5.1	Fasi del progetto e tempi di realizzazione Ufficio contratti	18
5.1.1	Indicazione e scadenze inderogabili Ufficio contratti	18
5.1.2	Piano delle attività di realizzazione e verifica Ufficio contratti	18
5.2	Fasi del progetto e tempi di realizzazione Area Economica e Finanziaria	19
5.2.1	Indicazione e scadenze inderogabili Area Economica e Finanziaria	19
5.2.2	Piano delle attività di realizzazione e verifica Area Economica e Finanziaria	19
5.3	Fasi del progetto e tempi di realizzazione Altre aree e servizi	20
5.3.1	Indicazione e scadenze inderogabili Altre aree e servizi	20
5.3.2	Piano delle attività di realizzazione e verifica Altre aree e servizi	20
6	SEZIONE 6. DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI	21

SEZIONE 1. ANAGRAFICA DEL PROGETTO

1.1 Denominazione del progetto

La gestione dei tempi di pagamento: organizzazione, contenimento, monitoraggio e trasparenza.

1.2 Responsabile del progetto:

- Dottor Giovanni Bernardoni – Dirigente area economica finanziaria.

1.3 Direzioni coinvolte:

- Dottoressa Anna Messina – Segretario generale
- Dottoressa Paola Bonfreschi – Dirigente area 1
- Architetto Malavolti Alessandro – Dirigente area 3.

1.4 Responsabili operativi singoli servizi:

➤ AREA 1

- per le azioni relative al Servizio Segreteria Generale e Organi Istituzionali: Volta Alessandro, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- per le azioni relative al Servizio Istruzione e Servizi per l'infanzia e al Servizio Staff di Area: Giacomozzi Barbara, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- per le azioni relative al Servizio Cultura, Castello, Turismo, Politiche giovanili, Pari opportunità, Hub in Villa e Biblioteca: Brigati Nicoletta, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- per le azioni relative al Progetto Europa: Bonfreschi Paola, Dirigente Area 1 ;
- per le azioni relative ai Servizi Demografici: Giacobazzi Daniela, Funzionario, Responsabile di Servizio;

➤ STAFF SEGRETARIO GENERALE

- per le azioni relative all'Ufficio Elettorale: Gubertini Arianna, Funzionario, Responsabile del Servizio;
- per le azioni relative all'Ufficio Contratti: Bruini Barbara, Funzionario, Responsabile di servizio;

➤ AREA 2

- per le azioni relative al Servizio Tributi: Benassi Rosalba, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- per le azioni relative al Servizio Finanza: Griffo Alessandra, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- per le azioni relative al Servizio Programmazione e controllo e Servizio Bilancio e rendicontazione statistica: Maria Luce Vallone, Funzionario, Responsabile di servizio;
- per le azioni relative al Servizio Economato e Provveditorato: Severi Marina, Funzionario, Responsabile di servizio;

➤ **AREA 3**

- o per le azioni relative al Servizio Espropriazioni Toponomastica Edilizia convenzionata: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Pianificazione territoriale Edilizia Privata: Caselli Patrizia, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- o per le azioni relative al Servizio Ambiente e Diritti Animali: Sterni Antonella/Malavolti Alessandro, Funzionario/Dirigente, Responsabile di Servizio;
- o per le azioni relative al Servizio Verde e Mobilità: Costantini Alessandra, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- o per le azioni relative al Servizio Sport e Associazionismo: Bertarini Fabrizio, Funzionario, Responsabile di Servizio;
- o per le azioni relative al Servizio Staff di Direzione Area Tecnica: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Lavori pubblici: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Urbanizzazioni Smart City: Malavolti Alessandro, Dirigente Area 3;
- o per le azioni relative al Servizio Manutenzioni, Logistica, Sicurezza e Protezione Civile: Stefano Roncaglia, Funzionario, Responsabile di Servizio.
- o per le azioni relative al Servizio Attività Produttive, Commercio, Coordinamento Eventi: Malavolti Alessandro, Dirigente dell'Area 3;

➤ **POLIZIA LOCALE**

- o per le azioni relative al Servizio Autonomo di Polizia Locale: Beltrami Susanna, Funzionario, Responsabile di Servizio;

2 SEZIONE 2. PROGETTI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

L'esecuzione del progetto è da qualificare quale indicatore della performance organizzativa dell'Ente.

3 SEZIONE 3. IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO TRASVERSALE

3.1 Titolo e descrizione

Il progetto "La gestione dei tempi di pagamento: organizzazione, contenimento, monitoraggio e trasparenza" nasce dalla necessità di migliorare la gestione dei processi finanziari del Comune di Formigine, garantendo il rispetto delle normative vigenti e ottimizzando i flussi di pagamento. Attraverso un approccio basato su organizzazione, gestione e contenimento dei tempi, monitoraggio e trasparenza, il progetto mira a strutturare un sistema efficiente per ridurre i ritardi, assicurare il rispetto delle scadenze e migliorare la comunicazione con i fornitori e gli stakeholder istituzionali.

L'iniziativa si propone di:

- Organizzare in maniera più efficiente i processi interni relativi ai pagamenti, riducendo la frammentazione delle attività amministrative e definendo procedure chiare e uniformi.
- Gestire e contenere i tempi di pagamento attraverso workflow strutturati, ottimizzando i flussi operativi e riducendo le criticità che generano ritardi.
- Monitorare costantemente i principali indicatori di pagamento, attraverso strumenti digitali che consentano un'analisi in tempo reale delle performance.
- Garantire trasparenza, pubblicando periodicamente i dati sui pagamenti e migliorando la comunicazione con i fornitori, assicurando un flusso informativo chiaro ed efficace.

L'obiettivo finale è quello di creare un sistema che, nel rispetto della normativa vigente e degli obiettivi del PNRR, permetta di migliorare l'affidabilità del Comune nei confronti dei suoi partner economici e istituzionali, evitando sanzioni e ottimizzando la gestione finanziaria complessiva.

3.2 Bisogni specifici a cui il progetto intende dare risposta

L'iniziativa nasce dalla necessità di rispondere a una serie di **problematiche** che riguardano la **gestione dei pagamenti** all'interno del Comune di Formigine. I principali bisogni identificati sono:

➤ ADEGUAMENTO AI VINCOLI NORMATIVI E AGLI OBIETTIVI PNRR

- L'Italia è soggetta a **procedure di infrazione UE** per il mancato rispetto dei tempi di pagamento nelle transazioni commerciali.
- Il **PNRR** prevede specifici target per la **riduzione dei tempi medi di pagamento (30 giorni per gli enti locali, 60 giorni per il SSN)**.
- Il **D.Lgs. 231/2002**, con le successive modifiche, impone limiti stringenti per i pagamenti delle pubbliche amministrazioni.

➤ RIDUZIONE DEL RISCHIO DI SANZIONI E ACCANTONAMENTI AL FGDC

- Il mancato rispetto dei tempi di pagamento comporta l'**obbligo di accantonamento** di risorse nel **Fondo di Garanzia dei Debiti Commerciali (FGDC)**, limitando la capacità di spesa dell'ente.
- È necessario garantire un **monitoraggio costante dell'Indicatore del Tempo Medio di Ritardo (ITR)** per evitare penalizzazioni finanziarie.

➤ OTTIMIZZAZIONE DEI FLUSSI DI PAGAMENTO E RIDUZIONE DEI COLLI DI BOTTIGLIA

- L'attuale gestione dei pagamenti presenta **margini di miglioramento** in termini di tempistiche e organizzazione interna.
- Alcuni contratti prevedono **tempi di pagamento superiori ai 30 giorni**, innalzando l'**Indicatore del Tempo Medio di Pagamento (ITM)**.
- È necessario ridefinire i **workflow interni**, riducendo le **tempistiche amministrative** ed evitando **rallentamenti tra i diversi uffici**.

➤ MAGGIORE TRASPARENZA E RESPONSABILITÀ INTERNA

- L'ente deve garantire una **piena tracciabilità** dei processi di pagamento, con una chiara suddivisione di responsabilità tra i servizi.
- È fondamentale aumentare la consapevolezza dei dirigenti e dei responsabili di servizio, anche attraverso **formazione specifica sulle normative vigenti** e sugli **strumenti di gestione della PCC**.
- È necessario **implementare strumenti digitali** per un **monitoraggio tempestivo** degli indicatori di pagamento.

3.3 Miglioramenti attesi dal progetto

Il progetto si pone **quattro macro-obiettivi**, che guideranno le azioni organizzative e operative:

➤ **DEFINIZIONE DI WORKFLOW CHE GARANTISCANO IL RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO EX ANTE**

- i. Creazione di **procedure operative standardizzate** che riducano al minimo i ritardi amministrativi.
- ii. Revisione dei **processi di accettazione, validazione e liquidazione delle fatture** per garantire il rispetto delle **scadenze normative**.
- iii. Introduzione di **strumenti di monitoraggio automatizzati** per il controllo dei flussi di pagamento.

➤ **CONTENIMENTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO E RISPETTO DELLA NORMATIVA**

- i. **Verifica dei contratti in essere**, con riduzione delle scadenze superiori ai **30 giorni**, salvo casi giustificati.
- ii. **Potenziamento dell'integrazione tra PCC e SIOPE+**, migliorando la comunicazione dei dati di pagamento.
- iii. **Allineamento continuo** tra la contabilità interna e i dati registrati nella PCC.

➤ **MONITORAGGIO COSTANTE DEI WORKFLOW E INDIVIDUAZIONE DI EVENTUALI CRITICITÀ**

- i. Implementazione di un **cruscotto di monitoraggio** che consenta di **analizzare in tempo reale gli indicatori di pagamento**.
- ii. **Verifiche trimestrali** sugli indicatori di tempestività dei pagamenti, con **report periodici** al Segretario Comunale e all'Organo di Revisione.
- iii. **Mappatura dei processi interni** per identificare eventuali **colli di bottiglia** e intervenire con azioni correttive mirate.

➤ **MASSIMA TRASPARENZA VERSO L'ESTERNO**

- i. Pubblicazione regolare degli **indicatori di pagamento su Amministrazione Trasparente**.
- ii. Comunicazione chiara ai fornitori sulle **tempistiche di pagamento e sulle modalità di verifica delle fatture**.
- iii. Creazione di un **canale di supporto interno** per fornire assistenza ai responsabili di servizio nella gestione delle fatture e delle comunicazioni in PCC.

3.4 Servizi coinvolti

Possono essere individuati tre gruppi di servizi coinvolti

- **Area Economica e finanziaria** composta dal Servizio Finanza, dal Servizio Programmazione e controllo e dal Servizio Bilancio e rendicontazione statistica
- **Servizio contratti** Servizio Contratti
- **Altre aree e servizi** composta dai rimanenti servizi del comune (Ufficio Elettorale, Servizio Istruzione e servizi per l'infanzia, Staff di Area, Servizio Cultura, Castello, Turismo, Politiche giovanili, Pari opportunità e Biblioteca, Segreteria Generale e Organi Istituzionali, Progetto Europa, Servizi Demografici, Servizio Attività Produttive, Commercio, Coordinamento Eventi, Servizio Espropriazioni Toponomastica Edilizia convenzionata, Servizio Pianificazione territoriale Edilizia Privata, Servizio Ambiente e Diritti Animali, Servizio Verde e Mobilità, Servizio Sport e Associazionismo, Servizio Lavori pubblici, Servizio Urbanizzazioni Smart City, Servizio Manutenzioni, Logistica, Sicurezza e Protezione Civile, Servizio Staff di Direzione Area Tecnica, Servizio Economato e Provveditorato, Servizio Tributi e Polizia Locale)

La distinzione in due gruppi di soggette permette di riassumere i soggetti per obiettivi, funzioni ed attività omogenee all'interno degli stessi

4 SEZIONE 4. ATTIVITÀ E PARAMETRI

In questa sezione vengono indicate

- **Attività specifiche per servizio:** Azioni dettagliate previste per ogni servizio coinvolto.
- **Parametri di verifica del raggiungimento del risultato:** Indicatori di performance per la misurazione dell'efficacia del progetto.

4.1 Sezione 4 Attività e parametri Ufficio contratti

L'**Ufficio Contratti** ha un ruolo strategico nella gestione e nell'evoluzione della disciplina contrattuale dell'ente, garantendo la conformità normativa, l'efficienza operativa e la coerenza dei documenti amministrativi con gli obiettivi dell'ente. L'attività dell'ufficio è trasversale a tutte le aree dell'amministrazione comunale e si concentra sull'**elaborazione, il controllo e l'ottimizzazione** dei contratti e degli ordini di fornitura, assicurando il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalla normativa vigente

4.1.1 Attività Ufficio contratti

Le attività previste sono:

➤ Disamina dell'evoluzione normativa

- Approfondimento continuo dell'**evoluzione normativa, giurisprudenziale e della prassi prodotta** a livello nazionale e locale in materia di contratti pubblici e pagamenti della PA.
- Monitoraggio delle **circolari interpretative e delle direttive della Ragioneria Generale dello Stato**, al fine di individuare eventuali modifiche applicabili ai processi di pagamento.
- Analisi degli **indirizzi espressi da ANAC** e dai principali organismi di controllo sugli appalti e le forniture pubbliche.

➤ Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente

- Analisi della **delibera GC n. 197 del 05/12/2024**, avente ad oggetto "*Tempestività dei pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni - Adozione misure organizzative*", per valutarne l'efficacia e l'applicabilità.
- Revisione del documento alla luce delle **nuove normative e pronunce giurisprudenziali**, verificando se le misure adottate siano ancora efficaci e in linea con le best practices.
- Elaborazione di eventuali **proposte di revisione e integrazione** delle misure organizzative per ottimizzare i processi di gestione contrattuale.

➤ Formazione e supporto ai responsabili di servizio e agli uffici coinvolti

- **Realizzazione di percorsi di formazione specialistica** per il personale amministrativo e per i responsabili di servizio, con focus su:
 - Redazione e gestione efficace dei contratti e degli ordini di fornitura.
 - Applicazione dei tempi di pagamento previsti dalla normativa vigente.

- Analisi dei margini di discrezionalità nella stesura delle clausole contrattuali.
- Prevenzione di errori formali e sostanziali che potrebbero generare ritardi nei pagamenti.
- **Predisposizione di linee guida interne** per uniformare la gestione contrattuale tra i vari servizi comunali, garantendo omogeneità e chiarezza nelle procedure.

➤ **Allineamento con gli obblighi normativi**

- **Verifica e aggiornamento** dei contratti con i fornitori per garantire che le **scadenze di pagamento** siano compatibili con la normativa (30 giorni per gli enti locali).
- Analisi dell'**applicabilità delle deroghe normative** che consentono tempi di pagamento superiori ai 30 giorni in situazioni specifiche (es. particolari tipologie di appalti o condizioni contrattuali complesse).
- Identificazione di **misure di mitigazione dei rischi giuridici e operativi** in caso di contratti con scadenze superiori ai limiti ordinari, garantendo sempre la conformità alla legge.

Attività di supporto trasversale a tutti gli uffici per la gestione giuridica e contrattuale

- Fornitura di **assistenza continuativa agli uffici interni** per la redazione, l'interpretazione e l'applicazione delle disposizioni contrattuali.
- Analisi e risoluzione di **controversie contrattuali o problematiche emergenti**, in collaborazione con il Servizio Finanziario e gli uffici competenti.
- Implementazione di **procedure uniformi per la gestione degli ordini di fornitura**, migliorando la tracciabilità e il controllo sulle tempistiche di pagamento.

4.1.2 Parametri Ufficio contratti

L'**Ufficio Contratti** svolge un ruolo cruciale nel garantire il corretto funzionamento della macchina amministrativa, prevenendo inefficienze e riducendo il rischio di sanzioni. Per misurare l'efficacia delle azioni implementate, verranno utilizzati i seguenti **indicatori di performance**:

- **Percentuale di contratti aggiornati** rispetto alle ultime normative (target: almeno il 90% dei contratti attivi).
- **Numero di circolari interpretative analizzate e integrate nei processi interni** (target: 100% delle circolari rilevanti recepite e applicate entro 30 giorni dalla pubblicazione).
- **Numero di revisioni effettuate sulla delibera n. 197/2024 e implementazione delle relative proposte di aggiornamento.**
- **Tasso di partecipazione alla formazione** (target: almeno l'80% del personale amministrativo coinvolto in percorsi di aggiornamento annuali).
- **Numero di richieste di supporto evase** per la gestione di contratti e ordini di fornitura, con un target di evasione delle richieste entro 10 giorni lavorativi.
- **Percentuale di contratti con scadenza conforme alla normativa** (target: almeno il 95% dei nuovi contratti stipulati con scadenza entro i 30 giorni previsti).

4.2 Sezione 4 Attività e parametri Area Economica e Finanziaria

L'Area Economica e Finanziaria ha un ruolo cruciale nella gestione e nel monitoraggio dei processi di pagamento, assicurando che l'ente rispetti i **tempi previsti dalla normativa vigente** e migliori l'**efficienza amministrativa**. L'attività dell'area si concentra sulla **standardizzazione delle procedure**, sulla **verifica normativa** e sulla **trasparenza** delle operazioni, in modo da garantire il rispetto dei vincoli di legge e ottimizzare i flussi finanziari interni.

4.2.1 Attività Area Economica e Finanziaria

Le attività previste sono:

➤ Disamina dell'evoluzione normativa

- Approfondimento continuo dell'**evoluzione normativa, giurisprudenziale e della prassi prodotta** a livello nazionale e locale in materia di contratti pubblici e pagamenti della PA.
- Monitoraggio delle **circolari interpretative e delle direttive della Ragioneria Generale dello Stato**, al fine di individuare eventuali modifiche applicabili ai processi di pagamento.
- Analisi degli **indirizzi espressi da ANAC** e dai principali organismi di controllo sugli appalti e le forniture pubbliche.

➤ Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente

- Analisi della **delibera GC n. 197 del 05/12/2024**, avente ad oggetto "*Tempestività dei pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni - Adozione misure organizzative*", per valutarne l'efficacia e l'applicabilità.
- Revisione del documento alla luce delle **criticità operative e contabili**, verificando se le misure adottate siano ancora efficaci e in linea con le **best practices**.
- Elaborazione di eventuali **proposte di revisione e integrazione** delle misure organizzative per ottimizzare i **tempi di pagamento** e i **flussi di comunicazione** tra servizi.

➤ Riorganizzazione e standardizzazione delle procedure di pagamento

- Definizione di **workflow ottimizzati** per la gestione dei pagamenti, riducendo i passaggi burocratici non essenziali.
- Creazione di un **protocollo standardizzato** per l'accettazione, validazione e liquidazione delle fatture, assicurando che ogni fase venga eseguita nei tempi stabiliti.

➤ Formazione e supporto ai responsabili di servizio e agli uffici coinvolti

- **Realizzazione di percorsi di formazione obbligatori** per il personale amministrativo, con focus sulle **best practices per la gestione finanziaria** e sulla **corretta registrazione delle fatture**.

- Creazione di un **gruppo di supporto trasversale** per fornire assistenza agli altri settori del Comune nella gestione dei processi di pagamento.
- **Allineamento con gli obblighi normativi e le piattaforme nazionali**
- **Miglioramento dell'integrazione tra la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e il sistema contabile dell'ente**, per ridurre discrepanze e garantire un aggiornamento tempestivo dei dati.
 - **Alimentazione tempestiva della PCC**, garantendo che tutte le informazioni siano registrate e aggiornate entro i tempi previsti.
 - **# Monitoraggio costante delle performance finanziarie**, attraverso un sistema di controllo automatizzato che segnali eventuali anomalie nei tempi di pagamento e nei flussi di cassa.
- **Trasparenza e pubblicazione periodica degli indicatori di pagamento**
- Implementazione di una **sezione dedicata nel portale di Amministrazione Trasparente**, con aggiornamenti trimestrali sugli **indicatori di tempestività dei pagamenti**.
 - Comunicazione regolare ai fornitori sulle **tempistiche di pagamento e sulle procedure** di gestione delle fatture.
 - Elaborazione di un **report annuale sull'andamento dei pagamenti** e sulle azioni correttive intraprese, da presentare alla **Giunta e agli organismi di controllo**.

4.2.2 Parametri Area Economica e Finanziaria

L'**Area Economica e Finanziaria** è responsabile del monitoraggio dell'efficacia del sistema di pagamento dell'ente. Per garantire il successo delle azioni implementate, verranno utilizzati i seguenti **indicatori di performance**:

- Tempo Medio di Pagamento (ITM) inferiore a 30 giorni per l'80% delle fatture entro la fine dell'anno.
- Tempo Medio di Ritardo (ITR) negativo o pari a zero, con verifica trimestrale delle performance.
- Indicatore di tempestività dei pagamenti inferiore a 30 giorni, con verifica trimestrale delle performance.
- Percentuale di fatture liquidate nei termini normativi superiore al 90% su base annuale.
- Numero di sessioni formative completate e percentuale di partecipazione del personale coinvolto (target: almeno l'80% del personale formato).
- Numero di annotazioni di esclusioni o sospensioni da registrare nella PCC pari al 100%, da effettuare entro 10 giorni dalla ricezione della segnalazione.
- Pubblicazione trimestrale e puntuale dei dati su Amministrazione Trasparente, garantendo la massima visibilità ai processi di pagamento.

4.3 Sezione 4 Attività e parametri Altre aree e servizi

L'aggregato Altre Aree e Servizi comprende tutti quei settori dell'ente che, in una qualche fase del processo amministrativo, assumono il ruolo di punto ordinante, occupandosi della redazione degli ordini di acquisto e della contrattualizzazione necessaria per i successivi pagamenti. Questi servizi hanno il compito di garantire che le procedure di pagamento siano conformi alle normative, rispettino le tempistiche stabilite e siano gestite con trasparenza e coerenza operativa.

4.3.1 Attività Altre aree e servizi

Le attività previste sono:

- **Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente**
 - Analisi della delibera GC n. 197 del 05/12/2024, avente ad oggetto "Tempestività dei pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni - Adozione misure organizzative", per valutarne l'efficacia e l'applicabilità alle attività dei servizi coinvolti.
 - Revisione del documento organizzativo, verificando se le misure adottate siano in linea con le reali esigenze operative e conformi alle migliori prassi in materia di gestione dei pagamenti.
 - Proposte di revisione e integrazione delle misure organizzative per ottimizzare tempi di pagamento e flussi di comunicazione tra i vari servizi.
- **Partecipazione alle attività di formazione organizzate dal Servizio Contratti e dall'Area Economica Finanziaria**
 - Partecipazione ai percorsi di formazione obbligatori per il personale amministrativo, con focus su:
 - Corretta redazione degli ordini di acquisto e degli atti di liquidazione.
 - Procedure per la gestione finanziaria e la verifica delle fatture prima dell'approvazione.
 - Normativa sui tempi di pagamento e strumenti di mitigazione dei rischi.
 - Corretta gestione della Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) per l'inserimento di dati e segnalazioni.
- **Allineamento con gli obblighi normativi**
 - Verifica e aggiornamento dei contratti con i fornitori, per garantire che le scadenze di pagamento siano compatibili con la normativa (30 giorni per gli enti locali).
 - Analisi delle deroghe normative che consentono tempi di pagamento superiori ai 30 giorni in casi specifici, valutando l'eventuale applicabilità.
 - Identificazione di misure di mitigazione dei rischi giuridici e operativi, nel caso di contratti con scadenze superiori ai limiti ordinari, attraverso l'adozione di strumenti di controllo e verifica.
- **Riorganizzazione e standardizzazione delle procedure di pagamento**
 - Adozione di workflow ottimizzati, per ridurre i passaggi burocratici non essenziali e rendere più efficiente la gestione dei pagamenti.

- Recepimento del protocollo standardizzato per l'accettazione, validazione e liquidazione delle fatture, con un monitoraggio costante sul rispetto delle tempistiche.
- Segnalazione tempestiva delle criticità contrattuali, assicurando la corretta gestione delle annotazioni nella Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC).
- Emissione tempestiva degli atti di liquidazione, garantendo la trasmissione entro i tempi previsti dalla normativa vigente.

➤ **Monitoraggio della tempestività dei pagamenti**

- Implementazione di un sistema di controllo automatico, che notifichi eventuali ritardi o anomalie nella gestione delle fatture e degli ordini di pagamento.
- Verifica periodica delle pratiche aperte e individuazione di colli di bottiglia nei processi interni, con l'obiettivo di ridurre i tempi medi di lavorazione.
- Rafforzamento del flusso informativo tra gli uffici, per garantire una gestione più snella delle fatture e una migliore collaborazione tra servizi.

4.3.2 Parametri Altre aree e servizi

Per misurare l'efficacia delle azioni implementate, verranno utilizzati i seguenti **indicatori di performance**:

- Tempo Medio di Pagamento (ITM) inferiore a 30 giorni per l'80% delle fatture entro la fine dell'anno.
- Tempo Medio di Ritardo (ITR) negativo o pari a zero, con verifica trimestrale delle performance.
- Indicatore di tempestività dei pagamenti inferiore a 30 giorni, con verifica trimestrale delle performance.
- Percentuale di fatture liquidate nei termini normativi superiore al 95% su base annuale.
- Numero di sessioni formative completate e percentuale di partecipazione del personale coinvolto (target: almeno l'85% del personale interessato).
- Numero di annotazioni di esclusioni o sospensioni da registrare nella PCC pari al 100%, da effettuare entro 10 giorni dalla ricezione della segnalazione.
- Numero di segnalazioni di criticità contrattuali correttamente gestite e registrate nella PCC.
- Riduzione dei ritardi nei pagamenti rispetto all'anno precedente, con obiettivo di miglioramento graduale e misurabile.

5 SEZIONE 5 FASI DEL PROGETTO E TEMPI DI REALIZZAZIONE

In questa sezione vengono indicate

- **Indicazione e scadenze inderogabili:** Tempistiche e scadenze delle azioni previste.
- **Piano delle attività di realizzazione e verifica:** Monitoraggio dell'andamento del progetto e misurazione dei risultati.

Il progetto *"La gestione dei tempi di pagamento: organizzazione, contenimento, monitoraggio e trasparenza"* si caratterizza per un elevato grado di complessità e pervasività, in quanto coinvolge trasversalmente più aree e servizi dell'ente. La necessità di rivedere, standardizzare e monitorare l'intero processo di gestione dei pagamenti impone un approccio strutturato e graduale, che consenta di ottenere risultati duraturi e misurabili.

Per questo motivo, il progetto viene articolato su un **biennio (2025-2026)**, al fine di:

Garantire un'implementazione progressiva e sostenibile

- L'adozione di nuove procedure e strumenti richiede un periodo di **sperimentazione e adattamento**, per permettere ai servizi coinvolti di assorbire i cambiamenti organizzativi senza comprometterne la continuità operativa.

Consentire un monitoraggio efficace e interventi correttivi tempestivi

- Il **monitoraggio costante degli indicatori di performance** permetterà di valutare l'impatto delle misure adottate, apportando eventuali **correzioni e miglioramenti** nel corso dell'attuazione.

Integrare la formazione e la specializzazione del personale

- La piena efficacia del progetto dipende anche dall'**acquisizione di competenze specifiche** da parte del personale coinvolto. L'articolazione biennale consente di **pianificare la formazione in più fasi**, assicurando un'adeguata assimilazione dei contenuti e una migliore applicazione delle nuove procedure.

Consentire una transizione graduale verso il nuovo assetto gestionale

- Un cambiamento di tale portata necessita di un **approccio incrementale**, che preveda un periodo di **affiancamento tra vecchie e nuove procedure**, evitando impatti negativi sulle attività amministrative quotidiane.

Raggiungere obiettivi misurabili e consolidati nel tempo

- Il raggiungimento degli obiettivi del progetto non si esaurisce con l'attuazione delle nuove misure, ma richiede un **consolidamento nel lungo periodo**. Il secondo anno sarà dedicato a **rafforzare i risultati ottenuti**, stabilizzando le innovazioni introdotte e valutando eventuali ulteriori sviluppi.

Grazie a questa impostazione, il progetto potrà garantire **efficacia, sostenibilità e continuità nel tempo**, ponendo le basi per una gestione finanziaria più efficiente e trasparente per l'ente e per i suoi interlocutori esterni.

5.1 Fasi del progetto e tempi di realizzazione Ufficio contratti

5.1.1 Indicazione e scadenze inderogabili Ufficio contratti

Attività prevista	Termine di completamento
Disamina dell'evoluzione normativa	1° e 2° Trimestre 2025
Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente	1° e 2° Trimestre 2025
Formazione e supporto ai responsabili di servizio e agli uffici coinvolti	3° e 4° Trimestre 2025 1°, 2°, 3° e 4° Trimestre 2026
Allineamento con gli obblighi normativi	Attività progressiva sul biennio
Attività di supporto trasversale a tutti gli uffici per la gestione giuridica e contrattuale	Attività progressiva sul biennio

5.1.2 Piano delle attività di realizzazione e verifica Ufficio contratti

Parametro di verifica	Tempistica di verifica
Percentuale di contratti aggiornati rispetto alle ultime normative (target: almeno il 90% dei contratti attivi)	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025
Numero di circolari interpretative analizzate e integrate nei processi interni (target: 100% delle circolari rilevanti recepite e applicate entro 30 giorni dalla pubblicazione)	Verifica trimestrale
Numero di revisioni effettuate sulla delibera n. 197/2024 e implementazione delle relative proposte di aggiornamento	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025 / 4° Trimestre 2026
Tasso di partecipazione alla formazione (target: almeno l'80% del personale amministrativo coinvolto in percorsi di aggiornamento annuali)	Verifica al termine di ogni sessione formativa - 3° e 4° Trimestre 2025 1°, 2°, 3° e 4° Trimestre 2026
Numero di richieste di supporto evase per la gestione di contratti e ordini di fornitura, con un target di evasione delle richieste entro 10 giorni lavorativi	Verifica trimestrale
Percentuale di contratti con scadenza conforme alla normativa (target: almeno il 95% dei nuovi contratti stipulati con scadenza entro i 30 giorni previsti)	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025 e 4° trimestre 2026

5.2 Fasi del progetto e tempi di realizzazione Area Economica e Finanziaria

5.2.1 Indicazione e scadenze inderogabili Area Economica e Finanziaria

Attività prevista	Termine di completamento
Disamina dell'evoluzione normativa	1° e 2° Trimestre 2025
Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente	1° e 2° Trimestre 2025
Riorganizzazione e standardizzazione delle procedure di pagamento	3° e 4° Trimestre 2025 1° e 2° Trimestre 2026
Formazione e supporto ai responsabili di servizio e agli uffici coinvolti	3° e 4° Trimestre 2025 1°, 2°, 3° e 4° Trimestre 2026
Allineamento con gli obblighi normativi e le piattaforme nazionali	Attività progressiva sul biennio
Trasparenza e pubblicazione periodica degli indicatori di pagamento	Attività progressiva sul biennio

5.2.2 Piano delle attività di realizzazione e verifica Area Economica e Finanziaria

Parametro di verifica	Tempistica di verifica
Tempo Medio di Pagamento (ITM) inferiore a 30 giorni per l'80% delle fatture entro la fine dell'anno	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025
Tempo Medio di Ritardo (ITR) negativo o pari a zero	Verifica trimestrale
Indicatore di tempestività dei pagamenti inferiore a 30 giorni	Verifica trimestrale
Percentuale di fatture liquidate nei termini normativi superiore al 90%	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025 / 4° Trimestre 2026
Numero di sessioni formative completate e percentuale di partecipazione del personale coinvolto (target: almeno l'80% del personale formato)	Verifica al termine di ogni sessione formativa - 3° e 4° Trimestre 2025 1°, 2°, 3° e 4° Trimestre 2026
Numero di annotazioni di esclusioni o sospensioni da registrare nella PCC pari al 100%, da effettuare entro 10 giorni dalla ricezione della segnalazione	Verifica continua con controlli trimestrale
Pubblicazione trimestrale e puntuale dei dati su Amministrazione Trasparente	Verifica trimestrale

5.3 Fasi del progetto e tempi di realizzazione Altre aree e servizi

5.3.1 Indicazione e scadenze inderogabili Altre aree e servizi

Attività prevista	Termine di completamento
Disamina degli atti organizzativi adottati dall'ente	1° e 2° Trimestre 2025
Partecipazione alle attività di formazione organizzate dal Servizio Contratti e dall'Area Economica Finanziaria	3° e 4° Trimestre 2025 1°, 2°, 3° e 4° Trimestre 2026
Allineamento con gli obblighi normativi	Attività progressiva sul biennio
Riorganizzazione e standardizzazione delle procedure di pagamento	3° e 4° Trimestre 2025 1° e 2° Trimestre 2026
Monitoraggio della tempestività dei pagamenti	3° e 4° Trimestre 2025 1° e 2° Trimestre 2026

5.3.2 Piano delle attività di realizzazione e verifica Altre aree e servizi

Parametro di verifica	Tempistica di verifica
Tempo Medio di Pagamento (ITM) inferiore a 30 giorni per l'80% delle fatture entro la fine dell'anno	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025
Tempo Medio di Ritardo (ITR) negativo o pari a zero	Verifica trimestrale
Indicatore di tempestività dei pagamenti inferiore a 30 giorni	Verifica trimestrale
Percentuale di fatture liquidate nei termini normativi superiore al 95%	Verifica annuale - 4° Trimestre 2025
Numero di sessioni formative completate e percentuale di partecipazione del personale coinvolto (target: almeno l'85% del personale interessato)	Verifica al termine di ogni sessione formativa - 2° e 3° Trimestre 2025
Numero di annotazioni di esclusioni o sospensioni da registrare nella PCC pari al 100%, da effettuare entro 10 giorni dalla ricezione della segnalazione	Verifica trimestrale
Numero di segnalazioni di criticità contrattuali correttamente gestite e registrate nella PCC	Verifica trimestrale
Riduzione dei ritardi nei pagamenti rispetto all'anno precedente, con obiettivo di miglioramento graduale e misurabile	Verifica trimestrale

Altre aree e servizi	Percentuale di fatture liquidate nei termini normativi superiore al 95%								
Altre aree e servizi	Numero di sessioni formative completate e percentuale di partecipazione del personale coinvolto (target: almeno l'85% del personale interessato)								
Altre aree e servizi	Numero di annotazioni di esclusioni o sospensioni da registrare nella PCC pari al 100%, da effettuare entro 10 giorni dalla ricezione della segnalazione								
Altre aree e servizi	Numero di segnalazioni di criticità contrattuali correttamente gestite e registrate nella PCC								
Altre aree e servizi	Riduzione dei ritardi nei pagamenti rispetto all'anno precedente, con obiettivo di miglioramento graduale e misurabile								
Ufficio contratti	Percentuale di contratti aggiornati rispetto alle ultime normative (target: almeno il 90% dei contratti attivi)								
Ufficio contratti	Numero di circolari interpretative analizzate e integrate nei processi interni (target: 100% delle circolari rilevanti recepite e applicate entro 30 giorni dalla pubblicazione)								
Ufficio contratti	Numero di revisioni effettuate sulla delibera n. 197/2024 e implementazione delle relative proposte di aggiornamento								
Ufficio contratti	Tasso di partecipazione alla formazione (target: almeno l'80% del personale amministrativo coinvolto in percorsi di aggiornamento annuali)								
Ufficio contratti	Numero di richieste di supporto evase per la gestione di contratti e ordini di fornitura, con un target di evasione delle richieste entro 10 giorni lavorativi								
Ufficio contratti	Percentuale di contratti con scadenza conforme alla normativa (target: almeno il 95% dei nuovi contratti stipulati con scadenza entro i 30 giorni previsti)								

7. SEZIONE 7 MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE

In questa sezione vengono indicate

- **Elenco del personale coinvolto:** Ruolo, categoria, incidenza percentuale del contributo individuale.
- **Previsione e incidenza effettiva del contributo individuale:** Misurazione del coinvolgimento di ciascun membro.

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO TRASVERSALE			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza contributo individuale progetto %	al Incidenza effettiva contributo individuale al progetto %
1	BERNARDONI GIOVANNI	Dirigente	8%	
2	MESSINA ANNA	Segretario Generale	8%	
3	BONFRESCHI PAOLA	Dirigente	8%	
4	MALAVOLTI ALESSANDRO	Dirigente	8%	
5	BELTRAMI SUSANNA	Funzionario incaricato E.Q.	8%	
6	GIACOMOZZI BARBARA	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
7	BRIGATI NICOLETTA	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
8	GIACOBAZZI DANIELA	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
9	BENASSI ROSALBA	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
10	VALLONE MARIA LUCE	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
11	CASELLI PATRIZIA	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
12	RONCAGLIA STEFANO	Funzionario incaricato E.Q.	5%	
13	BRUINI BARBARA	Funzionario	5%	
14	GRIFFO ALESSANDRA	Funzionario	5%	

15	GUBERTINI ARIANNA	Funzionario	2,5 %	
16	STERNI ANTONELLA	Funzionario	2,5 %	
17	COSTANTINI ALESSANDRA	Funzionario	2,5 %	
18	BERTARINI FABRIZIO	Funzionario	2,5 %	
19	SEVERI MARINA TIZIANA	Funzionario	2,5 %	
20	VOLTA ALESSANDRO	Funzionario	2,5%	
			100,00%	

COMUNE DI FORMIGINE

SCHEDA DI GESTIONE ATTIVITA' DI OBIETTIVO TRASVERSALE - ANNO 2025
COORDINATORE SEGRETARIO GENERALE D.SSA MESSINA ANNA

ANAGRAFICA DELL'OBIETTIVO

Denominazione Obiettivo	LA FORMAZIONE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE PUBBLICO
RESPONSABILE OBIETTIVO (nome, posizione, categoria)	MESSINA ANNA – SEGRETARIO GENERALE
RESPONSABILE OPERATIVO DELL'OBIETTIVO (nome, posizione, categoria)	MESSINA ANNA – SEGRETARIO GENERALE

IMPOSTAZIONE E PRESENTAZIONE DELL'OBIETTIVO

TITOLO DELL'OBIETTIVO E BREVE DESCRIZIONE INTRODUTTIVA	<p>LA FORMAZIONE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE PUBBLICO</p> <p>Lo sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche è al centro della strategia di riforma e di investimento promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento.</p> <p>Le politiche di formazione del personale sono una delle principali responsabilità del datore di lavoro pubblico e della dirigenza pubblica che ne esercita per legge le funzioni. È compito del dirigente gestire le persone assegnate, sostenendone lo sviluppo e la crescita professionale. La formazione del personale costituisce, quindi, uno specifico obiettivo di performance individuale di ciascun dirigente, che deve inoltre assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative.</p>
RISULTATI DA CONSEGUIRE	La formazione deve perseguire l'obiettivo di accrescere le conoscenze e le competenze delle persone andando inoltre a sviluppare una piena consapevolezza del ruolo da loro svolto sia all'interno sia all'esterno del contesto

	<p>organizzativo dell'amministrazione. Le amministrazioni devono pertanto sostenere la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro competenze in tutte le fasi della loro vita lavorativa. La complessità dei processi di cambiamento che le amministrazioni devono promuovere e gestire richiede l'acquisizione, da parte delle persone, di conoscenze e competenze che riguardano o che combinano la dimensione digitale, ecologica ed amministrativa e che richiedono l'attivazione di competenze di <i>leadership</i> e delle cosiddette <i>soft skills</i>, nonché l'adozione di principi e valori comuni al lavoro pubblico. Al fine di conseguire gli obiettivi formativi promossi dal PNRR e riportati nella Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, le amministrazioni si avvalgono in primo luogo delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma "Syllabus". La formazione può inoltre essere integrata dai programmi formativi proposti dalla SNA e da Formez PA, promuovendo l'adesione all'iniziativa "PA 110 e lode", accedendo a finanziamenti del PNRR e da ultimo utilizzando risorse finanziarie proprie. E' compito del Dirigente conseguire l'obiettivo di performance individuale in materia di formazione assegnato dall'Amministrazione oltre alla promozione dello sviluppo e della crescita professionale del personale dipendente a loro assegnato partendo dalla definizione di piani formativi individuali.</p>
--	---

<p>PARAMETRI DI VERIFICA RAGGIUNGIMENTO RISULTATO</p>	<p>Il raggiungimento dell'obiettivo è misurato attraverso il conseguimento da parte dei Dirigenti degli obiettivi fissati dalla Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 ed in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ conseguire almeno 40 ore/anno di formazione prioritariamente sui temi della leadership e delle soft skills; ➤ promuovere la formazione dei propri dipendenti garantendo loro almeno 40 ore di formazione annue monitorandone inoltre l'effettivo svolgimento nei tempi programmati; ➤ garantire a tutti i dipendenti la registrazione sulla Piattaforma Syllabus abilitandoli alla fruizione dei corsi.
---	--

FASI DELL'OBIETTIVO - INDICAZIONE E TEMPI DI SCADENZA INDEROGABILI DELL'OBIETTIVO	Le azioni indicate ai precedenti punti saranno svolte nel corso di tutto l'anno 2025. La scadenza dell'obiettivo è il 31/12/2025.
--	--

DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI

RISULTATI CONSEGUITI	
----------------------	--

VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA (compreso rispetto scadenza)	
---	--

MEMBRI DEL GRUPPO DI OBIETTIVO			Inizio progetto	Fine progetto
N°	Cognome Nome	Categoria	Previsione incidenza % contributo individuale al progetto	Incidenza % effettiva contributo individuale al progetto
1	MESSINA ANNA	Segretario Generale	20%	
2	MALAVOLTI ALESSANDRO	Dirigente	20%	
3	BERNARDONI GIOVANNI	Dirigente	20%	
4	BONFRESCHI PAOLA	Dirigente	20%	
5	BELTRAMI SUSANNA	Responsabile U.O. di Polizia Locale	20%	
			100%	