



COMUNE DI
TREZZANO SUL NAVIGLIO
Città Metropolitana di Milano

PIANO TRIENNALE INTEGRATO DI
ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Triennio 2022-2024



SOMMARIO

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	4
1.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E IL COORDINAMENTO CON IL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE.....	5
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	18
2.1 VALORE PUBBLICO.....	18
2.2 IL PIANO DELLE PERFORMANCE:.....	27
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	126
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	167
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	167
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	175
3.4 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	234
FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	239
SITUAZIONI DI SOPRANNUMERO O ECCELENZE DI PERSONALE.....	269
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....	269



PREMESSA GENERALE

L'art. 6 del [Decreto-Legge 80/2021](#), conv. con modificazioni nella L. 6 agosto 2021 n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del [decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165](#), , con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, che abbiano più di cinquanta dipendenti, adottino il Piano integrato di attività e organizzazione, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#) e della [legge 6 novembre 2012, n. 190](#).

Il piano ha lo scopo di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Tali scopi sono perseguiti attraverso diversi strumenti di programmazione strategica, non solo con riferimento alla compliance dell'Ente, ma anche come modelli di organizzazione e semplificazione delle attività in un'ottica di miglioramento del valore pubblico dell'azione amministrativa.

La logica del Piano Integrato di Attività e Organizzazione parte dalla conoscenza del contesto di riferimento, per portare alla progettazione e pianificazione degli obiettivi programmatico/strategici dell'Amministrazione, già previsti nel D.U.P. e nel programma di mandato, attraverso l'analisi della loro sostenibilità effettiva e la pianificazione degli strumenti operativi necessari al loro raggiungimento, come lo sviluppo organizzativo, la formazione, le necessità di reclutamento e con particolare riguardo alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, all'accessibilità fisica e digitale per gli ultrasessantacinquenni e dei disabili e alle misure per garantire la parità di genere.



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Nominativo	COMUNE DI TREZZANO SUL NAVIGLIO	
Sede	VIA IV NOVEMBRE 2 – 20090 TREZZANO SUL NAVIGLIO (MI)	
Descrizione	Il comune di Trezzano sul Naviglio è situato a sud-ovest di Milano, nella città metropolitana di Milano in Lombardia, lungo le sponde del Naviglio Grande. La dimensione territoriale di Trezzano sul Naviglio è pari a Km ² 10,77, per un'altitudine media di 116 metri sul livello del mare (min. 111 – max 121).	
Coordinate geografiche	45° 25' 26,40" N	9° 4' 3,00" E
Codice Istat	015220	
Codice catastale	L409	
Popolazione	21.260 abitanti (vedi nota 1)	
Densità abitativa	1.974 abitanti al Km ²	



1.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E IL COORDINAMENTO CON IL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

Il Comune è l'ente locale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo. Il territorio e gli abitanti sono gli elementi essenziali che caratterizzano il Comune. Questa prima parte è dedicata alla storia della città, alla sua popolazione e al territorio trezzanese, alle caratteristiche sociodemografiche, morfologiche e territoriali. I dati consentono una visione generale della città, tenendo conto degli elementi di sviluppo della stessa.

Un po' di storia

La storia di Trezzano sul Naviglio è strettamente legata a quella del capoluogo lombardo. Nel XII secolo le proprietà della famiglia degli Avvocati (piccoli proprietari terrieri) fondatori della cittadina, furono divise fra il monastero di S. Ambrogio e altri signori locali.

Successivamente Trezzano fu data in feudo, intorno alla metà del XVII secolo, alla famiglia Ponce de León, con il titolo di marchese, e successivamente al barone di Belludia, e alla famiglia Landolina, che tenne il feudo sino alla sua soppressione, avvenuta nel 1796, con l'avvento della Repubblica Cisalpina. Lo stemma del comune riprende nel primo interzato i pali di rosso in campo d'oro del blasone dei Ponce de León e nel secondo i tre gigli d'argento in campo nero del blasone dei Landolina. La figura inserita nel terzo interzato si riferisce invece al ponte di pietra che congiungeva le due rive del Naviglio.

Il vero e proprio borgo contadino, originariamente chiamato *Treciano*, si è sviluppato intorno a due conventi, uno Certosino e l'altro Cistercense, intorno al XIII secolo in corrispondenza della costruzione del Naviglio Grande. Nel 1809 gli furono annessi Loirano e Terzago. Il comune assunse l'attuale denominazione nel 1862, quando all'originale nome "Trezzano" venne aggiunto "sul Naviglio".

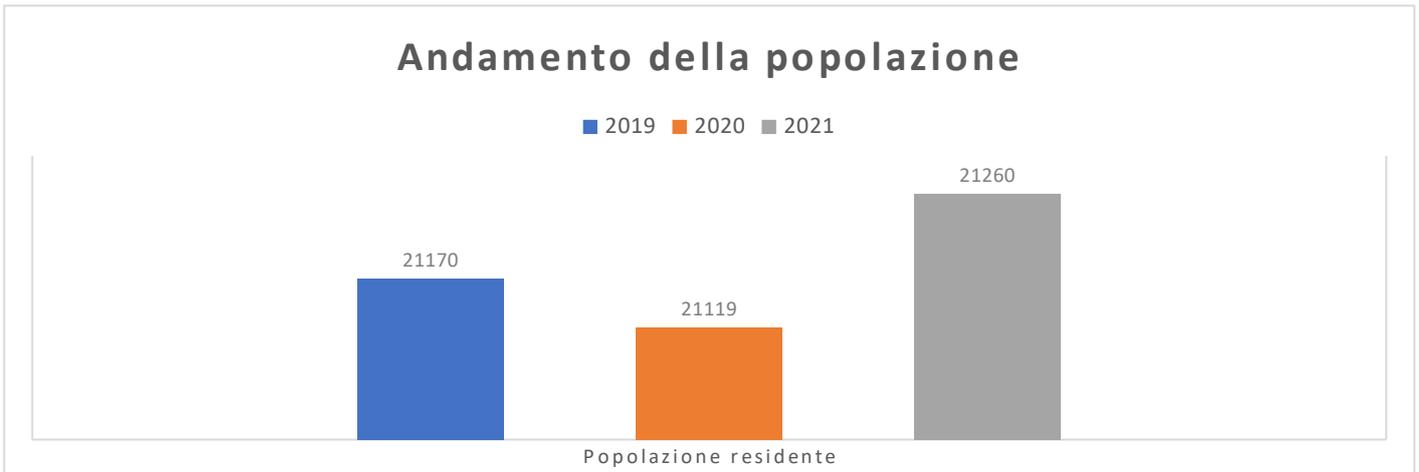
Mantenne la connotazione di piccolo comune fino al 1960 quando la provincia di Milano costruì la strada nuova Vigevanese. L'imprenditore Renzo Zingone si adoperò in un'operazione immobiliare (la nascita dell'omonimo quartiere), che prevedeva la realizzazione di 390.000 m² residenziali, 700.000 m² industriali e 110.000 m² di servizi, dando il via a una massiccia urbanizzazione del territorio fino ad arrivare ai 4 milioni di metri quadrati attuali.

Da allora il territorio è costituito essenzialmente da due centri cittadino: la parte sud (cd "Trezzano centro") e la parte nord (Quartiere Zingone).

Analisi del contesto sociodemografico

I dati relativi alla popolazione residente al 31/12/2021, indicati nelle tabelle che seguono, potrebbero subire modifiche a seguito della conclusione delle operazioni post censuarie da parte dell'Istat¹. La popolazione residente nel comune di Trezzano sul Naviglio al 31/12/2021 è di 21.260 abitanti, il confronto con il biennio precedente mostra un lieve incremento.

1 Dati riferiti dall'area servizi civici e comunicazione con i cittadini

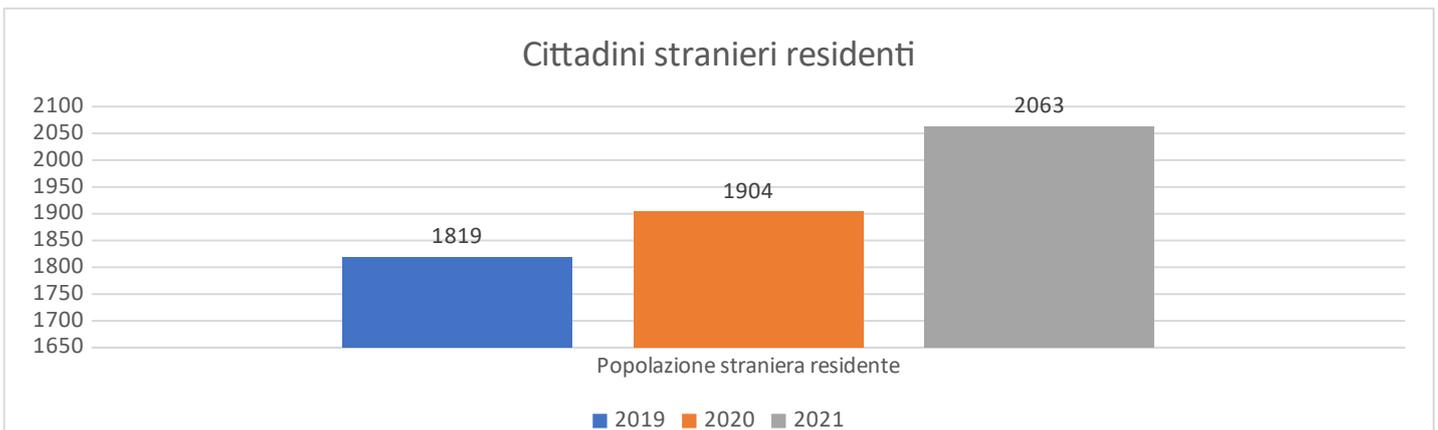


Per quanto riguarda la composizione della popolazione per età, dal grafico sottostante si nota una sostanziale continuità nel triennio preso in considerazione.

Nel 2021 la percentuale di popolazione fino alla scuola dell'obbligo sulla popolazione residente è pari al 14,44 %, mentre la percentuale di popolazione adulta rappresenta il 59,84 % e quella in età senile il 25,71 %.



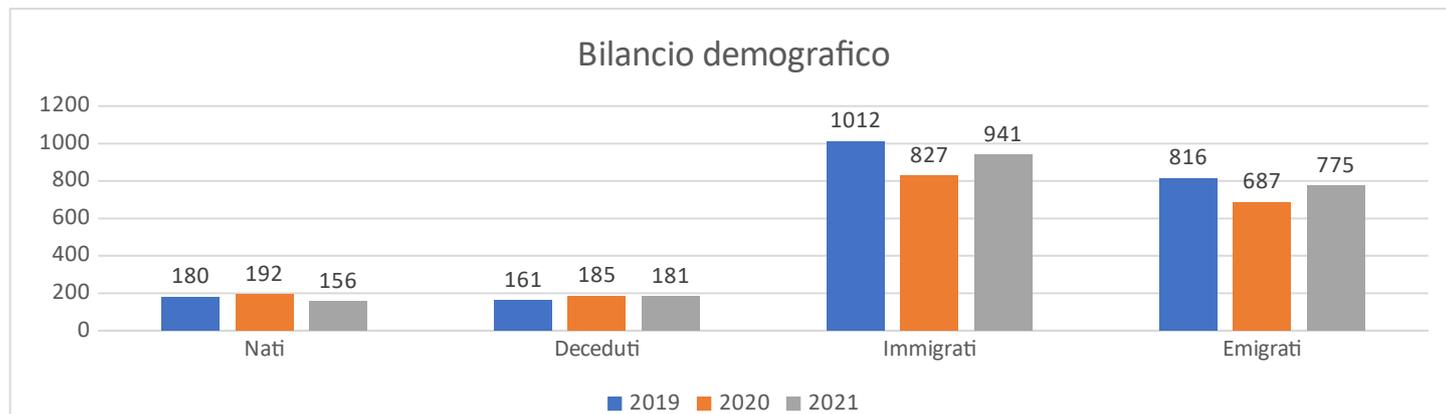
La popolazione straniera residente nel comune di Trezzano sul Naviglio nel 2021 rappresenta il 9,70 % della popolazione totale. Rispetto al biennio precedente si registra un incremento quasi raddoppiato, pari al 4,67 % per il 2020 e al 8,35 % per il 2021, su base annua.





Con riferimento al bilancio demografico dell'ultimo triennio, si evidenzia, come riportato nella tabella seguente, una sostanziale equivalenza dell'andamento demografico per quanto riguarda i nuovi nati, mentre nel periodo 2020/2021 si evidenzia un innalzamento dei deceduti, probabilmente in ragione della pandemia di Covid-19.

Per quanto invece riguarda il bilancio relativo all'immigrazione/emigrazione dal territorio, invece, appare un bilancio positivo in tutto il triennio.



Il Territorio²

Il territorio di Trezzano sul Naviglio ha una latitudine di 45°25'26"40 N e una longitudine di 09°4'3"00 E. Ha un'altezza sul livello del mare tra un minimo di 111 m. e un massimo di 120 m., con un'escursione altimetrica pari a 9 m e una classificazione di zona altimetrica pari a pianura.

Il territorio ha una sismicità molto bassa, pari ad un indice di 4 (che è la categoria di zona meno pericolosa).

Si caratterizza per avere una superficie di Km² 12 e 66 Km di strade comunali, con un indice di urbanizzazione pari al 0.50 % al mq del territorio.

Il verde pubblico.

Costituiscono le aree "a verde" quelle aree attrezzate per il gioco all'aperto, le piazze e gli spazi pubblici, le aree piantumate, anche in funzione ecologica, e gli orti urbani pubblici. La superficie complessiva delle aree sopra descritte risulta poco superiore a 239.000 mq corrispondente a una dotazione minima per abitante pari a 11,9 mq e, dunque, lievemente inferiore al previgente riferimento di 15 mq per abitante. A questa quantità vanno aggiunti però 53.056 mq di aree per il verde attrezzato e sportivo già ceduti all'interno di Piani Attuativi Vigenti.

Agli spazi costruiti d'interesse pubblico si associa la presenza di spazi a verde attrezzati; il maggior numero di tali aree si concentra tra la linea del Naviglio e il primo nucleo del quartiere Zingone; sono presenti, inoltre, alcune aree verdi non attrezzate concentrate soprattutto a nord del Comune.

Il Parco del Centenario viene classificato come parco urbano e si colloca al confine nord del territorio comunale, mentre a nord-ovest permane un'area boscata di antica formazione cui si associa un nuovo bosco produttivo. Il Parco del Centenario si estende su una superficie di

² Dati ricavati dal D.U.P. 2022-2024



circa 160.000 mq interamente ricompresa all'interno del Parco agricolo Sud Milano. L'area in conseguenza del passato utilizzo agricolo è percorsa da cavi irrigui che sono superabili tramite le passerelle in legno esistenti e da un sistema di filari con lo scopo di ricreare la percezione dell'originario ambiente agricolo; nei pressi della costruzione centrale destinata a centro informazioni e punto di ristoro è stato realizzato un piccolo stagno con fondo artificiale.

Risultano scarsamente serviti dal sistema delle aree verdi attrezzate, i quartieri Boschetto, la parte occidentale del quartiere Zingone e il quartiere Azalee (peraltro caratterizzati da una tipologia insediativa residenziale uni/bifamiliare con presenza di verde privato) e la zona residenziale della Marchesina.

Il punto particolarmente critico non è dato dalla quota di verde pro/capite, quanto dalla sua frammentazione che fa intuire la carenza di un vero progetto d'insieme. Proprio per questo l'amministrazione comunale ha intrapreso delle azioni finalizzate al completamento e all'integrazione del sistema di percorsi ciclabili e pedonali da connettere al sistema del verde urbano, tra cui il completamento del collegamento ciclabile tra l'Alzaia del Naviglio Grande ed il Parco del Centenario, garantendo le necessarie relazioni tra aree verdi, quartieri residenziali e servizi pubblici.

I parcheggi e l'offerta della sosta

Le aree destinate alla sosta degli autoveicoli coprono circa 180.000 mq del territorio comunale (di cui circa 90.000 mq risultano parcheggi pubblici di pertinenza residenziale e 90.000 mq parcheggi privati o ad uso pubblico non residenziali) e risultano soprattutto a servizio degli spazi commerciali lungo la Nuova Vigevanese.

La classificazione climatica³

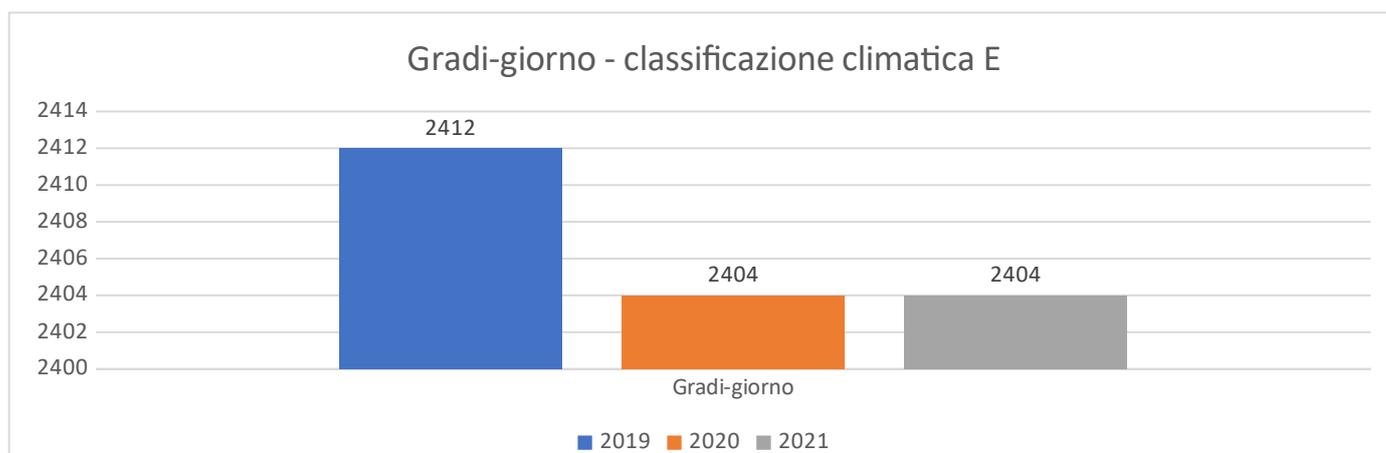
La **classificazione climatica** dei comuni italiani è stata introdotta per regolamentare il funzionamento ed il periodo di esercizio degli impianti termici degli edifici ai fini del contenimento dei consumi di energia.

Il clima è caldo e temperato in Trezzano sul Naviglio. In Trezzano sul Naviglio esiste una piovosità significativa durante l'anno. Anche nel mese più secco vi è molta piovosità. Il clima è stato classificato come Cfa secondo Köppen e Geiger. Trezzano sul Naviglio ha una temperatura media di 13.4 °C. 1360 mm è il valore di piovosità media annuale.

In basso è riportata la **zona climatica** per il territorio di Trezzano sul Naviglio, assegnata con Decreto del Presidente della Repubblica n. 412 del 26 agosto 1993 e le variazioni di gradi-giorno nell'ultimo triennio.

Zona climatica E	Periodo di accensione degli impianti termici: dal 15 ottobre al 15 aprile (14 ore giornaliere), salvo ampliamenti disposti dal Sindaco.
Gradi-giorno 2.404	Il grado-giorno (GG) di una località è l'unità di misura che stima il fabbisogno energetico necessario per mantenere un clima confortevole nelle abitazioni. Rappresenta la somma, estesa a tutti i giorni di un periodo annuale convenzionale di riscaldamento, degli incrementi medi giornalieri di temperatura necessari per raggiungere la soglia di 20 °C. Più alto è il valore del GG e maggiore è la necessità di tenere acceso l'impianto termico. Dal grafico si evidenzia un forte aumento costante del fabbisogno energetico

³ Dati ricavati dalle rilevazioni a seguito D.P.R. 26/08/1993 n. 412



Si evidenzia un sostanziale riduzione di gradi-giorno dal 2020, pari ad un percentuale media, nel triennio di 0,33%. Su tale risultato si stima possa avere avuto un peso sostanziale il lockdown che proprio nei primi mesi del 2020 ha preso avvio a seguito della pandemia da Covid-19

Uno degli elementi fondamentali per stabilire la sostenibilità degli obiettivi programmatici/strategici dell'Amministrazione Comunale è l'analisi del bilancio.

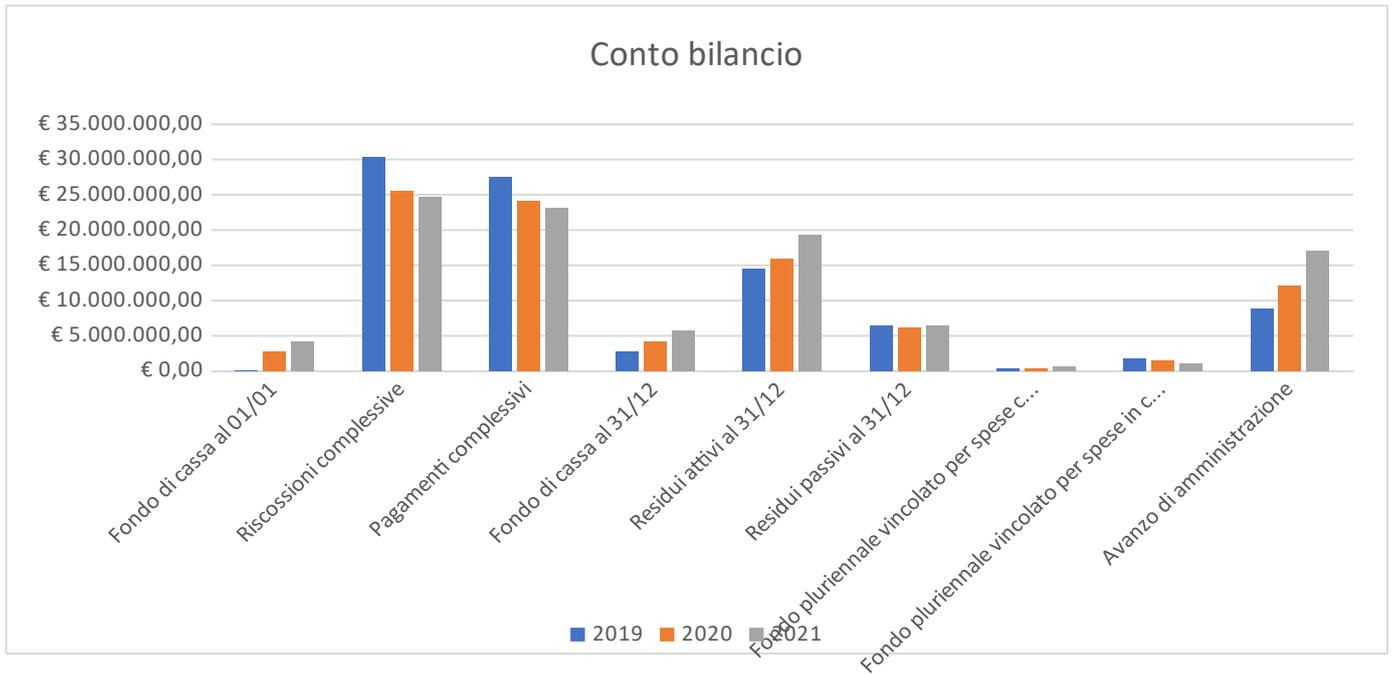
Di seguito si riportano gli indicatori di salute finanziaria dell'ultimo triennio.

Indicatori di Salute Finanziaria⁴

Conto bilancio 2019-2020-2021

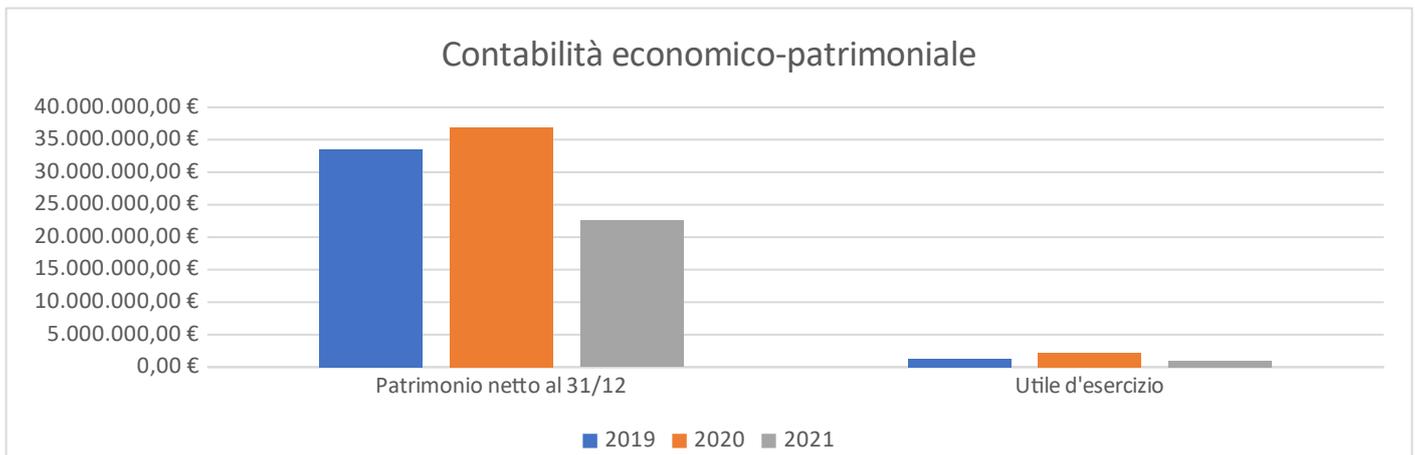
Descrizione	2019	2020	2021
Fondo di cassa al 01/01	€ 0,00	€ 2.751.057,32	€ 4.164.587,97
Riscossioni complessive	€ 30.277.095,13	€ 25.461.060,49	€ 24.613.158,06
Pagamenti complessivi	27.526.037,81	€ 24.047.529,84	€ 23.031.899,99
Fondo di cassa al 31/12	2.751.057,32	€ 4.164.587,97	€ 5.745.846,04
Residui attivi al 31/12	14.443.594,75	€ 15.944.424,87	€ 19.272.699,00
Residui passivi al 31/12	6.396.707,44	€ 6.193.194,99	€ 6.366.853,82
Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	272.113,13	€ 316.403,07	€ 560.440,80
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	€ 1.703.690,54	€ 1.534.359,11	€ 1.098.308,82
Avanzo di amministrazione	€ 8.822.140,96	€ 12.065.055,67	€ 16.992.941,60
Parte accantonata	€ 8.198.874,48	€ 10.991.090,46	€ 13.833.032,96
Parte vincolata	€ 405.957,07	€ 820.386,91	€ 1.883.111,39
Parte destinata agli investimenti	€ 144.906,27	€ 96.265,75	€ 20.508,61
Totale parte disponibile	€ 72.403,14	€ 157.312,55	€ 1.256.288,64

⁴ Dati assunti dalle delibere di C.C. relative ai rendiconti 2018-2019-2020



Contabilità economico-patrimoniale

Descrizione	2019	2020	2021
Patrimonio netto al 31/12	€ 33.479.727,33	€ 36.912.844,95	€ 22.537.363,09
Utile d'esercizio	€ 1.273.671,37	€ 2.277.942,85	€ 975.101,72



Dall'analisi degli indicatori di salute finanziaria e di contabilità economico-patrimoniale indicati sopra, si evince che il patrimonio netto negli ultimi anni è decisamente aumentato e l'utile d'esercizio quasi raddoppiato.

I Servizi erogati⁵

⁵ Dati ricavati dal D.U.P. 2022-2024



I servizi amministrativi.

Sono suddivisi secondo il settore di appartenenza e localizzati nel palazzo municipale in via IV Novembre, nella sede in via Boito, o in Via Gioia (Comando della Polizia Locale).

L'intervento di razionalizzazione delle sedi comunali, iniziato nel 2018, è finalizzato ad individuare soluzioni in grado di dare coerenza all'uso degli immobili, concentrando le attività simili ed evitando situazioni di convivenza tra usi incompatibili. A partire dal 2019 e nel corso del 2020 sono stati realizzati i lavori di ristrutturazione finalizzati al completamento dei trasferimenti legati agli uffici ed ai servizi presenti presso la sede decentrata di Via Tintoretto.

Ad oggi quindi nella sede comunale di via Boito sono presenti i Servizi comunali di competenza alle seguenti Aree:

- Area Servizi alla persona, Cultura, Sport (piano terra);
- Area Servizi Economico – Finanziari e di Supporto Interfunzionale (primo piano);
- Area Sviluppo del Territorio;
- Area Infrastrutture.

Sono invece ancora presenti presso la sede di via IV Novembre i servizi di competenza dell'area Servizi Civici e comunicazione con i cittadini e dell'unità organizzativa Direzione e Coordinamento.

A questi servizi, di carattere prettamente amministrativo, si aggiungono la Caserma dei Carabinieri e due uffici postali (uno collocato lungo viale L. Da Vinci, in corrispondenza della Nuova Vigevanese e l'altro sul viale Indipendenza, in prossimità del centro storico del Comune).

Le attrezzature sanitarie e socio/assistenziali

Nel territorio comunale sono presenti due asili nido, di proprietà comunale, cui si aggiungono altri nidi privati. L'offerta di tale servizio è stata incrementata a partire dal 2017 con la realizzazione dell'asilo nido, standard qualitativo della convenzione del PII Brunelleschi.

All'interno della sede dei Servizi Sociali, vengono forniti i servizi riguardanti gli aspetti assistenziali e sociali.

Il Comune di Trezzano sul Naviglio è inoltre in grado di offrire ai propri cittadini una serie di ulteriori servizi, attraverso personale proprio, oppure utilizzando contratti ed appalti con soggetti esterni:

- servizio di assistenza domiciliare è fornito dagli operatori del settore servizi socioassistenziali con lo scopo di veder riconosciuto ad ogni cittadino il diritto ad una vita dignitosa, all'eguaglianza, al recupero ed al mantenimento delle proprie capacità psicofisiche. Nell'ambito di tale programma di assistenza, sono previsti i servizi: cura alla persona, sostegno alla persona, igiene ambientale, consegna pasti a domicilio, disbrigo di faccende domestiche, accompagnamento nel disbrigo di pratiche varie. Hanno diritto a tali servizi le persone parzialmente o totalmente non autosufficienti sia temporaneamente che in via definitiva;
- trasporto disabili dal proprio domicilio presso le strutture scolastiche e i centri socioeducativi;
- trasporto anziani dal proprio domicilio presso il Centro Diurno Integrato di Corsico e presso altre strutture sanitarie del territorio;
- assistenza economica comunale rivolto alle fasce di popolazione a reddito insufficiente per far fronte alle necessità primarie (affitto, luce, ecc.) ad anziani inseriti in un



progetto concordato con l'assistente sociale. I contributi sono di vario genere: erogazione di somme per sostenere spese come quelle già esemplificate o versamento, da parte del Comune, di parte variabile della retta che l'utente non può sostenere autonomamente per il ricovero in strutture di assistenza;

- servizio "diventa impresa" - servizio che fornisce assistenza all'auto imprenditorialità, sia nel settore del profit che no profit; Completa il quadro del sistema dei servizi, l'insieme delle associazioni e delle società no-profit presenti sul territorio (5 associazioni culturali, 14 comitati di quartiere, il comitato "Difesa Ambiente", Associazione dei commercianti e 12 associazioni del volontariato e dei servizi sociali).

I servizi culturali e ricreativi

Le principali strutture che accolgono eventi di carattere culturale presenti sul territorio sono quattro e tutte offrono diversi servizi di tipo culturale/ricreativo rivolti ai cittadini in base alle specifiche esigenze e necessità:

- il Centro Socio-Culturale "Carlo Alberto Dalla Chiesa" in via Manzoni;
- il Punto Expo, in via Vittorio Veneto lungo l'Alzaia del Naviglio, pensato come spazio polivalente per conferenze ed esposizioni;
- le due sedi della Biblioteca comunale "Ostilio Bego" ospitate negli spazi del Centro Socio-Culturale "Carlo Alberto Dalla Chiesa" in via Manzoni, e la "Biblioteca delle Storie Infinite", in piazza Maria Teresa di Calcutta;
- il Centro Civico "Ugo Tognazzi", collocato all'estremità sud del quartiere Marchesina in via Castoldi, che può ospitare incontri pubblici ed eventi a tema.

Si tratta di strutture sufficientemente distribuite sul territorio comunale con la sola eccezione del quartiere Boschetto.

Le diverse strutture, inoltre, sono inserite all'interno di spazi verdi pubblici e risultano servite dal sistema dei trasporti pubblici locale.

Le attrezzature scolastiche.

Comprendono le scuole di proprietà comunale a partire dalle scuole dell'infanzia fino alle secondarie di primo grado. La superficie occupata è complessivamente poco superiore a 70.200 mq circa, conseguentemente, la dotazione pro capite, calcolata sulla popolazione scolastica complessiva, risulta pari a 33,02 mq. L'offerta scolastica è, dunque, costituita da:

- 5 scuole dell'infanzia statali;
- 5 scuole primarie statali;
- 2 scuole secondarie di I grado.

La loro collocazione risulta relativamente omogenea per quanto riguarda la scuola dell'infanzia e la scuola primaria, riuscendo a coprire con tale offerta la domanda espressa da ciascun quartiere. Viceversa, risulta non omogenea l'offerta relativa alla scuola secondaria di I grado (ne sono, infatti, sprovvisti i quartieri di Boschetto e Marchesina).

Il sistema scolastico prevede:

- l'Istituto Comprensivo "Roberto Franceschi" in via Concordia che accorpa le materne Giacosa, Rimembranze e Boschetto, le elementari Giacosa, IV novembre e Boschetto e la scuola media Cuciniello;
- l'Istituto Comprensivo "Piero Gobetti" in Via Tintoretto che comprende le materne Verdi e Malibran, le elementari Manzoni e Malibran e la media Gobetti.



Le attrezzature sportive

Sono quantificabili in una superficie di 70.000 mq circa, alle quali si possono aggiungere 37.600 mq di strutture private, per un totale di aree che superano i 107.600 mq circa. Tutto ciò evidenzia che la tradizione di promozione sportiva e di sviluppo della pratica motoria da parte del Comune di Trezzano sul Naviglio è lunga e strutturata.

Nel dettaglio l'amministrazione comunale è proprietaria, oltre alle strutture inserite all'interno dei plessi scolastici e che ne integrano l'offerta funzionale (palestre: Morona, Manzoni, Turati, Giacosa, Cuciniello e Concordia), della palestra Di Vittorio, di due Centri sportivi ("Luigi Fabbri" e "Giacinto Facchetti") e di una piscina comunale coperta.

Le attrezzature tecnologiche

Gli impianti tecnologici presenti sul territorio di Trezzano sul Naviglio ed in grado di effettuare servizi diretti ai cittadini residenti sono:

- il centro raccolta comunale dei rifiuti che si trova nella parte nord-ovest del territorio comunale (via Fucini), al limite della zona produttiva in Parco Agricolo Sud Milano, destinato alla raccolta e selezione dei rifiuti;
- il depuratore comunale, collocata nella parte sud-est del territorio comunale (via Darwin), al limite della zona produttiva.

I cimiteri

Sul territorio comunale sono presenti due strutture cimiteriali, collocati in ambienti molto diversi fra loro:

- la struttura più antica (via Rimembranze) si trova all'interno del centro abitato;
- la nuova struttura (via Fucini) è immersa in ambito agricolo.

Beni immobili ad uso abitativo o di servizio, con esclusione dei beni infrastrutturali

Il Comune di Trezzano sul Naviglio, oltre a possedere beni patrimoniali a destinazione pubblica, dispone di patrimonio immobiliare per le esigenze dell'edilizia residenziale da destinarsi a favore di soggetti socialmente fragili e/o economicamente svantaggiati.

Detti immobili costituiscono "dotazione necessaria" alla luce di emergenti e sempre crescenti esigenze abitative in ambito sociale. Viene costantemente garantita la necessaria manutenzione a detti immobili, al fine di consentire il mantenimento in efficienza di impianti e strutture; in generale per il patrimonio in locazione si segnala la necessità di garantire interventi manutentivi in linea con le prescrizioni contrattuali a tale scopo stipulate.

Il trasporto pubblico locale

Il servizio pubblico all'interno del Comune di Trezzano sul Naviglio è strutturato come di seguito:

- servizio su ferro (linee S): l'offerta di servizio ferroviario del sistema sub-urbano è garantito dalla linea S9 (Albairate-Milano Lambrate-Seregno-Saronno).
- servizio su gomma urbano ed extraurbano: è articolato in due gruppi principali, ovvero le linee di Area Urbana ed extraurbana gestite da SCAI e ATM e le linee interurbane del Lotto 5a (Area Sud Ovest), gestite da STAV. Inoltre, la quasi totalità delle linee di Area Urbana transitano dalla Stazione ferroviaria, collegandola ai diversi quartieri e servizi.



- attualmente il servizio di navigazione sul Naviglio Grande è effettuato saltuariamente e solo a scopo turistico. Il servizio è gestito dal Consorzio Navigare l'Adda, in qualità di concessionario in collaborazione con i partners istituzionali (Navigli Lombardi s.c.a.r.l., Regione Lombardia e Consorzio Est Ticino Villoresi);
 - la rete dei percorsi ciclabili (la salvaguardia e la valorizzazione della mobilità ciclabile è di fondamentale importanza in relazione soprattutto all'accessibilità ai nuclei urbani e alle brevi distanze tra le diverse funzioni localizzate nel tessuto cittadino come scuole, luoghi di lavoro, impianti sportivi, uffici pubblici, attività commerciali, parchi urbani, fermata ferroviaria);
 - i percorsi ciclo/pedonali presenti nell'ambito urbano del comune di Trezzano Sul Naviglio, complessivamente pari a 7 km, seguono principalmente alcune direttrici, ovvero l'asse Indipendenza-Plebiscito-Cavour-Parco del Centenario, l'Alzaia nord del Naviglio Grande, l'asse viario Castaldi-Salvini. In via di realizzazione il percorso ciclopedonale che da viale Cavour unirà la ciclabile, passando per via Europa a Cusago.
-

Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ente opera. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzarne l'attività, anche con specifico riferimento alle strutture che compongono l'Ente.

Il contesto esterno all'Ente quindi non si riferisce esclusivamente a quello sociodemografico, territoriale, relativo ai servizi e finanziario, ma afferisce anche alle relazioni che l'Ente intrattiene con soggetti esterni e stakeholder, al contesto socioeconomico esistente nell'ambito territoriale di riferimento ed infine a quello criminoso, che offre un quadro generale sul peso della malavita sul contesto sociale e sul rischio che l'Ente corre in materia di corruzione.

Per quanto riguarda il contesto criminoso nell'ambito territoriale del comune di Trezzano sul Naviglio, pur in un quadro di riduzione del numero dei reati, emergono alcune criticità che possono considerarsi omogenee a quelle del territorio della Città Metropolitana di Milano: la presenza della criminalità organizzata in Lombardia interessa prevalentemente i settori delle costruzioni, dei rifiuti, del money transfer, del compro-oro, delle slot machines e del movimento terra.

Per quanto riguarda il fenomeno dell'usura/estorsione, presente da tempo sul territorio lombardo, è importante adottare politiche ed azioni concrete a supporto delle vittime che spesso hanno difficoltà nel capire dove e a chi sporgere denuncia o a chi affidarsi. L'associazione Libera ricorda che è partito anche in Lombardia, in aggiunta agli Sportelli Legalità "Riemergo" presso le Camere di Commercio lombarde, il servizio SOS Giustizia: un numero unico con competenza su tutta la regione per ascoltare e accompagnare le vittime dell'usura e quanti sono a rischio usura, le vittime dell'estorsione, del racket e della corruzione, testimoni di giustizia, le vittime di mafia e i famigliari delle vittime di mafia.

L'economia lombarda, come è noto, è diventata negli ultimi decenni preda ambita delle mafie e delle organizzazioni criminali. Lo testimoniano l'elevato numero di beni immobili e aziendali confiscati in regione, purtroppo solo raramente sono utilizzati per fini sociali; a tal fine si ricorda che esistono fondi regionali destinati alla ristrutturazione/ riconversione di questi beni confiscati di cui il comune di Trezzano sul Naviglio ha usufruito.



Si rinvia inoltre al DUP 2022-2024 (approvato con [delibera del Consiglio Comunale n. 76/2021 e l'aggiornamento approvato in G.C. con delibera n. 34/2022](#)) Sezione Strategica-Condizioni esterne per quanto riguarda il quadro economico-finanziario.

Al fine di aggiornare l'analisi del contesto esterno si è effettuata una verifica della ricognizione delle competenze istituzionali verso l'esterno dell'Ente, nell'ottica di rilevare le tipologie di relazioni esterne dell'Ente.

Al fine di aggiornare l'analisi del contesto esterno si è effettuata una verifica della ricognizione delle competenze istituzionali verso l'esterno dell'Ente, nell'ottica di rilevare le tipologie di relazioni esterne dell'Ente.

Dall'esame sopra riportato è emerso che i prevalenti ambiti di intervento verso l'esterno si identificano con le aree previste dalla riorganizzazione operata a luglio 2020:

- Supporto al Sindaco, Giunta Comunale, Consiglio Comunale, Commissioni Consiglieri, Segreteria Generale – svolto dall'area Servizi Civici e relazioni con i cittadini
- Protocollo, conservazione sostitutiva, posta, accertamenti anagrafici, notifiche atti, pubblicazioni Albo Pretorio e Amministrazione Trasparente - svolto dall'area Servizi Civici e relazioni con i cittadini
- Elettorale, Anagrafe, Stati Civile, Concessioni cimiteriali e Sportello Polifunzionale al cittadino - svolto dall'area Servizi Civici e relazioni con i cittadini
- Informatizzazione, gestione delle risorse umane, gestione economico-finanziaria, Gestione delle procedure di approvvigionamento ed erogazione di lavori, servizi e forniture, gestione dei tributi comunali, Gestione amministrativo-contabile case ERP (Edilizia Residenziale Pubblica) e SAP (Servizi Abitativi Popolari): Assegnazione e gestione alloggi, bollettazione, recupero delle morosità - svolto dall'area Servizi Economico-Finanziari e di Supporto Interfunzionale
- Gestione ambiente e trasporti, lavori pubblici su strade e sottoservizi, lavori pubblici su immobili, Gestione gare Ente, gestione contratti e registrazione Agenzia delle Entrate, gestione CUC (Centrale Unica di Committenza), AUSA, CIG Anac (Autorità Nazionale Anticorruzione), Osservatorio Regione Lombardia - svolto dall'area Infrastrutture
- Urbanistica, edilizia residenziale, edilizia convenzionata, commercio ed attività produttive, gestione patrimonio pubblico - svolto dall'area Sviluppo del Territorio
- Mobilità, traffico e tutela ambientale, controllo del territorio - svolto dall'area Polizia Locale
- Supporto alla programmazione e alla gestione, gestione sistema di misurazione e valutazione delle performance, privacy, Trasparenza e Anticorruzione, gestione affari legali e Assicurativi - svolto dalla Direzione, coordinamento e supporto alla Governance

Dall'analisi dei sopra elencati settori è possibile individuare i soggetti che interagiscono con l'Ente, di seguito suddivisi per attività omogenee:

AREA SERVIZI CIVICI E RELAZIONI CON I CITTADINI:

- Amministrazioni pubbliche centrali
- Amministrazioni pubbliche locali
- Cittadini

AREA SERVIZI ECONOMICO-FINANZIARI E DI SUPPORTO INTERFUNZIONALE:

- Amministrazioni pubbliche centrali
- Amministrazioni pubbliche locali



- Enti nazionali di previdenza e assistenza
- Ordini professionali - Società controllate
- Società partecipate
- Amministrazioni aggiudicatrici
- Enti aggiudicatori
- Operatori economici

AREA INFRASTRUTTURE:

- Imprese esecutrici di lavori pubblici
- Contraenti generali
- Amministrazioni pubbliche centrali
- Amministrazioni pubbliche locali
- Ordini professionali
- Amministrazioni aggiudicatrici
- Enti aggiudicatori
- Operatori economici

AREA SVILUPPO DEL TERRITORIO:

- Operatori economici
 - Ordini professionali
 - Professionisti (Ingegneri, Architetti, Geometri, ecc.)
 - Amministrazioni pubbliche centrali
 - Amministrazioni pubbliche locali
- AREA POLIZIA LOCALE:
- Amministrazioni pubbliche centrali
 - Amministrazioni pubbliche locali
 - Cittadini
 - Amministrazione della Giustizia

DIREZIONE COORDINAMENTO E SUPPORTO ALLA GOVERNANCE:

- Amministrazioni pubbliche centrali
- Amministrazioni pubbliche locali
- Cittadini

Per quanto riguarda l'incidenza delle relazioni con soggetti esterni, le stesse possono, in termini generali suddividersi tra: relazioni di input (acquisizione di dati, informazioni e documentazione), relazioni di output (emanazione di provvedimenti, ricezione di comunicazioni, dati, relazioni) e relazioni che contemperano entrambi gli aspetti di input e output. La tipologia di relazione può avere senz'altro incidenza nella valutazione del rischio.

L'interazione con i soggetti sopra indicati, la frequenza di detta interazione anche in relazione alla numerosità dei soggetti, nonché, da un lato, la rilevanza degli interessi sottesi all'azione dell'Ente e, dall'altro lato, l'incidenza degli interessi e i fini specifici perseguiti, in forma singola o associata, dai soggetti di cui sopra, sono tutti elementi alla luce dei quali è stata elaborata la "Matrice di analisi del contesto esterno" di cui all'Allegato n. 3, che, tenuto conto dei principali dati analizzati e dei fattori di cui sopra, illustra l'incidenza del contesto esterno e conseguentemente la sua relazione con il livello di rischio considerato nel presente PTPCT.

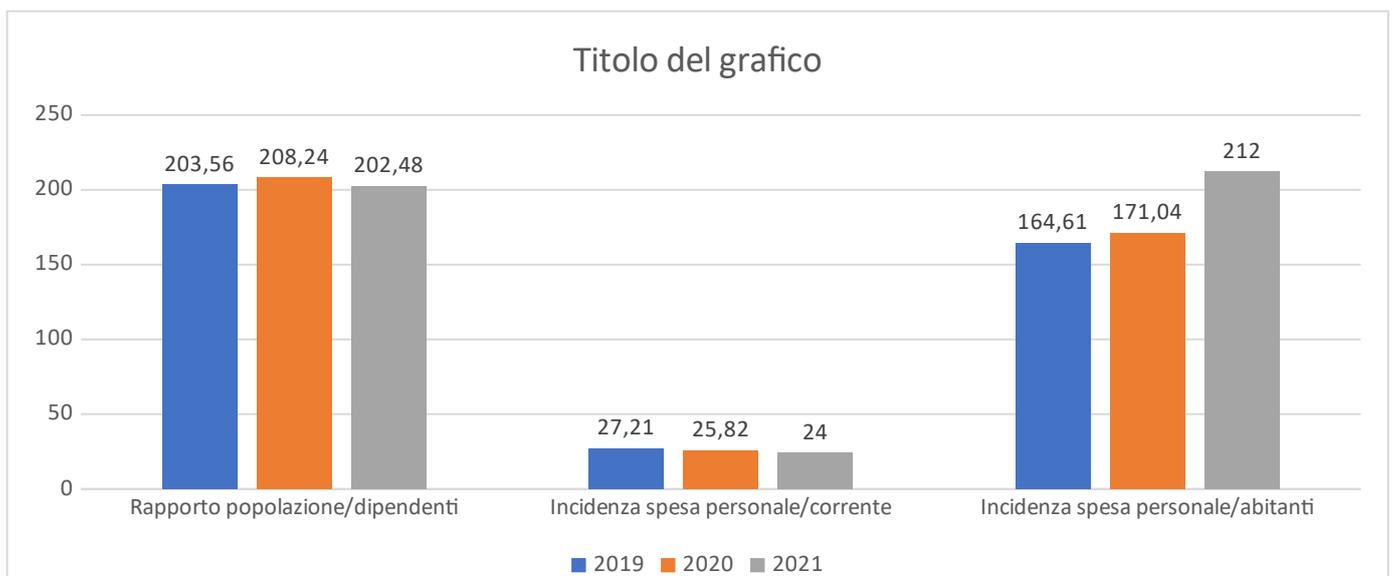
Le risultanze delle valutazioni svolte hanno indotto ad assumere una posizione massimamente garantista ai fini della misurazione del rischio relativo al contesto esterno, di modo tale che gli Uffici possano imputare presuntivamente a ciascun processo il giusto livello di rischio corruttivo.



Indicatori Di Salute Organizzativa⁶

Di seguito vengono illustrati gli indicatori di salute organizzativa corrispondenti al rapporto tra popolazione e dipendenti e all'incidenza della spesa del personale sulla spesa corrente e per abitante nell'ultimo triennio.

Indicatore	Parametri	2019	2020	2021
Rapporto Popolazione dipendenti	Popolazione Dipendenti	203,56	208,24	202,48
Incidenza spesa personale su spesa corrente	Spesa personale Spesa corrente	27,21	25,82	24,00
Incidenza spesa del personale per abitante	Spesa personale Abitanti	164,61	171,04	212,00



Con riferimento al rapporto medio popolazione/dipendenti, il D.M. 1/11/2020 prevede, per la fascia demografica a cui appartiene l'Ente, un rapporto pari a 1 dipendente ogni 152 abitanti. Dalla tabella sotto riportata si può notare che il valore per il triennio 2019/2021 è decisamente al di sotto della previsione normativa.

Per quanto riguarda invece l'incidenza della spesa del personale sulla spesa corrente, si rileva un sostanziale allineamento, mentre l'incidenza della spesa del personale sui cittadini pare leggermente in rialzo costante, dovuto al rinnovo contrattuale avvenuto nel giugno del 2018 (incidente quindi ad anno nel 2019).

⁶ Dati assunti dalla sezione Trasparenza del sito istituzionale



SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTI-CORRUZIONE

Gli obiettivi programmatici e strategici della performance dell'Ente vengono quindi individuati con riferimento alle competenze istituzionali nei confronti della cittadinanza, del territorio e dei servizi storicamente erogati, oltre che ai progetti specifici che l'Amministrazione intende implementare nei prossimi tre anni, mediante un'attenta analisi della sostenibilità degli stessi e del valore amministrativo che tali progetti perseguono.

Il servizio Direzione e Coordinamento Generale, in collaborazione con il Comitato di Direzione, ha svolto un lungo lavoro di analisi e preparazione del piano delle performances, disegnando i processi, analizzando tutti i dati degli anni precedenti, e riorganizzando i kpi (Key performance Indicators – indicatori chiave di prestazione) in funzione del maggior valore amministrativo perseguito.

Successivamente sono stati esaminati gli obiettivi proposti dall'Amministrazione, progettando gli indicatori chiave di prestazione, in considerazione del valore aggiunto apportato da ogni obiettivo all'azione amministrativa.

Di seguito, pertanto, nei file allegati, si indicano i processi e gli obiettivi strategici delle varie aree, collegabili:

1. alle linee programmatiche di mandato e gestione previste nel Dup (Documento Unico di programmazione);
2. alle missioni del bilancio preventivo
3. alla performance organizzativa richiesta
4. alle percentuali di coinvolgimento del personale assegnato all'area di riferimento (performance individuale).

2.1 Valore pubblico

Il Valore Pubblico può essere definito come l'incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare nella collettività. Tale obiettivo viene raggiunto mobilitando al meglio le risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi reputazionali dovuti a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi) di diversi soggetti pubblici.

Va sottolineata la bidimensionalità che deve avere il Valore Pubblico: da una parte deve essere orientato al miglioramento degli impatti esterni delle Pubbliche Amministrazioni nei confronti dei cittadini, utenti e stakeholder (il "cosa" del benessere addizionale, che ha una logica di breve periodo) ma dall'altro deve attenere anche alle condizioni interne all'Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto (il "come" del benessere addizionale, in una prospettiva di medio-lungo periodo).

In tempi di risorse economiche scarse e di esigenze sociali crescenti, una PA crea Valore Pubblico quando riesce a utilizzare le risorse a disposizione in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale (utenti, cittadini, stakeholders in generale). Le esperienze di questi ultimi decenni (in cui si è passati da comportamenti totalmente orientati al consenso sociale a comportamenti caratterizzati da un'economicità spinta, i tagli lineari alla spesa pubblica) danno evidenza al fatto che la generazione di Valore Pubblico si realizzi grazie a un mix equilibrato di economicità e socialità, in cui si ponga una forte attenzione al fattore ambientale e alle modalità con la PA riesce a gestire le proprie risorse.



Sicuramente l'organizzazione della PA a canne d'organo o silos in voga nel passato, caratterizzata da forme frammentate e spesso autoreferenziali e impenetrabili, non appare funzionale alla generazione di Valore Pubblico: occorre una forma organizzativa più snella, flessibile ed integrante il complesso delle attività svolte dall'Ente in un'ottica olistica e volta alla generazione di Valore Pubblico.

Il processo di creazione di valore coinvolge trasversalmente l'organizzazione e avviene mediante la costante interrelazione tra la pianificazione strategica degli obiettivi, lo sviluppo delle attività operative interne, il rafforzamento del rapporto con i cittadini, gli utenti, gli stakeholders. Questo processo si basa su sei valori come input che l'Ente modifica, incrementa, consuma o utilizza al fine della creazione di valore pubblico e che vengono di seguito descritti come risultati attesi.

RISULTATI ATTESI E OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO:

Valore economico finanziario. Comprende l'insieme delle risorse economiche impiegate nei processi di erogazione dei servizi.

Valore materiale. Comprende l'insieme di immobili, infrastrutture e mezzi fisici utilizzati per l'erogazione dei servizi offerti dall'ente.

Valore naturale. Comprende l'insieme di processi e risorse ambientali che contribuiscono alla erogazione dei servizi offerti dall'ente.

Valore umano. Comprende l'insieme delle competenze, capacità ed esperienze delle persone che lavorano nell'azienda.

Valore organizzativo. Comprende l'insieme delle risorse tangibili e intangibili organizzate al fine di erogare i servizi in modo innovativo e strutturato.

Valore relazionale. Comprende la capacità dell'ente di creare relazioni con i cittadini gli utenti gli stakeholder interni ed esterni e condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo.

Modalità e Azioni Realizzative dell'accessibilità Fisica e Digitale degli Ultrasessantacinquenni e dei Disabili e Finalizzate al Pieno Rispetto della Parità di Genere

Obiettivi

Nel corso del triennio considerato il Comune di Trezzano sul Naviglio intende realizzare un Piano delle Azioni Positive teso ai seguenti obiettivi generali:

- Obiettivo I: Comunicazione, informazione e trasparenza
- Obiettivo II: Formazione
- Obiettivo III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi



- Obiettivo IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

È necessario premettere che, pur essendo gli obiettivi del Piano concentrati principalmente sulle pari opportunità, si è ritenuto di ampliare l'ambito di intervento degli stessi ad una platea trasversale; puntando quindi, ad allargare le finalità di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

Obiettivo I: Comunicazione, informazione e trasparenza

L'Obiettivo I persegue il miglioramento della comunicazione, della trasparenza e della circolarità delle informazioni all'interno dell'ente e l'ascolto delle istanze dei dipendenti come elementi che possono contribuire al miglioramento dei processi lavorativi.

Tra le azioni sarà prevista l'istituzione di una casella di posta elettronica, alla quale i dipendenti potranno far pervenire istanze in merito a problematiche lavorative ovvero per migliorare i processi lavorativi. L'indirizzo sarà denominato: cug@comune.trezzano-sul-naviglio.-mi.it

Il Comune di Trezzano sul Naviglio assicura anche una costante informazione sulla possibilità di fruizione di istituti in materia di personale, tra cui il part-time, nonché dei permessi e congedi, in particolar modo per quanto concerne i congedi parentali, tramite tempestiva comunicazione per e-mail ai dipendenti della normativa vigente e della relativa modulistica.

Inoltre, al fine di diffondere un modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e sensibilizzare all'uso di un linguaggio amministrativo non sessista, il Comune di Trezzano sul Naviglio promuove in tutti i documenti di lavoro, quali modelli, note informative, decreti, ecc, l'utilizzo e la diffusione di termini non discriminatori, ricorrendo il più possibile a sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi, in modo da privilegiare il ricorso a locuzioni prive di connotazioni riferite ad un solo genere.

Sempre per lo stesso fine si rende necessario avviare campagne informative per la prevenzione ed il contrasto di ogni forma di violenza e o discriminazione psicologica, verbale, fisica, sessuale, economica, basata sulla differenza di genere o di orientamento sessuale, collegandoli ove possibile all'adempimento degli obblighi di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

Infine, il Comune di Trezzano sul Naviglio si impegna alla divulgazione del Piano delle Azioni positive, quale strumento strategico di affermazione di una cultura organizzativa di conciliazione tempi di vita e lavoro e benessere organizzativo, mediante pubblicazione sulle pagine del sito istituzionale, nonché informativa tramite mail, in modo da coinvolgere il personale affinché possa avanzare proposte di miglioramento rispetto alle tematiche in esso contenute.

Obiettivo II: Formazione

Il Comune di Trezzano sul Naviglio già da tempo ha deciso di investire risorse in formazione, sia per valorizzare ed arricchire l'azione dell'amministrazione stessa, sia per aumentare la capacità di risposta operativa dei propri dipendenti. Sarà pertanto sempre più rilevante che i Piani di formazione, approvati annualmente tengano conto delle esigenze di ogni struttura organizzativa, consentendo uguale possibilità per le lavoratrici e i lavoratori di frequentare i corsi individuati. Ciò richiede, in generale, che siano articolati in orari e sedi tali da renderli



accessibili anche a coloro che hanno obblighi familiari oppure hanno orari di lavoro part-time.

Durante l'emergenza sanitaria da Covid-19, la formazione dei dipendenti del Comune di Trezzano sul Naviglio ha avuto luogo in modalità webinar; tale modalità sperimentale ha garantito un'ampia accessibilità e un'estesa fruizione, garantendo a tutti i dipendenti di accedere alla formazione. Tale modalità è stata prevista nel nuovo piano formativo nonostante sia terminata la fase emergenziale. Si prevedono, inoltre, azioni di sostegno per favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi e percorsi formativi che consentano di attivare un reciproco scambio di competenze ed esperienze tra dipendenti di diverse generazioni (dipendenti over prossimi alla pensione e personale neoassunto).

Obiettivo III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi

Negli ultimi anni, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al benessere organizzativo e alla conciliazione tra i tempi correlati al lavoro e quelli per la dimensione personale e familiare. E' ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione delle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività.

Il Comune di Trezzano sul Naviglio si impegna a mettere in atto varie soluzioni organizzative e relazionali che vanno in tale direzione e che si articoleranno con specifiche disposizioni organizzative interne.

Per quanto concerne l'istituto del part-time, il comune di Trezzano sul Naviglio garantisce, nei limiti normativi e contrattuali previsti, ai lavoratori e alle lavoratrici la possibilità di conciliare i tempi di lavoro con i tempi personali e familiari. Al 31/12/2021 risultano n. 9 dipendenti in part time su un totale complessivo di n. 108.

Obiettivo IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

L'obiettivo IV intende promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, che abbia come obiettivo la facilitazione un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze. Intende, inoltre, garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di reclutamento del personale, pari opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità sia al personale femminile che al personale maschile, in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche.

In particolare, la finalità strategica è quella di creare un ambiente lavorativo stimolante al fine di migliorare la performance dell'Ente e favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno dell'Ente.

Tra le Azioni specifiche volte a garantire le Pari Opportunità e il contrasto alle discriminazioni per il triennio di riferimento del Piano, il Comune di Trezzano sul Naviglio si impegna a:

1. monitorare gli incarichi conferiti, le indennità e le posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra donne e uomini e promuovere le conseguenti azioni correttive, dandone comunicazione al CUG;



2. osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento (art. 35 comma 3, lett. c) del d.lgs n.165 del 2001) per personale a tempo determinato e indeterminato;
3. rispettare la normativa vigente in materia di composizione delle commissioni di concorso, con l'osservanza delle disposizioni in materia di equilibrio di genere;
4. adottare iniziative per favorire il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista;
5. curare che la formazione e l'aggiornamento del personale, contribuiscano allo sviluppo della cultura di genere, attraverso la promozione di stili di comportamento rispettosi del principio di parità di trattamento e la diffusione della conoscenza della normativa in materia di pari opportunità;
6. avviare azioni di sensibilizzazione e formazione dei Responsabili di Area, i quali assumono il ruolo di catalizzatori e promotori in prima linea del cambiamento culturale, sulle tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione.

Elenco Delle Procedure Da Semplificare E Reingegnerizzare:

Processo	2022	2023	2024
Accertamenti Polizia Locale	X		
A.I.R.E. (Anagrafe Italiana Residenti all'Estero)	X		
A.N.P.R. (Anagrafe Nazionale Popolazione Residente)	X		
Accertamenti anagrafici	X		
Accesso atti		X	
Adempimenti statistici ISTAT		X	
Affari Legali	X		
Agibilità fabbricati		X	
Albo Avvocati	X		
Albo degli scrutatori	X		
Albo Giudici popolari	X		
Albo Presidenti di seggio	X		
Ascensori e montacarichi		X	
Assicurazioni	X		
Atti notori	X		
Atti, registri e annotazioni di stato civile	X		
Attività di P.G.		X	
Attuazione dello statuto del contribuente		X	
AUA		X	
Autentiche di firma	X		
Autorizzazione taglio alberi	X		



Processo	2022	2023	2024
Autorizzazioni commerciali (vicinato, medie e grande distribuzione)		X	
Autorizzazioni scarichi in corso d'acqua		X	
Beni confiscati alla criminalità		X	
Bilancio consolidato		X	
Bilancio di previsione e relative variazioni		X	
Bollettazione, solleciti di pagamento e gestione morosità e decadenza assegnazione alloggi		X	
C.I.E. (carta d'identità elettronica)	X		
Centrali termiche comunali		X	
Centri estivi		X	
Commercio su area pubblica		X	
Commissione comunale di vigilanza		X	
Comunicazione istituzionale	X		
Condono edilizio		X	
Contrassegni disabili		X	
Controllo attività edilizia residenziale (PDC, SCIA, CILA)		X	
Controllo del territorio		X	
Convenzioni urbanistiche		X	
Coordinamento e controllo degli agenti contabili		X	
Coordinamento gestioni tributarie esternalizzate		X	
Deflazione del contenzioso e mediazioni tributarie		X	
Diritto allo studio	X		
Disegno e monitoraggio della Performance	X		
Dote scuola			X
Economato e spese economali			X
Edilizia convenzionata L. 167/62			X
Edilizia produttiva e attività imprese			X
Educazione stradale e alla legalità			X
Farmacie ed edicole			X
Finanziamento abbattimento barriere architettoniche			X
Finanziamento enti religiosi			X
Formazione	X		
Gare distribuzione gas metano			X
Gestione amministrativa di spazi comunali (sale convention, ecc.)	X		
Gestione amministrativa impianti sportivi	X		
Gestione amministrativo-contabile SAP e SAT			X
Gestione canoni patrimoniali e demaniali			X
Gestione dei servizi elettorali	X		
Gestione del contenzioso nei ricorsi alle violazioni al codice della strada			X
Gestione delle Biblioteche comunali			X
Gestione demanio mobile (bolli auto, ecc.)			X
Gestione diretta TARI			X
Gestione disagio/fragilità adulti			X
Gestione disagio/fragilità anziani			X



Processo	2022	2023	2024
Gestione disagio/fragilità disabili			X
Gestione disagio/fragilità minori			X
Gestione documentale	X		
Gestione e organizzazione di eventi e manifestazioni culturali e sportive	X		
Gestione economica del personale		X	
Gestione finanziaria, economica e patrimoniale		X	
Gestione fiscale		X	
Gestione gemellaggi		X	
Gestione giuridica del personale		X	
Gestione graduatorie e assegnazioni bandi pubblici casa		X	
Gestione magazzino		X	
Gestione nidi comunali	X		
Gestione Organi istituzionali	X		
Gestione orti urbani		X	
Gestione posta interna/esterna	X		
Gestione servizi di Tesoreria		X	
Gestione sinistri	X		
Gestione spese condominiali			X
Gestione tecnica del patrimonio e del demanio immobiliare			X
Help Desk			X
I.S.E.E.			X
Idoneità alloggiativa			X
Impianti di carburante			X
Impostazione e gare per gli enti convenzionati			X
impostazione e pubblicazione gare per l'Ente	X		
Insegne di esercizio			X
Invarianza idraulica			X
Inventario			X
Iscrizione/cancellazione anagrafiche	X		
Istruttoria enti esterni (Parco Sud Milano, Arpa, ATS, CMM)			X
Istruttoria inquinamento atmosferico, acustico e idrico			X
Istruttoria reticolo idrico minore			X
Manomissioni suolo pubblico	X		
Manutenzione condotte fognarie edifici comunali		X	
Manutenzione del verde pubblico		X	
Manutenzione impianti elevatori in uffici pubblici		X	
Manutenzione ordinaria e straordinaria edifici pubblici		X	
Manutenzione ordinaria e straordinaria strade	X		
Manutenzioni segnaletica orizzontale/verticale		X	
Monumenti funebri		X	
MUTA		X	
Notifiche		X	
Occupazione temporanea di spazi e aree pubbliche	X		
Ordinanze in materia ambientale		X	



Processo	2022	2023	2024
Organismi partecipati		X	
P.E.G.		X	
Permessi a costruire convenzionati in deroga al PGT		X	
Permessi a costruire in variante SUAP		X	
Permessi cittadini comunitari		X	
Piano triennale OO.PP.		X	
Polizia Amministrativa, commerciale, edilizia		X	
Pratiche convivenze di fatto	X		
Pratiche D.A.T. (Disposizioni Anticipate di Trattamento)	X		
Pratiche domicilio	X		
Prevenzione e contrasto alla corruzione	X		
Privacy	X		
Procedimenti Disciplinari	X		
Progetti di educazione ambientale			X
Programmazione e realizzazione dell'infrastruttura informatica			X
Programmazione Triennale acquisti			X
Promozione delle pari opportunità			X
Promozione dell'effettività del diritto alla casa			X
Promozione, support e collaborazione dell'associazionismo e del volontariato			X
Propaganda elettorale			X
Protezione Civile			X
Pubblica Sicurezza			X
Pubblicazioni e Albo Pretorio			X
Redazione e registrazione dei contratti per l'Ente	X		
Regolamentazione locale dei tributi e delle entrate di pertinenza			X
Relazioni con l'organo di revisione economico-finanziaria			X
Rendiconto di gestione			X
Revisioni e statistiche anagrafiche e di stato civile	X		
Rilascio certificati elettorali, anagrafici e di stato civile	X		
Rilascio codici fiscali	X		
Rilascio servizi di certificazione digitale			X
Rilevazione incidenti stradali	X		
Rimozione veicoli			X
S.P.R.A.R. (Sistema di Protezione Richiedenti Asilo e Rifugiati)			X
Segnalazione guasti sottoservizi			X
Servizi cimiteriali	X		
Servizi di igiene ambientale			X
Servizi scolastici	X		
Servizio pubblica illuminazione			X
Servizio Trasporto Pubblico Locale			X
Somministrazioni di alimenti e bevande			X
Sostegno situazioni di fragilità e disagio assegnatari alloggi			X



Processo	2022	2023	2024
Sportello telematico edilizia	X		
Supporto manifestazioni patrocinate	X		
Supporto Trasporto Organi			X
Taxi			X
Toponomastica e numerazione civica			X
Trasparenza Amministrativa	X		
TSO			X
Unioni civili	X		
Videosorveglianza	X		



2.2 Il Piano delle Performance:

Sezione I - I processi

Area: DIREZIONE E COORDINAMENTO

Resp. ZENDRA ERMANNO

Servizio/Ufficio:

Affari Legali e Assicurativi

Finalità Gestire gli affari legali dell'Ente, l'Albo Legali, le assicurazioni e i sinistri sopra e sotto franchigia.
Stakeholder Amministratori, fornitori
Missione di bilancio: Servizi generali e istituzionali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero di controlli effettuati sulla Trasparenza	27,00		27,00
Numero di correzioni effettuate sulla Trasparenza	135,00		135,00
Numero di cause gestite nell'anno	19,50		20,00
Numero di affidamenti per rappresentanza legale	17,75		20,00
Costo della gestione degli affari legali (affidamenti di servizi legali)	26.812,00		20.000,00
% di cause vinte su cause gestite	75,00		75,00
Numero di iscrizioni all'Albo Legali	71,33		50,00
Numero di utilizzazioni dell'Albo per affidamenti	17,67		20,00
Numero di controversie aperte	27,25		28,00



Numero di sinistri aperti sotto franchigia	19,00	12,00
Numero di sinistri aperti sopra franchigia	34,75	45,00
Costo sinistri risarciti (comprese le franchigie pagate)	24.245,25	25.000,00
Numero di verifiche effettuate sul PTPCT	3,00	3,00
Numero di verifiche effettuate sulla Trasparenza	4,75	5,00
Numero di correzioni/aggiornamenti effettuati sulla Trasparenza	22,00	20,00
% di miglioramenti riscontrati sull'applicazione del PTPCT	22,50	30,00
Numero pareri legali rilasciati	23,25	20,00
Tempo medio (in gg.) di chiusura dei procedimenti assicurativi	92,00	90,00
Numero di sinistri in cui l'Ente è parte lesa	2,75	2,00
Numero di sinistri legati alla circolazione stradale	30,00	30,00
Importo incassato da sentenze favorevoli e/o da transazioni	42.301,00	50.000,00
Importo erogato da sentenze sfavorevoli e/o transazioni	150.822,50	30.000,00
% sinistri annui non gestiti	15,00	20,00
% sinistri annui gestiti	85,00	80,00
Tempo medio di chiusura sinistri	80,00	90,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
RUSSO	ALESSANDRO	C	100	

Entrate

capitolo	Descrizione capitolo	Stanziamiento
1.581	RIMBORSI DA ASSICURAZIONI: ALTRI INDENNIZZI DI ASSICURAZIONE N.A.C.	15.000,00 €
1.582	RIMBORSI DA SENTENZE: INCASSI PER AZIONI DI REGRESSO NEI CONFRONTI DI TERZI	10.000,00 €



Costi

capitolo	Descrizione capitolo	Stanziamiento
1043	CONTRIBUTO UNIFICATO DI ISCRIZIONE A RUOLO NEL PROCESSO CIVILE, AMMINISTRATIVO E TRIBUTARIO - ALTRI SERVIZI GENERALI	3.500,00 €
1012	PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE: PATROCINIO LEGALE	45.013,68 €
1012	ONERI PER LE ASSICURAZIONI: PREMI PER RESPONSABILITA' CIVILE VERSO TERZI	29.000,00 €
1012	ALTRI PREMI DI ASSICURAZIONE CONTRO I DANNI	85.860,00 €
1012	SPESE PER RISCOSSIONI RUOLI: ALTRI AGGI DI RISCOSSIONE N.A.C. - SERVIZI LEGALI	1.000,00 €
1012	ALTRE SPESE LEGALI - ALTRI SERVIZI GENERALI	40.000,00 €
1012	ONERI PER LE ASSICURAZIONI: PREMI DI ASSICURAZIONE SU BENI MOBILI	6.770,00 €
1012	ONERI PER LE ASSICURAZIONI: PREMI DI ASSICURAZIONE SU BENI IMMOBILI	30.880,00 €
1017	SPESE PER RISARCIMENTO DANNI	15.000,00 €
1017	SPESE PER RISARCIMENTO DANNI: FRANCHIGIE ASSICURATIVE	10.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Direzione e coordinamento generale

Finalità Garantire la governance dell'Ente e i controlli sugli atti e la qualità dell'azione amministrativa, consentire un continuo miglioramento dei processi e adeguamento ai principi di semplificazione amministrativa, implementare e gestire il Piano Triennale di Protezione dalla Corruzione e della Trasparenza e ridurre il rischio di corruzione, consentire una migliore trasparenza dell'Ente, monitorando le pubblicazioni dei dati e la sostanziale comprensività dell'azione amministrativa da parte della cittadinanza e degli altri stakeholder, gestire la protezione della privacy dei cittadini, riducendo il rischio di perdita di dati, dati non conformi, pubblicazione di dati riservati, gestire i procedimenti disciplinari conformemente alle norme, in modo da creare un ambiente lavorativo dotato di regole sociali rispettate, migliorare la visibilità del sito e la diffusione delle notizie tra la cittadinanza. Consentire la diffusione delle notizie anche all'interno dell'Ente. Gestire operativamente il PTPCT e la Trasparenza (con verifiche ed eventualmente aggiornamenti e correzioni).

Stakeholder Amministratori, Dipendenti, Cittadini

Missione di bilancio: Servizi generali e istituzionali



INDICI	Media triennio	In parte non		
		rilevabile	Previsione	
numero di audit sul monitoraggio del PTPCT	3,00		3,00	
tempi (in ore) degli interventi in generale sulla compliance	30,00		15,00	
numero di controlli interni successivi effettuati	2,00		3,00	
rispetto dei tempi previsti per i controlli interni (tempi in giorni) da parte del Comitato di Direzione	75,00		70,00	
numero di processi reingegnerizzati	28,00		20,00	
% miglioramenti effettuati sui processi reingegnerizzati	12,50		10,00	
% rispetto dei tempi previsti per l'approvazione del PTPCT	100,00		100,00	
% modifiche apportate al PTPCT rispetto al precedente piano	89,00		5,00	
numero di controlli effettuati sul sito web	45,00		50,00	
Numero di audit privacy effettuati	2,00		1,00	
Numero di decreti di nomina privacy redatti	36,25		5,00	
Numero di data breach comunicati	3,50		2,00	
Numero di procedimenti disciplinari effettuati	7,00		2,00	
Numero di ricorsi avverso i provvedimenti disciplinari	0,00		1,00	
% di tempi rispettati nei procedimenti disciplinari	100,00		100,00	
numero di correzioni effettuate sul sito web	80,00		40,00	
personale coinvolto				
Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
ARDESI	IVANA	D	100	



Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1003	SPESE DIVERSE PER SERVIZIO DI COMUNICAZIONE: PRESTAZIONI DI SERVIZI	15.800,00 €
1066	SERVIZI D.P.O. (DATA PROTECTION OFFICER): ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE	3.550,00 €

Area: SERVIZI ECONOMICI-FINANZIARI E DI SUPPORTO **Resp. ZENDRA ERMANNO**
INTERFUNZIONALE

Servizio/Ufficio:

Acquisti, provveditorato ed economato

Finalità: Gestire gli acquisti, il relativo magazzino e la liquidità, Gestire l'acquisizione dei canoni dei relativi servizi comunali
Stakeholder: Dipendenti
Missione di bilancio: Servizi generali e istituzionali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero di acquisti effettuati nell'anno	52,25		54,00
Numero di indagini di mercato e comparazione offerte effettuate	375,75		350,00
Numero di affidamenti diretti effettuate nell'anno	44,50		40,00
Numero di procedure negoziate effettuate nell'anno	10,00		11,00
Numero di affidamenti gestiti con procedure telematiche	47,00		50,00
Numero di affidamenti non rinnovati entro la scadenza	1,75		2,00



Numero di articoli di magazzino gestiti	171,50	170,00
Numero canoni servizi comunali gestiti	1,00	1,00
% riscossione canoni gestiti	100,00	100,00
Importo riscossione canoni annui	1.000,00	1.000,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
BOTTA	LAURA	B	50	
ZAPPALA'	GIOVANNA MARINA	C	50	

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamento
1010	ALTRE SPESE PER IL PERSONALE: ACQUISTO BUONI PASTO	10.000,00 €
1043	TASSA DI CIRCOLAZIONE DEI VEICOLI A MOTORE: TASSA AUTOMOBILISTICA - DEMANIO E PATRIMONIO	2.500,00 €
1002	ACQUISTO BANDIERE, STEMMI, STENDARDI E GONFALONI ORGANI ISTITUZIONALI - ACQUISTO BENI N.A.C.	4.500,00 €
1020	ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO - SPESE VARIE - PROVVEDITORATO/ACQUISTI	2.000,00 €
1020	CARTA, CANCELLERIA E STAMPATI - PROVVEDITORATO/ACQUISTI	15.000,00 €
1020	SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - PROVVEDITORATO	260,00 €
1021	MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI AUTOMEZZI - SERVIZI FINANZIARI	1.000,00 €
1022	UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	1.700,00 €
1038	ACQUISTO MATERIALE SANITARIO PER STRUTTURE COMUNALI - DEMANIO E	1.000,00 €
1039	RESTAURO PATRIMONIO MOBILIARE DELL'ENTE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI ALTRI BENI MATERIALI	500,00 €



1039 SPESE CONDOMINIALI IMMOBILI DI PROPRIETA' - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	25.000,00 €
1039 SPESE PER TRASPORTI, TRASLOCHI E FACCHINAGGIO - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	8.500,00 €
1040 CENSI, CANONI, LIVELLI ED ALTRE PRESTAZIONI PASSIVE: ALTRE SPESE SOSTENUTE PER UTILIZZO DI BENI DI TERZI N.A.C.	10.000,00 €
1047 CARBURANTI E LUBRIFICANTI - UFFICIO TECNICO	2.000,00 €
1047 SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - UFFICIO TECNICO	420,00 €
1048 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI MEZZI DI TRASPORTO - UFFICIO TECNICO	5.000,00 €
1049 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - UFFICIO TECNICO	700,00 €
1056 CARTA, CANCELLERIA E STAMPATI - SERVIZIO ANAGRAFE E STATO CIVILE	5.000,00 €
1056 SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - ANAGRAFE, STATO CIVILE, ELETTORALE	1.120,00 €
1058 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - SERVIZIO ANAGRAFE E STATO CIVILE	4.900,00 €
1065 SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - ALTRI SERVIZI GENERALI	790,00 €
1065 ACCESSO A BANCHE DATI E PUBBLICAZIONI ON LINE - ALTRI SERVIZI GENERALI	200,00 €
1065 CARBURANTI E LUBRIFICANTI - ALTRI SERVIZI GENERALI	720,00 €
1066 ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI - SPESE VARIE - ALTRI SERVIZI GENERALI	200,00 €
1066 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI AUTOMEZZI - ALTRI SERVIZI GENERALI	2.000,00 €
1067 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - ALTRI SERVIZI GENERALI	1.720,00 €
1094 CARBURANTI E LUBRIFICANTI - POLIZIA LOCALE	3.200,00 €
1094 ALTRI MATERIALI TECNICO-SPECIALISTICI - POLIZIA LOCALE	500,00 €
1159 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - SERVIZI AUSILIARI ALL'ISTRUZIONE	630,00 €
1168 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - BIBLIOTECHE	1.380,00 €
1256 SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - URBANISTICA	200,00 €
1310 MATERIALE SANITARIO E IGIENICO - ASILI NIDO	12.000,00 €
1311 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI IMPIANTI E MACCHINARI - ASILI NIDO	2.000,00 €



1337 CARBURANTI E LUBRIFICANTI - SERVIZI SOCIALI	1.000,00 €
1337 SERVIZI DI STAMPA E RILEGATURA - SERVIZI SOCIALI	330,00 €
1338 ACCESSO A BANCHE DATI E PUBBLICAZIONI ON LINE - SERVIZI SOCIALI	100,00 €
1339 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - SERVIZI SOCIALI	1.410,00 €
1011 PUBBLICAZIONI, GIORNALI E RIVISTE - RAGIONERIA	524,60 €
1011 CARBURANTI E LUBRIFICANTI - SERVIZI FINANZIARI	1.000,00 €
1011 EQUIPAGGIAMENTI E VESTIARIO - SEGRETERIA GENERALE	3.678,00 €
1012 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO DI MEZZI DI TRASPORTO - SERVIZI GENERALI	25.000,00 €
1012 TELEFONIA MOBILE: UTENZE E CANONI - ALTRI SERVIZI GENERALI	3.500,00 €
1012 TELEFONIA MOBILE: ALTRE SPESE SOSTENUTE PER UTILIZZO DI BENI DI TERZI N.A.C. - ALTRI SERVIZI GENERALI	1.470,00 €
1012 PREVENZIONE EMERGENZA DA RISCHIO BIOLOGICO - COVID-19 - RISORSE UMANE: ACQUISTO NON RICORRENTE ALTRI BENI/PRODOTTI SANITARI N.A.C.	5.000,00 €
1012 UTENZE E CANONI ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	3.500,00 €
1096 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - POLIZIA LOCALE	2.900,00 €
1258 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO HARDWARE - SERVIZIO URBANISTICA	1.710,00 €
2040 ACQUISTO MOBILI E ARREDI - UFFICI COMUNALI	16.283,78 €

Servizio/Ufficio:

Gestione Risorse Umane

Finalità	Gestire la presenza in servizio del personale, Gestire gli adempimenti contributivi, assicurativi e fiscali relativi al personale in servizio, compresi TFR e TFS e le pensioni, Gestire le procedure di reclutamento del personale, Effettuare le verifiche sanitarie previste dalla normativa sulla sicurezza sul lavoro, Gestire le relazioni sindacali
Stakeholder	Dipendenti



Missione di bilancio: Lavoro e formazione professionale

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero totale dei dipendenti proporzionato al tempo di servizio	104,50		100,00
Numero di dipendenti cessati per concorso/mobilità/dimissioni/pensione	10,50		10,00
Numero di dipendenti assunti con mobilità	2,25		3,00
Numero di dipendenti assunti con concorso	3,25		2,00
Numero di contratti per rapporti di lavoro flessibile (tempo parziale, tempo determinato, formazione e lavoro, telelavoro)	8,00		9,00
Numero di cedolini	1.577,25		1.567,00
Numero di correzioni su cedolini già emessi	0,00		1,00
Numero corsi di formazione attivati	15,00		12,00
Numero corsi di formazione previsti	29,00		30,00
Numero di dipendenti coinvolti nei corsi di formazione	29,75		80,00
Numero pratiche previdenziali richieste da esterni e concluse nell'anno	16,50		12,00
Numero di pratiche previdenziali richieste da dipendente e concluse nell'anno	36,00		35,00
Numero di pratiche previdenziali da preparare d'ufficio (pensioni, decessi, dimissioni)	29,50		30,00
Numero di pratiche previdenziali da preparare d'ufficio evase nell'anno	21,00		20,00
Numero visite fiscali richieste	21,25		30,00
Numero di visite fiscali effettuate	21,25		30,00
Numero di adempimenti statistici	9,00		9,00
Numero di adempimenti statistici evasi oltre i 5 giorni	0,00		1,00
Numero di report presenze per PO (straordinari, ferie, ros, presenze)	2,25		1,00



Numero di report Po consegnati oltre i termini	0,25	1,00
Numero selezioni personale per mobilità	1,75	2,00
Numero di domande pervenute ed esaminate per mobilità	7,25	10,00
Numero di selezioni personale per concorso	1,25	1,00
Numero di domande pervenute ed esaminate per concorso	83,25	100,00
Numero di istituti scolastici/atenei coinvolti per stage	5,75	7,00
Numero di stagisti attivati	5,00	5,00
Numero di aree di progetto a cui l'Ente ha aderito per il servizio civile nazionale	0,00	1,00
Numero di domande per il servizio civile nazionale pervenute e esaminate	0,00	1,00
Numero di volontari attivati	0,00	1,00
Numero di visite D.Lgs. 81/2008 effettuate incluse visite nuovi assunti e a richiesta del dipendente	47,00	50,00
Numero di visite D.Lgs. 81/2008 effettuate per nuovi assunti e a richiesta del dipendente	3,25	3,00
Numero di visite D.Lgs. 81/2008 programmate	35,25	30,00
Numero di idoneità primo soccorso e antincendio scadute	0,00	1,00
Numero di corsi primo soccorso e antincendio programmati	4,00	4,00
Numero di corsi primo soccorso e antincendio effettuati	0,00	1,00
% N. dipendenti formati su numero totale dipendenti	36,00	36,00
% corsi di formazione effettuati su corsi previsti	17,00	20,00
% copertura pratiche previdenziali	88,50	90,00
Tempo medio di evasione istanze (in giorni)	2,00	2,00
Rispetto tempistica adempimenti statistici (n. adempimenti oltre i 5 giorni) personale coinvolto	0,00	1,00



Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
DELLE DONNE	GIORDANO	D	25	
FREDDI	ESTER	C	25	
PACILIO	ROSA	C	25	
PUTZU	SARA	C	25	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanzamenti
199	TASSA PER CONCORSI E ALTRE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE	2.000,00 €
1.540	FONDI INCENTIVANTI PER IL PERSONALE (FUNZIONI TECNICHE): REINTROITO QUOTE DA QUADRI ECONOMICI/STANZIAMENTI SPECIFICI	49.612,50 €
1.550	RIMBORSI, RESTITUZIONI E RECUPERI DIVERSI DA DIPENDENTI	5.000,00 €
1.533	RIMBORSI RICEVUTI PER SPESE DI PERSONALE: CONVENZIONI	40.000,00 €
1.535	FONDO RISORSE DECENTRATE: RECUPERO SOMME EROGATE IN ECCEDEXENZA (ART. 4 D.L. 16/2014)	80.000,00 €
1.536	RIMBORSI ERARIALI PER SPESE DI PERSONALE: DISTACCHI SINDACALI	37.500,00 €
2.450	ALTRE RITENUTE PREVIDENZIALI ED ASSISTENZIALI AL PERSONALE DIPENDENTE	10.000,00 €
2.450	RITENUTE PREVIDENZIALI ED ASSISTENZIALI AL PERSONALE DIPENDENTE: EX I.N.A.D.E.L.	50.000,00 €
2.450	RITENUTE PREVIDENZIALI ED ASSISTENZIALI AL PERSONALE DIPENDENTE: EX C.P.D.E.L. - FONDO CREDITO	320.000,00 €
2.450	RITENUTE PREVIDENZIALI ED ASSISTENZIALI AL PERSONALE DIPENDENTE: RISCATTI	2.000,00 €
2.460	RITENUTE ERARIALI SU REDDITI DA LAVORO DIPENDENTE PER CONTO TERZI	700.000,00 €
2.470	ALTRE RITENUTE AL PERSONALE DIPENDENTE PER CONTO DI TERZI	100.000,00 €



Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamenti
1010	STIPENDI ED ALTRI ASSEGNFI FISSI AL PERSONALE - SEGRETERIA/DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE	220.800,00 €
1010	ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - UFFICIO PERSONALE	21.100,00 €
1010	T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO PERSONALE	2.600,00 €
1010	T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - SEGRETERIA/DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE	7.100,00 €
1010	CONTRIBUTI I.N.A.I.L. A CARICO COMUNE (AUTOLIQUIDAZIONE)	18.200,00 €
1010	ASSEGNFI PER IL NUCLEO FAMILIARE AL PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO PERSONALE	900,00 €
1010	QUOTA DEI DIRITTI DI ROGITO SPETTANTE AL SEGRETARIO COMUNALE: COMPENSI	7.000,00 €
1010	FONDI INCENTIVANTI PER IL PERSONALE (FUNZIONI TECNICHE): ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI	14.017,78 €
1010	FONDI INCENTIVANTI PER IL PERSONALE (FUNZIONI TECNICHE): COMPENSI	58.898,25 €
1010	STIPENDI ED ALTRI ASSEGNFI FISSI AL PERSONALE - UFFICIO PERSONALE	90.700,00 €
1010	CONTRIBUTI PREVIDENZA COMPLEMENTARE - RISORSE UMANE	1.500,00 €
1010	INDENNITA' DI RISULTATO SEGRETARIO E POSIZIONI ORGANIZZATIVE	25.191,17 €
1010	QUOTA DEI DIRITTI DI ROGITO SPETTANTE AL SEGRETARIO COMUNALE: ONERI RIFLESSI SU COMPENSI	1.670,00 €
1010	ONERI PER IL PERSONALE IN QUIESCENZA - RISORSE UMANE	1.000,00 €
1010	T.F.S./T.F.R. INDENNITA' DI POSIZIONE - POSIZIONI ORGANIZZATIVE	1.900,00 €



1010 CONTRIBUTI OBBLIGATORI SU INDENNITA' DI POSIZIONE - POSIZIONI ORGANIZZATIVE	20.230,00 €
1010 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - SEGRETERIA/DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE	54.400,00 €
1010 FONDO RISORSE DECENTRATE: RISORSE DESTINATE A QUOTA DI RECUPERO SOMME (ART. 4 D.L. 16/2014)	80.000,00 €
1010 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: FONDO LAVORO STRAORDINARIO - PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	60.382,40 €
1010 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: ONERI RIFLESSI SU FONDO LAVORO STRAORDINARIO - PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	14.496,96 €
1010 CONTRIBUTI OBBLIGATORI SU INDENNITA' DI RISULTATO SEGRETARIO E POSIZIONI ORGANIZZATIVE	5.995,49 €
1010 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: SALARIO ACCESSORIO AL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO	525.748,73 €
1010 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: CONTRIBUTI OBBLIG. SU SALARIO ACCESSORIO AL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO	125.958,20 €
1010 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: T.F.R./T.F.S. SU SALARIO ACCESSORIO AL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO	6.000,00 €
1010 INDENNITA' DI POSIZIONE - POSIZIONI ORGANIZZATIVE	85.000,00 €
1019 ASSEGNI PER IL NUCLEO FAMILIARE AL PERSONALE DIPENDENTE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	1.000,00 €
1019 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	48.400,00 €
1019 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	201.400,00 €



1019 T.R.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	8.000,00 €
1028 ASSEGNI PER IL NUCLEO FAMILIARE AL PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO TRIBUTI	600,00 €
1028 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO TRIBUTI	4.000,00 €
1028 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - UFFICIO TRIBUTI	108.300,00 €
1028 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - UFFICIO TRIBUTI	25.700,00 €
1046 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO TECNICO	6.100,00 €
1046 ASSEGNI PER IL NUCLEO FAMILIARE AL PERSONALE DIPENDENTE - UFFICIO TECNICO	500,00 €
1046 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - UFFICIO TECNICO	42.200,00 €
1046 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - UFFICIO TECNICO	176.500,00 €
1055 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - ANAGRAFE, STATO CIVILE, ELETTORALE	19.800,00 €
1055 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - ANAGRAFE, STATO CIVILE, ELETTORALE	3.700,00 €
1055 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - ANAGRAFE, STATO CIVILE,	83.200,00 €
1064 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL COMUNE - IT MANAGER	16.300,00 €
1064 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - SPORTELLO DEL CITTADINO	87.600,00 €
1064 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - IT MANAGER	2.400,00 €
1064 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - SPORTELLO DEL CITTADINO	2.600,00 €
1064 STIPENDI ED ALTRI ASSEGNI FISSI AL PERSONALE - IT MANAGER	69.100,00 €
1064 ASSEGNI PER IL NUCLEO FAMILIARE AL PERSONALE DIPENDENTE - IT MANAGER	300,00 €
1064 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL	20.400,00 €



COMUNE - SPORTELLO DEL CITTADINO	
1090 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL	11.500,00 €
COMUNE - GARE/CUC/CONTRATTI	
1090 STIPENDI ED ALTRI ASSEgni FISSI AL PERSONALE - AFFARI LEGALI/ASSICURAZIONI	23.700,00 €
1090 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - GARE/CUC/CONTRATTI	1.400,00 €
1090 STIPENDI ED ALTRI ASSEgni FISSI AL PERSONALE - GARE/CUC/CONTRATTI	48.800,00 €
1090 T.F.S./T.F.R. PERSONALE DIPENDENTE - AFFARI LEGALI/ASSICURAZIONI	700,00 €
1090 ONERI PREVIDENZIALI, ASSISTENZIALI ED ASSICURATIVI OBBLIGATORI A CARICO DEL	5.600,00 €
COMUNE - AFFARI LEGALI/ASSICURAZIONI	
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - INDENNITA' DI POSIZIONE - POSIZIONI ORGANIZZATIVE	7.230,00 €
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - SEGRETERIA/DIREZIONE E COORDINAMENTO	18.900,00 €
1016 QUOTA DEI DIRITTI DI ROGITO SPETTANTE AL SEGRETARIO COMUNALE: I.R.A.P. A	600,00 €
DEBITO DEL COMUNE	
1016 FONDI INCENTIVANTI PER IL PERSONALE (FUNZIONI TECNICHE): I.R.A.P. A DEBITO DEL	5.013,49 €
COMUNE	
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - COMPENSO INDENNITA' DI RISULTATO SEGRETARIO E	2.141,25 €
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	
1016 CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: I.R.A.P. SU FONDO LAVORO STRAORDINARIO -	5.126,24 €
PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - UFFICIO PERSONALE	6.100,00 €
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - CONTRATTO COLLETTIVO INTEGRATIVO: SALARIO	44.688,64 €
ACCESSORIO AL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO IND.	
1016 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - SPESE PER CONCORSI E SELEZIONI DEL PERSONALE:	255,00 €



ESPERTI PER COMMISSIONI

1025 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	17.300,00 €
1034 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - UFFICIO TRIBUTI	7.400,00 €
1052 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - UFFICIO TECNICO	11.800,00 €
1061 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - ANAGRAFE, STATO CIVILE, ELETTORALE	7.200,00 €
1070 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - SPORTELLO DEL CITTADINO	7.500,00 €
1070 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - IT MANAGER	5.900,00 €
1092 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - AFFARI LEGALI/ASSICURAZIONI	2.100,00 €
1092 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - GARE/CUC/CONTRATTI	4.200,00 €

Servizio/Ufficio:

Servizi abitativi pubblici

Finalità	Gestire le politiche abitative e gli alloggi
Stakeholder	Cittadini
Missione di bilancio:	Servizi generali e istituzionali

INDICI	In parte non		
	Media triennio	rilevabile	Previsione
Numero di immobili gestiti	34,00		136,00
Numero di soggetti titolari di servizi abitativi pubblici	31,75		30,00
Importo derivante dai canoni di locazione	55.271,00		31.000,00
Numero di soggetti con disagio locativo che hanno trovato soluzioni	1,00		10,00
Tempo (in gg.) di assegnazione immobili	22,50		90,00
Numero bandi ERP, SAT e SAP gestiti	0,25		1,00



Numero atti di gestione amministrativo-contabile	0,00	10,00
Importo spese condominiali	55.555,75	8.000,00
Numero di bollette emanate nell'anno	390,00	30,00
Numero di solleciti di pagamento effettuati	18,25	5,00
Recupero morosità (importo recuperato)	25.100,00	1.000,00
Numero di provvedimenti di decadenza dalle assegnazioni	0,50	2,00
Numero di immobili assegnati	0,50	5,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
MARCHETTI	VALENTINA	B	50	
PEDANDOLA	SAMUELA	D	50	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
422	TRASFERIMENTI REGIONALI PER MOROSITA' INCOLPEVOLI SU LOCAZIONI ONEROSE	38.000,00 €
1.025	FITTI ATTIVI: IMMOBILI S.A.P.	250.000,00 €
1.539	RIMBORSI E RECUPERI SPESE CONDOMINIALI S.A.P.: DA FAMIGLIE	200.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1012	AMMINISTRAZIONE STABILI: SPESE PER SERVIZI FINANZIARI - EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA	3.000,00 €
1338	INTERVENTI PER SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE SOCIALE: SPESE CONDOMINIALI APPARTAMENTI VOLANO	5.500,00 €



1339 INTERVENTI PER SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE SOCIALE: LOCAZIONE APPARTAMENTI VOLANO	19.000,00 €
1266 AMMINISTRAZIONE STABILI S.A.P.: SPESE POSTALI	500,00 €
1266 AMMINISTRAZIONE STABILI S.A.P.: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	35.000,00 €
1266 AMMINISTRAZIONE STABILI S.A.P.: TRASPORTI, TRASLOCHI E FACCHINAGGIO	1.000,00 €
1266 EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA: SPESE DOVUTE A SANZIONI	2.500,00 €
1340 CONTRIBUTO UNA TANTUM (SOSTEGNO AFFITTI): ALTRE ASSEGNI E SUSSIDI ASSISTENZIALI	15.000,00 €
1340 FONDO INQUILINI MOROSI INCOLPEVOLI SAP: ALTRI TRASFERIMENTI A FAMIGLIE N.A.C.	38.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Servizi economico-finanziari e di ragioneria

Finalità	Gestire la programmazione delle entrate/uscite dell'Ente, Rendicontare la gestione amministrativa-contabile dell'Ente, Gestire la tesoreria del'Ente, Gestire secondo la normativa corrente le società partecipate, anche per la formazione del bilancio consolidato
Stakeholder	Amministratori, Dipendenti, Cittadini
Missione di bilancio:	Servizi generali e istituzionali

INDICI	In parte non		
	Media triennio	rilevabile	Previsione
Numero mandati emessi	8.403,67		8.500,00
Numero reversali emesse	13.654,67		13.500,00
Numero accertamenti annui	5.913,33		6.000,00
Numero impegni assunti	5.093,00		5.000,00



Numero capitoli variati spesa	617,33	600,00
Numero capitoli variati entrata	107,00	100,00
Tempo medio (in gg.) dell'emissione della reversale di incasso dall'acquisizione della nota contabile	101,33	100,00
Tempo medio (in gg.) di caricamento fattura dalla data di arrivo	23,00	20,00
Tempo medio (in gg.) dell'emissione del mandato dall'acquisizione della liquidazione	24,00	20,00
Tempo (in gg.) di rilascio visto di regolarità contabile sulle determinine	8,33	8,00
Indicatore tempestività dei pagamenti	32,00	30,00
Numero di report mensili su sospesi d'entrata da regolarizzare	12,00	12,00
Numero report mensili su mandati non eseguiti	12,00	12,00
Numero di adempimenti statistici obbligatori e certificazioni	21,00	21,00
Numero di adempimenti statistici evasi oltre la scadenza	1,00	1,00
Tempo medio (in gg.) dall'emissione della reversale di incasso all'acquisizione della nota contabile all'incasso	101,33	100,00
Rispetto obiettivi di finanza pubblica	100,00	100,00
Indicatore tempestività dei pagamenti (in giorni)	23,00	20,00
Tempo medio di caricamento fattura in contabilità (in giorni)	27,00	25,00
Tempo medio emissione mandato dalla liquidazione	28,00	25,00
Tempo medio rilascio pareri su determinazioni	7,00	5,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
CARANNANTE	ROSARIA	C	45	
CASSARA'	NUNZIA	B	5	



MARCHESI	CRISTINA	D	5
PISCIOTTA	ELEONORA	B	15
PORCINO	VALERIA	C	15
ZEOLLA	VALENTINA	C	15



Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
10.000.	Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	1.532.289,68 €
10.000.	Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	803.005,97 €
10.000.	Fondo di Cassa	5.471.092,78 €
184	FONDO DI SOLIDARIETA' COMUNALE	2.992.372,22 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER MOBILITA' DEL PERSONALE	17.748,19 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER RESTITUZIONE RIDUZIONE AGES	7.000,00 €
311	FONDO CRITICITA' IMU/TASI: ATTRIBUZIONE ERARIALE	38.804,29 €
311	FONDO CRITICITA' IMU/TASI: ATTRIBUZIONE ERARIALE PER PIANI DI SICUREZZA A VALENZA PLURIENNALE (SCUOLE/STRADE/STRUTTURE)	67.025,59 €
581	CONTRIBUTI IN C/INTERESSI DA ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO - MUTUI ONEROSI CONTRATTI PER IMPIANTI SPORTIVI	13.563,18 €
1.540	ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA ENTI PREVIDENZIALI	1.000,00 €
1.540	ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA AMMINISTRAZIONI LOCALI	15.000,00 €
1.540	ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA AMMINISTRAZIONI CENTRALI	5.000,00 €
1.540	ENTRATE PER STERILIZZAZIONE INVERSIONE CONTABILE I.V.A. - REVERSE CHARGE	20.000,00 €
1.756	ALIENAZIONE DI ATTIVITA' FINANZIARIE: QUOTE DA LIQUIDAZIONE C.I.M.E.P.	145.127,00 €
5.001	PRELIEVI DA DEPOSITI BANCARI - DA MUTUI	927.069,11 €
2.417	MUTUO ONEROSO DA CASSA DD.PP. PER REALIZZAZIONE NUOVO PARCHEGGIO TRA VIA	469.624,85 €



TREVES E VIA RIMEMBRANZE	
1.540 ENTRATE DA GESTIONE DI ATTIVITA' CONTABILI E FISCALI C/TERZI: SPLIT PAYMENT - ATTIVITA' COMMERCIALI I.V.A.	70.000,00 €
1.540 ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	1.000,00 €
1.540 ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA IMPRESE	80.000,00 €
1.540 ENTRATE DA RIMBORSI, RECUPERI E RESTITUZIONI DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO DA FAMIGLIE	20.000,00 €
2.510 REINTEGRO INCASSI VINCOLATI AI SENSI DELL'ART. 195 DEL TUEL	100.000,00 €
2.480 RESTITUZIONE DI DEPOSITI CAUZIONALI PRESSO TERZI	20.000,00 €
2.480 COSTITUZIONE DI DEPOSITI CAUZIONALI DI TERZI	30.000,00 €
2.490 RIMBORSO PER ACQUISTO DI SERVIZI PER CONTO DI TERZI	20.000,00 €
2.490 ALTRE ENTRATE PER CONTO TERZI	80.000,00 €
2.490 RIMBORSO PER ACQUISTI DI BENI PER CONTO TERZI	20.000,00 €
2.490 RISCOSSIONE DI IMPOSTE DI NATURA CORRENTE PER CONTO DI TERZI: ALTRI TRIBUTI	10.000,00 €
2.510 COSTITUZIONE DI DEPOSITI CONTRATTUALI DI TERZI	20.000,00 €
1.215 INTERESSI ATTIVI DA CONTI DELLA TESORERIA DELLO STATO	10,00 €
1.215 ALTRI INTERESSI ATTIVI DA ALTRI SOGGETTI	2.000,00 €
1.215 INTERESSI ATTIVI DI MORA DA ALTRI SOGGETTI	100,00 €
1.534 SERVIZIO IDRICO INTEGRATO: RIMBORSO MUTUI DA CAP HOLDING S.P.A.	172.877,04 €
2.417 MUTUO ONEROSO DA CASSA DD.PP. PER RISTRUTTURAZIONE, RIFUNZIONALIZZAZIONE, ADEGUAMENTO SISMICO DEL REFETTORIO C/O PLESSO SCOL. CUCINIELLO	457.444,26 €



2.140 ANTICIPAZIONE DI CASSA	5.000.000,00 €
2.460 RITENUTE ERARIALI SU REDDITI DA LAVORO AUTONOMO PER CONTO TERZI	100.000,00 €
2.460 RITENUTA DEL 4% SUI CONTRIBUTI PUBBLICI	15.000,00 €
2.460 RITENUTE PER SCISSIONE CONTABILE IVA (SPLIT PAYMENT) - ATTIVITA' COMMERCIALE	70.000,00 €
2.460 RITENUTE PER SCISSIONE CONTABILE IVA (SPLIT PAYMENT) - ATTIVITA' ISTITUZIONALE	1.750.000,00 €
2.490 ENTRATE A SEGUITO DI SPESE NON ANDATE A BUON FINE	30.000,00 €
2.490 ALTRE ENTRATE PER PARTITE DI GIRO DIVERSE	100.000,00 €
2.500 RIMBORSO ANTICIPAZIONE DI FONDI SU CARTE AZIENDALI PREPAGATE	3.000,00 €
2.500 RIMBORSO ANTICIPAZIONE DI FONDI PER IL SERVIZIO ECONOMATO	20.000,00 €
2.510 DESTINAZIONE INCASSI VINCOLATI A SPESE CORRENTI AI SENSI DELL'ART. 195 DEL TUEL	100.000,00 €

Costi

capitolo Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1007 COLLEGIO DEI REVISORI: I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE	2.000,00 €
1025 RITENUTA D'IMPOSTA SUGLI INTERESSI ATTIVI	3,00 €
1043 IMPOSTE, TASSE E CONTRIBUTI RELATIVI AL PATRIMONIO DISPONIBILE: IMPOSTA DI REGISTRO E DI BOLLO	18.000,00 €
1043 ALTRE IMPOSTE E TASSE A CARICO DEL COMUNE N.A.C.	2.000,00 €
1003 COLLEGIO DEI REVISORI: INDENNITA' E COMPENSI	53.000,00 €
1003 COLLEGIO DEI REVISORI: RIMBORSI	2.500,00 €
1020 ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO - SPESE VARIE - ACQUISTI DIRETTI - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	8.000,00 €
1021 INCARICHI DIVERSI: PRESTAZIONI DI NATURA CONTABILE E TRIBUTARIA - RAGIONERIA, PROVVEDITORATO	5.710,00 €



1039 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	27.500,00 €
1039 SPESE PER UTENZE FORNITURA ACQUA - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	21.000,00 €
1039 SPESE PER UTENZE FORNITURA GAS - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	70.000,00 €
1039 SPESE PER UTENZE TELEFONICHE E COLLEGAMENTI TELEMATICI - GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	30.000,00 €
1048 SPESE PER UTENZE TELEFONICHE E COLLEGAMENTI TELEMATICI - UFFICIO TECNICO	450,00 €
1018 TRASFERIMENTO CONTRIBUTI A FAVORE DELL'A.R.A.N. (ENTE DI REGOLAZIONE DELL'ATTIVITA' ECONOMICA)	400,00 €
1024 INTERESSI PASSIVI SU ANTICIPAZIONE DI TESORERIA	500,00 €
1042 INTERESSI PASSIVI SU MUTUI CONTRATTI CON LA CDP MEF - DEMANIO E PATRIMONIO	99,68 €
1042 INTERESSI PASSIVI SU MUTUI CONTRATTI CON LA CDP - DEMANIO E PATRIMONIO	8.147,73 €
1018 RIMBORSO QUOTE EX AGES: RIMBORSI DI PARTE CORRENTE AD AMMINISTRAZIONI CENTRALI	18.000,00 €
1095 SPESE PER UTENZE TELEFONICHE E COLLEGAMENTI TELEMATICI - POLIZIA LOCALE	3.600,00 €
1095 SPESE PER UTENZE FORNITURA GAS - POLIZIA LOCALE	6.000,00 €
1095 SPESE PER UTENZE FORNITURA ACQUA - POLIZIA LOCALE	1.000,00 €
1095 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - POLIZIA LOCALE	4.300,00 €
1134 INTERESSI PASSIVI SU MUTUI CONTRATTI CON LA CDP - ALTRI ORDINI DI ISTRUZIONE	5.882,70 €
1161 INTERESSI PASSIVI SU MUTUI CONTRATTI CON LA CDP - SERVIZI AUSILIARI	41.950,24 €
1167 SPESE PER UTENZE FORNITURA GAS - ATTIVITA' CULTURALI (BIBLIOTECA/CSC)	12.000,00 €
1167 SPESE PER UTENZE FORNITURA ACQUA - ATTIVITA' CULTURALI (BIBLIOTECA/CSC)	1.700,00 €
1167 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - ATTIVITA' CULTURALI	8.000,00 €



(BIBLIOTECA/CSC)	
1284 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - SERVIZIO IDRICO INTEGRATO (FONTANE)	16.000,00 €
1311 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - ASILI NIDO	7.000,00 €
1311 SPESE PER UTENZE FORNITURA GAS - ASILI NIDO	38.000,00 €
1311 SPESE PER UTENZE TELEFONICHE E COLLEGAMENTI TELEMATICI - ASILI NIDO	2.000,00 €
1311 SPESE PER UTENZE FORNITURA ACQUA - ASILI NIDO	8.000,00 €
1338 SPESE PER UTENZE TELEFONICHE E COLLEGAMENTI TELEMATICI - SERVIZI SOCIALI	3.700,00 €
1347 SPESE PER UTENZE FORNITURA GAS - SERVIZIO NECROSCOPICO E CIMITERIALE	2.000,00 €
1347 SPESE PER UTENZE FORNITURA ACQUA - SERVIZIO NECROSCOPICO E CIMITERIALE	3.000,00 €
1347 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - SERVIZIO NECROSCOPICO E CIMITERIALE	8.000,00 €
1347 SPESE PER UTENZE ENERGIA ELETTRICA E FORZA MOTRICE - SERVIZIO NECROSCOPICO E CIMITERIALE (ILLUMINAZIONE VOTIVA)	1.500,00 €
4002 VERSAMENTI DI RITENUTE ERARIALI SU REDDITI DI LAVORO AUTONOMO RISCOSE PER CONTO TERZI	100.000,00 €
4002 VERSAMENTO DELLE RITENUTE PER SCISSIONE CONTABILE IVA (SPLIT PAYMENT) - ATTIVITA' COMMERCIALI	70.000,00 €
4002 VERSAMENTO DELLE RITENUTE PER SCISSIONE CONTABILE IVA (SPLIT PAYMENT) - ATTIVITA' ISTITUZIONALE	1.750.000,00 €
4005 ALTRE SPESE PER PARTITE DI GIRO DIVERSE	100.000,00 €
4005 SPESE NON ANDATE A BUON FINE	30.000,00 €
4006 ANTICIPAZIONE DI FONDI SU CARTE AZIENDALI PREPAGATE	3.000,00 €



Servizio/Ufficio:

Servizi per la transizione digitale e IT Manager

Finalità Gestire il sistema informatico dell'Ente e gli interventi di help desk
Stakeholder Dipendenti
Missione di bilancio: Servizi generali e istituzionali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero postazioni di lavoro	109,00		110,00
Numero di server fisici e virtuali gestiti	12,00		12,00
Numero di stampanti multifunzione a noleggio	16,00		16,00
Numero di stampanti attive (escluse multifunzioni a noleggio)	35,67		35,00
Numero telefoni fissi attivi	69,00		69,00
Numero telefoni cellulari attivi	30,67		30,00
Numero licenze Sistemi Operativi Server	12,00		12,00
Numero licenze Sistemi Operativi client	105,67		105,00
Numero licenze software applicativi standard	50,33		50,00
Numero licenze software gestionale	48,67		48,00
Numero PC installati nell'anno	28,00		28,00
Ore di interruzione dei server in orario di servizio	6,00		6,00
Numero interventi di supporto realizzati	496,67		500,00
Numero di interventi di supporto richiesti	492,33		500,00
% di interventi di supporto realizzati entro i termini in base alle SLA	93,67		90,00
Giorni di supporto tecnici esterni	14,67		15,00



Numero corsi di informatica organizzati	1,00	1,00
Numero di dipendenti coinvolti nei corsi	18,33	20,00
% nuove installazioni hardware	27,00	25,00
% efficacia supporto interno di help desk	87,50	85,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
CALLIPO	DANIELA	B	50	
PERVERSI	CRISTIAN	C	50	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
583	FONDO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGIA E LA DIGITALIZZAZIONE PER PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DI SPID, CIE, PAGOPA E APP IO	7.950,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1012	SERVIZI PER LE POSTAZIONI DI LAVORO E RELATIVA MANUTENZIONE - SISTEMI INFORMATIVI	19.000,00 €
1012	SERVIZI DI SICUREZZA - SISTEMI INFORMATIVI	15.000,00 €
1066	TELEFONIA FISSA: UTENZE E CANONI PER SERVIZI CLOUD VOIP - ALTRI SERVIZI GENERALI	11.250,00 €
1066	CONFIGURAZIONE SERVIZI TELEFONICI CLOUD VOIP - SPESA NON RICORRENTE - ALTRI SERVIZI GENERALI	8.800,00 €
1066	SPESE DI GESTIONE DEL CENTRALINO: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI - INTERVENTI INTEGRATIVI	300,00 €
1066	PRESTAZIONI PROFESSIONALI I.C.T. - SISTEMI INFORMATIVI	7.500,00 €



1011 MATERIALE INFORMATICO - SISTEMI INFORMATIVI	2.000,00 €
1012 SERVIZI DI GESTIONE DOCUMENTALE - CONSERVAZIONE SOSTITUTIVA	610,00 €
1012 SERVIZI PER L'INTEROPERABILITA' E LA COOPERAZIONE - SISTEMI INFORMATIVI	17.000,00 €
1012 SERVIZI DI RETE PER TRASMISSIONE DATI E RELATIVA MANUTENZIONE - SISTEMI INFORMATIVI	54.000,00 €
1012 ASSISTENZA E MANUTENZIONE SISTEMI INFORMATICI	120.000,00 €
1257 SERVIZI INFORMATICI SPECIALISTICI: GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI - URBANISTICA E ASSETTO DEL TERRITORIO	9.360,00 €
2056 FONDI INCENTIVANTI PER IL PERSONALE (FUNZIONI TECNICHE): PROGETTI DI INNOVAZIONE - HARDWARE (POSTAZIONI DI LAVORO)	9.922,50 €
2075 REALIZZAZIONE, IMPLEMENTAZIONE E MANUTENZIONE STRAORDINARIA DI INFRASTRUTTURE TELEMATICHE - SISTEMI INFORMATIVI	18.819,90 €
2075 ACQUISTO HARDWARE - SISTEMI INFORMATIVI	19.514,00 €
1095 ASSISTENZA TECNICA SOFTWARE: GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI - POLIZIA LOCALE	16.470,00 €

Servizio/Ufficio:

Tributi

Finalità	Gestire le entrate derivanti dalla TARI e TARSU. Coordinare le entrate derivanti dai tributi esternalizzati dell'Ente, Gestire i rapporti con l'Erario
Stakeholder	Cittadini
Missione di bilancio:	Servizi generali e istituzionali



INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Ammontare degli accertamenti ICI/IMU nell'anno	1.707.057,00		1.800.000,00
Ammontare degli accertamenti TARSU/TARI emessi nell'anno	86.666,67		90.000,00
Numero di contenziosi attivati nell'anno	2,33		2,00
Numero di contenziosi attivati gestiti internamente dall'ufficio	0,00		1,00
Importo contenziosi attivati nell'anno	960.597,33		100.000,00
Numero di procedure fallimentari gestite	0,00		1,00
Importo entrate Titolo I ordinario (esclusa attività accertativa e fondo di solidarietà)	11.164.631,67		11.000.000,00
Importo IMU (esclusa attività accertativa)	4.269.627,00		4.000.000,00
Importo ICP e affissioni	384.364,00		400.000,00
Importo Tosap	150.397,00		150.000,00
Importo TARSU/TARI (esclusa attività accertativa)	3.559.687,67		4.000.000,00
Numero oggetti TARSU/TARI	12.931,33		13.000,00
Numero contribuenti TARI	10.191,00		11.000,00
Numero dichiarazioni TARI inserite	13.524,33		14.000,00
Numero di avvisi di pagamento TARI spediti	10.191,00		10.000,00
Numero modelli F24 elaborati allo sportello IMU	355,67		400,00
Numero dichiarazioni IMU/ICI ante 2014 inserite	260,00		260,00
Numero dichiarazioni IMU dal 2014 inserite	40,00		40,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
BARONI	GIULIA	C	50	



BUTTACI	SARA	C	50	
Entrate				
capitolo	Descrizione capitolo			Stanziamento
2	ACCERTAMENTI TRIBUTARI E LOTTA ALL'EVASIONE: IMPOSTA MUNICIPALE PROPRIA (I.M.U.)			1.000.000,00 €
2	ACCERTAMENTI TRIBUTARI E LOTTA ALL'EVASIONE: I.M.U. - NON SOGGETTI A SVALUTAZIONE (CREDITI GARANTITI)			500.000,00 €
3	IMPOSTA MUNICIPALE PROPRIA (I.M.U.)			4.500.000,00 €
82	ADDIZIONALE COMUNALE I.R.PE.F.			2.620.000,00 €
159	TRIBUTO SUI RIFIUTI (TA.RI.)			4.000.000,00 €
163	ACCERTAMENTI TRIBUTARI E LOTTA EVASIONE: TRIBUTI SUI RIFIUTI			700.000,00 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI COMPENSATIVI DEI MINORI INTROITI DELL'ADDIZIONALE I.R.PE.F.			120.000,00 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI NON RICORRENTI PER PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITA' DI CONTRASTO ALL'EVASIONE FISCALE			20.000,00 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI COMPENSATIVI N/R DI MINORI GETTITI TRIBUTARI/PATRIMONIALI A FRONTE DI MISURE DA EMERGENZA COVID-19			30.000,00 €
310	TRASFERIMENTI MINISTERIALI COMPENSATIVI DEL MINOR GETTITO I.M.U. A FRONTE DI ESENZIONI, DETRAZIONE, AGEVOLAZIONI			30.650,05 €
312	TRASFERIMENTO MINISTERIALE FORFETARIO PER IL SERVIZIO DI RACCOLTA E SMALTIMENTO RIFIUTI DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE			10.000,00 €
1.070	CANONE PATRIMONIALE DI CONCESSIONE, AUTORIZZAZIONE O ESPOSIZIONE PUBBLICITARIA			460.000,00 €
1.070	CANONE DI CONCESSIONE PER L'OCCUPAZIONE DELLE AREE E DEGLI SPAZI APPARTENENTI AL DEMANIO O AL PATRIMONIO INDISPONIBILE DESTINATI A MERCATI			10.000,00 €



2.490 RISCOSSIONE DI IMPOSTE DI NATURA CORRENTE PER CONTO DI TERZI: ADDIZIONALE
PROVINCIALE SU TARI 35.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione capitolo	Stanziamiento
1030	COMPENSO A CONCESSIONARIE: ALTRI AGGI DI RISCOSSIONE N.A.C. - UFFICIO TRIBUTI	77.000,00 €
1030	CORRISPETTIVO PER SERVIZI DI SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DI ACCERTAMENTO TRIBUTARIO: ALTRI AGGI DI RISCOSSIONE N.A.C.	400.000,00 €
1030	GESTIONE TRIBUTI COMUNALI: ALTRI SERVIZI AUSILIARI N.A.C.	20.000,00 €
1030	SPESE PER RISCOSSIONE TRIBUTI: ALTRI AGGI DI RISCOSSIONE N.A.C. - UFFICIO TRIBUTI	48.000,00 €
1030	A.N.U.T.E.L.: QUOTA ASSOCIATIVA	350,00 €
1030	DIRITTI DI NOTIFICA: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI - UFFICIO TRIBUTI	300,00 €
1030	GESTIONE TRIBUTI COMUNALI: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. NON RICORRENTI	36.030,00 €
1030	SPESE DI TENUTA CONTI CORRENTI POSTALI: SPESE PER SERVIZI FINANZIARI - UFFICIO TRIBUTI	1.000,00 €
1032	I.M.U.: TRASFERIMENTI CORRENTI A I.F.E.L.	4.500,00 €
1100	TRASFERIMENTI CORRENTI AD IMPRESE: AGEVOLAZIONE E RIDUZIONE TARI PER UTENZE NON DOMESTICHE - SOSTEGNO COVID-19	41.756,94 €
1035	SGRAVI E RESTITUZIONE TRIBUTI	30.000,00 €
4005	VERSAMENTI DI IMPOSTE DI NATURA CORRENTE PER CONTO DI TERZI: ADDIZIONALE PROVINCIALE SU TARI	35.000,00 €
1295	TRASFERIMENTO QUOTA PROVINCIALE SU EROGAZIONI MINISTERIALI - SERVIZIO RIFIUTI ISTITUZIONI SCOLASTICHE	500,00 €



Area: GESTIONE DEL TERRITORIO

Resp. LAZZARO GIORGIO

Servizio/Ufficio:

Edilizia Amministrativa e Convenzionata

Finalità	gestione della pianificazione urbanistica. Controllo Amministrativo atti del Responsabile dell'area. Supporto amministrativo- contabile al Responsabile dell'area. Verifica e controllo gestione del PEG assegnato all'area. Verifica stato entrate di pertinenza dell'Area e gestione rateizzazione oneri. Sportello telematico. MUTA (Modello Unico di Trasmissione Atti). Edilizia convenzionata L.167/62 e ss.mm.ii.. Convenzioni urbanistiche. Ascensori e montacarichi. Verifiche SCIA agibilità fabbricati. Idoneità alloggiativa. Monumenti funebri. Finanziamento Enti religiosi. Finanziamento barriere architettoniche. Condoni edilizio.
Stakeholder	Cittadini Attività Produttive
Missione di bilancio:	Assetto territorio, edilizia abitativa

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero domande PdC presentate nell'anno	15,75		11,00
Numero domande PdC rilasciate nell'anno	11,00		10,00
Numero PdC rilasciati nell'anno oltre i 60 giorni al netto delle sospensioni	5,00		1,00
Numero di PdC in sanatoria presentati nell'anno	7,75		7,00
Numero di PdC in sanatoria rilasciati nell'anno	5,50		6,00
Numero di SCIA presentati nell'anno	103,25		100,00
Numero di CILA/CIL presentati nell'anno	235,25		190,00
Numero di SCIA controllate nell'anno	45,00		20,00
Numero di CILA/CIL controllate nell'anno	235,25		190,00
Numero di pratiche (PdC, SCIA, DIA) chiuse positivamente	118,33		120,00



Numero di pratiche (PdC, SCIA, DIA) chiuse negativamente	1,50	1,00
Numero di SCIA in sanatoria presentate	23,75	19,00
Numero di SCIA in sanatoria controllate	45,25	19,00
Numero di CILA/CIL in sanatoria presentate	53,25	30,00
Numero di CILA/CIL in sanatoria controllate	53,25	30,00
Numero richieste di integrazione (PdC, DIA, SCIA, CILA)	122,75	60,00
Numero istanze condoni 85/94/04 da rilasciare	36,00	50,00
Numero istanze condoni 85/94/04 rilasciati	2,25	3,00
Numero richieste autocertificazioni agibilità (dal 2017 SCIA)	38,00	40,00
Numero agibilità verificate	20,50	17,00
Numero agibilità concluse positivamente	24,50	13,00
Contributi di costruzione determinati nei titoli edilizi	675.190,00	610.000,00
Sanzioni determinati nei titoli edilizi	99.425,50	65.000,00
Introiti diritti di istruttoria pratiche sportello unico edilizia	41.716,75	30.500,00
Numero giorni procedimenti PdC (presentazione/rilascio)	49,75	48,00
Numero richieste di idoneità alloggiativa	64,75	66,00
Numero idoneità alloggiativa rilasciate	55,50	62,00
Numero richieste posa monumenti funebri	4,33	5,00
Numero posa monumenti funebri rilasciati	4,33	5,00
Numero di richieste di certificazioni prezzo di vendita edilizia convenzionata	5,25	6,00
Numero di certificazioni prezzo di vendita edilizia convenzionata rilasciate	5,25	6,00
Numero di richieste corrispettivo trasformazione diritto di superficie in proprietà	23,50	24,00



Numero certificazioni corrispettivo trasformazione diritto di superficie in proprietà rilasciate	23,50	24,00
Numero atti notarili trasformazione diritto di superficie in proprietà	25,75	27,00
Numero richieste verifiche requisiti soggettivi edilizia convenzionata	2,50	3,00
Numero verifiche requisiti soggettivi edilizia convenzionata effettuate	2,50	3,00
Tempo medio (in giorni) rilascio certificazione edilizia convenzionata	12,75	15,00
Numero avvii procedimento per difformità edilizie	3,00	2,00
Numero richieste accesso atti ricevute	469,00	439,00
Numero richieste accesso atti evase	393,67	312,00
Tempo medio (in giorni) di risposta evasione accesso agli atti	14,50	16,00
Numero pratiche antisismiche da controllare	15,25	15,00
Numero pratiche antisismiche controllate	13,75	13,00
Numero diffide a demolire/ripristinare stato dei luoghi	0,25	1,00
Numero corrispondenza in modalità postale e cartacea	77,75	70,00
Numero corrispondenza in modalità PEC	134,50	69,00
Numero permessi a costruire in deroga al PGT istruiti	1,00	1,00
Numero opere di urbanizzazione collaudate nell'anno	0,25	1,00
Numero perizie valori su aree effettuate	1,00	1,00
Numero procedure di alienazione aree comunali attivate	1,00	1,00
Numero richieste di assegnazione numerazione civica	5,67	6,00
Numero assegnazioni numerazione civica rilasciati	5,67	6,00
Importo opere di urbanizzazione a scomputo convenzionate	1.692.216,25	1.360.000,00
Monetizzazione standard urbanistici in convenzione	76.523,25	81.000,00



Mq aree acquisite tramite convenzione urbanistica	7.785,68	10.000,00
Numero pratiche pervenute e gestite dal Portale telematico	225,00	1,00
% controlli su pratiche SCIA_CILA-Agibilità	100,00	5,00
% comunicazioni telematiche su totale comunicazioni	95,00	100,00
Anticipo su tempi legali di rilascio permesso a costruire	-45,00	1,00
Anticipo di tempi legali rilascio certificati edilizia convenzionata	-26,00	1,00
Media incassi diritti di istruttoria SUE	83,00	35,00
Risparmio spese postali SUE	1.419,00	1.965,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
GAVINI	DANIELA	C	40	
OTTINI	OMAR	D	30	
RANCATI	MAIDE	C	30	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
601	DIRITTI DI SEGRETERIA SU PRATICHE URBANISTICHE	50.000,00 €
622	PROVENTI DA AUTORIZZAZIONI - SETTORE URBANISTICA (POSA MONUMENTI)	500,00 €
2.054	CONDONO EDILIZIO	4.000,00 €
2.056	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE PER ELIMINAZIONE DELLE BARRIERE ARCHITETTONICHE NEGLI EDIFICI PRIVATI	25.000,00 €
1.753	ALIENAZIONE DI DIRITTI REALI: SUPERFICIE - EDILIZIA CONVENZIONATA	50.000,00 €
2.052	PROVENTI CONCESSIONI EDILIZIE: CONTRIBUTI DI COSTRUZIONE	300.000,00 €



2.052 PROVENTI DELLE CONCESSIONI EDILIZIE: ONERI CONCESSORI - QUOTA NON RICORRENTE (TRANSAZIONI NON MONETARIE)	2.682.692,82 €
2.052 PROVENTI DELLE CONCESSIONI EDILIZIE: ONERI CONCESSORI PRIMARI	60.000,00 €
2.052 PROVENTI DELLE CONCESSIONI EDILIZIE: ONERI CONCESSORI SECONDARI	140.000,00 €
2.052 PROVENTI DELLE CONCESSIONI EDILIZIE: ONERI DA SMALTIMENTO RIFIUTI	2.000,00 €
2.053 MONETIZZAZIONE STANDARD URBANISTICI	200.000,00 €
1.540 RIMBORSI SPESE PER SERVIZI DI STAMPA, RIPRODUZIONI DOCUMENTALI, RILEGATURE: DA FAMIGLIE - URBANISTICA	4.000,00 €
1.540 OPERE DI URBANIZZAZIONE: SERVIZI, VERIFICHE, COLLAUDI - RIMBORSI SPESE DA FAMIGLIE	45.000,00 €
673 PROVENTI DA MULTE E SANZIONI PER VIOLAZIONE DELLE NORME URBANISTICHE A CARICO DELLE FAMIGLIE	80.000,00 €

Costi

capitolo Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1257 SPESE PER SERVIZI DI STAMPA, RIPRODUZIONI DOCUMENTALI, RILEGATURE: RILASCIO COPIE - URBANISTICA	5.000,00 €
2287 QUOTA DEL 8% DEGLI OO.UU. SECONDARIA DA DESTINARE AGLI EDIFICI DI CULTO: CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI AD I.S.P.	20.000,00 €
2337 RIMBORSI IN CONTO CAPITALE AD IMPRESE DI SOMME NON DOVUTE OD INCASSATE IN ECESSO: PERMESSI DI COSTRUIRE	5.000,00 €
1257 URBANISTICA: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	10.000,00 €
1257 SPESE PER PUBBLICAZIONE BANDI, AVVISI, PROCEDURE E ATTI: ALTRI SERVIZI AMMINISTRATIVI - URBANISTICA	3.000,00 €
1259 P.I.M.: QUOTA ASSOCIATIVA	5.500,00 €



1259 PARCO AGRICOLO SUD MILANO: QUOTA ASSOCIATIVA	3.300,00 €
1263 RIMBORSI DI PARTE CORRENTE A FAMIGLIE: PROVENTI - URBANISTICA/ASSETTO DEL TERRITORIO	2.000,00 €
2286 INCARICHI CONNESSI ALLA REDAZIONE DEL PIANO DI GOVERNO DEL TERRITORIO (P.G.T.), RELATIVI DOCUMENTI, STUDI E VARIANTI	53.730,30 €
2050 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI A FAMIGLIE PER ELIMINAZIONE DELLE BARRIERE ARCHITETTONICHE NEGLI EDIFICI PRIVATI	25.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Sportello Unico edilizia e Imprese

Finalità: gestire le pratiche SUAP
 Stakeholder: Attività Produttive, Altri Enti
 Missione di bilancio: Sviluppo economico e competitività

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero ore settimanali di apertura al pubblico	9,00		9,00
Numero ore di backoffice annuali (25 h settimana x numero addetto assegnato)	3.500,00		3.500,00
% controlli su pratiche SUAP	100,00		100,00
Tempo medio di istruttoria per pratica SUAP	7,00		8,00
Anticipo su rilascio autorizzazione pubblicitaria	39,00		62,00
Risparmio spese postali SUAP	3.240,00		2.640,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
---------	------	-----------	-----------	----------------



ALI	LAURA FRANCESCA	D	40	
AZZINARO	ALBERTO LUCA ERNESTO	D		40
ESPOSITO	GIOVANNA	B	20	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
601	DIRITTI DI SEGRETERIA SU PRATICHE SUAP	20.000,00 €
1.020	CANONE DI CONCESSIONE TERRENO COMUNALE SU STRADA PER CUSAGO (VIALE EUROPA)	6.000,00 €
1.025	FITTI ATTIVI: CASERMA CARABINIERI	53.556,58 €
1.025	FITTI ATTIVI: FARMACIA	23.000,00 €
1.025	FITTI ATTIVI: STRUTTURE COMUNALI C/O PARCO DEL CENTENARIO	4.500,00 €
1.070	CANONI DA CONCESSIONI SU BENI COMUNALI: IMPIANTI DI TELEFONIA MOBILE DI TERZI	10.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1043	ACCATASTAMENTO IMMOBILI COMUNALI: ALTRI TRIBUTI PASSIVI N.A.C. DI CARATTERE NON RICORRENTE	500,00 €
1039	ACCATASTAMENTO IMMOBILI COMUNALI: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. DI CARATTERE NON RICORRENTE	53.239,64 €
1177	SPESE PER ORGANIZZAZIONE E GESTIONE INIZIATIVE/ATTIVITA' NEL SETTORE CULTURALE: PRESTAZIONI PROFESSIONALI/SPECIALISTICHE	7.000,00 €
2286	INCARICHI PROFESSIONALI PER LA REALIZZAZIONE DI INVESTIMENTI - URBANISTICA E ASSETTO DEL TERRITORIO	7.000,00 €
1402	GESTIONE ASSOCIATA SUAP CAMERALE: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	20.000,00 €
1302	SPESE DI GESTIONE E FUNZIONAMENTO DELLA COMMISSIONE PAESAGGIO: ALTRE	3.000,00 €



PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.

2330 INCARICHI PROFESSIONALI PER STUDIO E GESTIONE DEL RISCHIO IDRAULICO	23.997,40 €
1177 SPESE PER ORGANIZZAZIONE E GESTIONE INIZIATIVE/ATTIVITA' NEL SETTORE CULTURALE: SPESE PER COMMISSIONE DI VIGILANZA	2.000,00 €

Area: INFRASTRUTTURE

Resp. ROSATO MANUEL

Servizio/Ufficio:

Ambiente e Trasporti

Finalità Autorizzazioni taglio alberi. Gestione orti urbani. Istruttoria denunce per Inquinamento atmosferico, acustico, acque superficiali e di falda. Istruttoria pratiche relative a reticolo idrico Minore e Regolamento di Polizia Idraulica. Istruttoria procedimenti per bonifica siti inquinati. Adempimenti MUD. Coordinamento con enti superiori per gestione servizio rifiuti. Istruttoria atti per Parco Agricolo Sud Milano. Adempimenti per manifestazioni educazione ambientale. Coordinamento con ARPA per quanto di competenza. Coordinamento con ATS per quanto di competenza. Coordinamento Città Metropolitana e Regione Lombardia per quanto di competenza. Istruttoria Autorizzazioni scarichi in corsi d'acqua. Istruttoria Ordinanze di carattere ambientale, per adeguamento impianti termici proprietà private. Istruttoria Ordinanze ed avvisi di avvio del procedimento per quanto di competenza. Gestione servizi di igiene ambientale. Gestione servizi di manutenzione del verde pubblico. Gestione servizi di disinfestazione. Gestione Servizi di manutenzione condotte fognarie edifici comunali.

Stakeholder Cittadini

Missione di bilancio: Sviluppo sostenibile e tutela ambientale

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Mq. Di aree verdi	418.949,25		420.000,00
Numero manutenzioni del verde	418.949,25		420.000,00
Numero manutenzioni giochi e arredi parchi	11,50		10,00



Numero segnalazioni risolte	285,25	280,00
Numero risposte utenti	46,00	41,00
Numero risposte inviate dopo 15 giorni	19,75	21,00
Numero opere/lavori su territorio avviati nell'anno	15,75	9,00
Numero siti inquinati	9,25	9,00
Numero procedimenti siti inquinati conclusi	0,67	1,00
Numero segnalazioni rifiuti abbandonati	30,75	29,00
% di raccolta differenziata	63,00	62,00
Numero pratiche legate all'ambiente (bonifiche, ordinanze, smaltimenti, autorizzazione abbattimento alberi)	70,50	27,00
Km Trasporto Pubblico Locale	75.741,00	75.741,00
Numero corse TPL	36,00	36,00
Numero segnalazioni TPL	6,00	4,00
Numero orti comunali gestiti	30,00	10,00
Numero segnalazioni ricevute da utenti	305,75	300,00
% interventi risolti su segnalazioni esterne	90,00	80,00
% risposte in ritardo rispetto allo standard	7,00	5,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
GANDINI	PAOLA	D	50	
MAGISTRETTI	MARIA LUISA	C	50	

Entrate



capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
582	SPONSORIZZAZIONE DA ALTRE IMPRESE A SOSTEGNO DI INIZIATIVE PER LA SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE (TRANSAZIONE NON MONETARIA)	35.000,00 €
256	DIRITTI DI ESCAVAZIONE CAVE MERLINI	26.000,00 €
718	PROVENTI DEL SERVIZIO DI RACCOLTA DIFFERENZIATA	200.000,00 €
1.030	CANONI DA CONCESSIONI SU BENI COMUNALI: UTILIZZO ORTI	7.200,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1284	SPESE PER CANALI E FOSSI - ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	16.000,00 €
1293	SERVIZIO RACCOLTA RIFIUTI: CONTRATTI DI SERVIZIO	2.460.000,00 €
1293	SERVIZI VARI PER SMALTIMENTO RIFIUTI: CONTRATTI DI SERVIZIO PER IL CONFERIMENTO IN DISCARICA	4.000,00 €
1293	SERVIZIO SMALTIMENTO RIFIUTI: CONTRATTI DI SERVIZIO	1.025.000,00 €
1301	PARCHI E VERDE PUBBLICO: ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO N.A.C.	5.000,00 €
1301	INIZIATIVE PER LA SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE: ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO N.A.C. (TRANSAZIONI NON MONETARIE)	17.500,00 €
1302	MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI BENI IMMOBILI: ARREDO URBANO	15.000,00 €
1302	TUTELA, VALORIZZAZIONE E RECUPERO AMBIENTALE - ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	13.000,00 €
1302	ACQUISTO DI SERVIZI PER VERDE PUBBLICO - TUTELA, VALORIZZAZIONE E RECUPERO AMBIENTALE	450.000,00 €
1302	ACQUISTO DI SERVIZI PER ARREDO URBANO - TUTELA, VALORIZZAZIONE E RECUPERO AMBIENTALE	2.000,00 €



1302 INIZIATIVE PER LA SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE:	17.500,00 €
ORGANIZZAZIONE/PARTICIPAZIONE A MANIFESTAZIONI/CONVEGNI (TRANSAZIONE	
1302 SERVIZIO DISINFESTAZIONE VERDE: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	20.000,00 €
1302 RETE SPORTELLI COMUNI SOSTENIBILI: QUOTA ASSOCIATIVA	3.000,00 €
1302 ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. DI CARATTERE NON	25.000,00 €
RICORRENTE - TUTELA, VALORIZZAZIONE E RECUPERO AMBIENTALE	
1302 PROGETTI PER SERVIZI DI IGIENE AMBIENTALE: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E	10.467,60 €
SPECIALISTICHE N.A.C. N/R	
1302 ADESIONE ALLO SPORTELLO AMIANTO NAZIONALE: QUOTA ASSOCIATIVA	1.250,00 €
1304 CITTA' SOSTENITRICI DEL GREEN CITY NETWORK: TRASFERIMENTI CORRENTI A	1.000,00 €
ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	
1304 QUOTA 15% DIRITTI DI ESCAVAZIONE CAVE: TRASFERIMENTO ALLA CITTA'	3.900,00 €
METROPOLITANA DI MILANO	
2331 RIQUALIFICAZIONE ORTI COMUNALI: BENI IMMOBILI N.A.C. - TUTELA, VALORIZZAZIONE	27.000,00 €
E RECUPERO AMBIENTALE	
2331 MANUTENZIONE STRAORDINARIA ED INTERVENTI DIVERSI SU PARCHI E GIARDINI: BENI	47.846,84 €
IMMOBILI N.A.C.	
2335 ACQUISTO ARREDI E GIOCHI PER PARCHI E GIARDINI: ALTRI BENI MATERIALI DIV. -	10.000,00 €
TUTELA, VALORIZZAZIONE E RECUPERO AMBIENTALE	
1248 TRASPORTO PUBBLICO LOCALE (T.P.L.): CONTRATTI DI SERVIZIO	110.000,00 €
1249 SERVIZIO DI NOLEGGIO CAR SHARING ELETTRICO	20.000,00 €
1250 TRASPORTO PUBBLICO LOCALE (T.P.L.) - ALTRI TRASFERIMENTI CORRENTI A FAMIGLIE	10.000,00 €
N.A.C. (ABBONAM. STUDENTI)	



Servizio/Ufficio:

Lavori Pubblici

Finalità	<p>Autorizzazioni manomissione suolo pubblico. Gestione segnalazione guasti sottoservizi. Gestione contratto manutenzione semafori. Gestione contratto m.o. strade. Gestione convenzione servizio pubblica illuminazione. Acquisti Consip energie elettrica e gas. Gestione contratto manutenzione segnaletica. Monitoraggio ed attuazione Piano Triennale OO.PP. Gestione convenzione Cap Holding – SII. Coordinamento ANAS. Ottemperanza ordinanze P.L.</p> <p>Gara ATEM per distribuzione gas metano. Supporto manifestazioni patrocinate. Rilascio autorizzazioni dissuasori di sosta proprietà private. Servizi di manutenzione impianti semaforici. Servizi di manutenzione centrali termiche comunali. Servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria edifici pubblici. Gestione servizi manutenzione impianti elevatori. Servizi di verifica periodica impianti elettrici, messa a terra e antincendio edifici comunali.</p> <p>Coordinamento attività incarichi professionisti esterni. Lavori di manutenzione ordinaria strade.</p>
Stakeholder	Dipendenti, Fornitori
Missione di bilancio:	Assetto territorio, edilizia abitativa

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero di interventi da usura segnalati da uffici	144,75		120,00
Numero di interventi da usura segnalati da cittadini/scuole	203,00		190,00
Numero di interventi programmati richiesti da uffici	216,50		200,00
Numero di interventi programmati richiesti da uffici effettuati	65,75		30,00
Numero di interventi idraulici effettuati (sanitari, fosse biologiche, riscaldamento, CDZ)	62,25		64,00
Numero di interventi elettrici effettuati	46,75		17,00
Numero di interventi tecnologici effettuati (antincendio, allarmi, ascensori)	116,50		116,00
Numero di interventi su impianti semaforici	18,50		18,00
Numero di interventi per manutenzione segnaletica	90,00		78,00



Numero di manomissioni effettuate da terzi	98,67	75,00
Numero di segnalazione guasti impianti di pubblica illuminazione	235,25	241,00
Numero di interventi guasti impianti di pubblica illuminazione	230,75	235,00
Numero di Km di strade illuminate	66,00	66,00
Numero di mq strade esistente asfaltate nell'anno	14.983,75	13.878,00
Numero di Km strade (patrimonio)	66,00	66,00
Costo strade asfaltate nell'anno	355.610,50	340.000,00
Numero di ticket manutenzione strade aperti	393,75	400,00
Numero di ticket manutenzione strade risolti	393,75	400,00
Numero di procedure negoziate	62,75	45,00
Numero giorni di direzione lavori e/o assistenza per opere	25,00	1,00
Numero di opere presidiate nell'anno	5,75	3,00
Numero di opere pubbliche collaudate	3,67	2,00
Numero di manutenzioni effettuate in economia	37,50	1,00
Numero di manutenzioni effettuate con procedura negoziata	26,75	15,00
Numero di sopralluoghi di verifica effettuati sulla manutenzione degli immobili dati in gestione	39,00	40,00
Numero di immobili a carico del comune	166,00	166,00
Numero di inadempimenti rilevati a seguito di controllo	0,00	1,00
Numero di contestazioni su inadempimenti rilevati	0,00	1,00
Numero di giorni a supporto soggetti esterni nella progettazione delle opere	46,33	25,00
Tempo medio di soluzione dalla segnalazione di intervento (in gg.)	3,00	3,00
% ticket chiusi su totale ticket aperti	80,00	80,00



% controlli su immobili effettuati su numero di controlli attesi	80,00	80,00
% % copertura manutenzione esterna	60,00	60,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
BETTERO	MASSIMO	B	14	
CIPRO	DAVIDE	D	15	
FELICE	SIMONE	C	15	
GALANTE	ANTONIO	B	14	
OTTOCENTO	SARA	D	14	
SALVINI	ANTONELLA PAOLA	D	14	
VITTORELLI	MONIA	B	14	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
599	PROVENTI DA GSE PER IMPIANTI DI COGENERAZIONE	5.500,00 €
1.546	CANONI DA CONCESSIONI SU BENI COMUNALI: RETI GAS METANO	200.000,00 €
2.055	CONTRIBUTO AGLI INVESTIMENTI DAL MINISTERO DELL'INTERNO PER MESSA IN SICUREZZA DI EDIFICI E TERRITORIO: MANUTENZIONE STR. STRADE COMUNALI	230.000,00 €
2.055	CONTRIBUTO AGLI INVESTIMENTI DAL MINISTERO DELL'INTERNO PER MESSA IN SICUREZZA DI EDIFICI E TERRITORIO: NUOVA VIABILITA' VIA CASTOLDI	1.000.518,49 €
2.055	CONTRIBUTO AGLI INVESTIMENTI DAL MINISTERO DELL'INTERNO PER MANUTENZIONE STRAORDINARIA STRADE COMUNALI, MARCIAPIEDI, ARREDO URBANO	125.000,00 €
2.055	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: RIQUALIFICAZIONE SPONDALE E MESSA IN	370.000,00 €



SICUREZZA DEL CORSO D'ACQUA SUPERFICIALE DENOMINATO CAVO LISONE	
2.055 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: RISTRUTTURAZIONE, RIFUNZIONALIZZAZIONE, ADEGUAMENTO SISMICO DEL REFETTORIO C/O PLESSO SC. CUCINIELLO	618.490,00 €
2.055 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: REALIZZAZIONE NUOVA PALESTRA SCOLASTICA PER ISTITUTO BOSCHETTO	740.000,00 €
2.055 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: REALIZZAZIONE NUOVO NIDO IN VIA MALIBRAN	1.021.300,00 €
2.055 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: RIGENERAZIONE URBANA SPAZIO PUB. - CONNESSIONE CICLOPEDONALE PARCO DEL CENTENARIO/CAVA MUGGIANO (...)	529.548,18 €
2.055 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DA PNRR: RIFACIMENTO SOLAI ED ADEGUAMENTO SISMICO DELLA PALESTRA DIDATTICA C/O SCUOLA MEDIA CUCINIELLO	508.713,74 €
2.055 CONTRIBUTO MINISTERIALE AGLI INVESTIMENTI PER OO.PP.: EFFICIENTAMENTO, SVILUPPO SOSTENIBILE, ADEGUAMENTO/SICUREZZA	130.000,00 €
2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE - MANUTENZIONE STRAORD. ED INTERVENTI DIVERSI SUGLI IMPIANTI SPORTIVI	54.260,00 €
2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE PER INTERVENTI SU BENI CONFISCATI ALLA CRIMINALITA' ORGANIZZATA: IMMOBILE VIA BOCCACCIO N. 88	36.225,00 €
2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE - LAVORI DI BONIFICA COPERTURA IN AMIANTO SCUOLA ELEMENTARE/MATERNA BOSCHETTO IN VIA A. CARO	249.662,51 €
2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE PER SOSTITUZIONE CALDAIE INQUINANTI: FABBRICATI AD USO SCOLASTICO - SCUOLA MEDIA GOBETTI	196.258,91 €
2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE - INTERVENTI DI ADEGUAMENTO DEL CANILE COMUNALE	75.007,92 €



2.056 CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE - INTERVENTI DI ADEGUAMENTO ALLOGGI - EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA	85.000,00 €
1.540 ENTRATE DA RIMBORSI NON RICORRENTI DA IMPRESE: ONERI ACCESSORI PER PROJECT FINANCING SOSTENUTI DAL COMUNE	59.849,30 €

Costi

capitolo Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1039 GESTIONE DEI BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI	1.000,00 €
1039 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI IMPIANTI E MACCHINARI - DEMANIO E PATRIMONIO	60.000,00 €
1039 SPESE DI FUNZIONAMENTO DEL PATRIMONIO DISPONIBILE: UTENZE E CANONI PER ALTRI SERVIZI N.A.C.	2.500,00 €
1039 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - DEMANIO E PATRIMONIO	600,00 €
1039 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI BENI IMMOBILI: CANONE BANDO BEI - DEMANIO E PATRIMONIO	151.450,00 €
1039 SERVIZIO DI PULIZIA IMMOBILI - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	90.000,00 €
1039 SERVIZIO DISINFESTAZIONE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - DEMANIO E PATRIMONIO	8.000,00 €
1039 SPURGHI FOSSE BIOLOGICHE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - DEMANIO E PATRIMONIO	20.000,00 €
1039 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI BENI	600,00 €



IMMOBILI - BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI	
1047 UFFICIO TECNICO: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI	1.200,00 €
1047 UFFICIO TECNICO: SPESE PER SERVIZI FINANZIARI N.A.C	300,00 €
1047 ACQUISTI VARI: ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO N.A.C. - UFFICIO TECNICO	2.000,00 €
1048 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPAZIONI DI BENI	1.200,00 €
IMMOBILI - UFFICIO TECNICO	
1048 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI BENI IMMOBILI: EDIFICI - DEMANIO E PATRIMONIO	213.500,00 €
1048 TRASFERIMENTI UFFICI/LOGISTICA: TRASPORTI, TRASLOCHI, FACCHINAGGIO - UFFICIO TECNICO	5.000,00 €
1048 ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. DI CARATTERE NON RICORRENTE - UFFICIO TECNICO	20.000,00 €
1048 ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. DI CARATTERE NON RICORRENTE - DEMANIO E PATRIMONIO	4.000,00 €
2141 RIFACIMENTO SOLAI ED ADEGUAMENTO SISMICO DELLA PALESTRA DIDATTICA C/O SCUOLA MEDIA CUCINIELLO	508.713,74 €
2141 REALIZZAZIONE NUOVA PALESTRA SCOLASTICA PER ISTITUTO BOSCHETTO	740.000,00 €
2141 LAVORI DI BONIFICA COPERTURA IN AMIANTO SCUOLA ELEMENTARE/MATERNA BOSCHETTO IN VIA A. CARO	249.662,51 €
2141 SOSTITUZIONE CALDAIE INQUINANTI: FABBRICATI AD USO SCOLASTICO - SCUOLA MEDIA GOBETTI	218.065,46 €
2328 RISTRUTTURAZIONE, RIFUNZIONALIZZAZIONE, ADEGUAMENTO SISMICO DEL REFETTORIO C/O PLESSO SCOLASTICO CUCINIELLO	1.075.934,26 €



1167 SERVIZIO DI PULIZIA IMMOBILI - SERVIZI SETTORE CULTURALE (BIBLIOTECHE)	25.000,00 €
1176 SERVIZIO DI PULIZIA IMMOBILI - SERVIZI SETTORE CULTURALE (CSC)	21.200,00 €
1283 SERVIZIO IDRICO INTEGRATO: ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO N.A.C.	1.700,00 €
1284 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI BENI IMMOBILI: FONTANE	8.540,00 €
1311 SERVIZIO DI PULIZIA IMMOBILI - ASILO NIDO	7.000,00 €
1311 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - ASILO NIDO	500,00 €
1311 SPURGHİ FOSSE BIOLOGICHE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - ASILI NIDO	2.000,00 €
1311 SERVIZIO DISINFESTAZIONE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - ASILO NIDO	700,00 €
1338 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - SERVIZI SOCIALI	1.200,00 €
1347 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - CIMITERI	100,00 €
1012 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - UFFICI GENERALI	341,15 €
2104 RISTRUTTURAZIONE CENTRALE OPERATIVA - COMANDO - POLIZIA LOCALE	50.832,68 €
1167 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - ATTIVITA' CULTURALI	900,00 €
1257 OPERE DI URBANIZZAZIONE: SERVIZI, VERIFICHE, COLLAUDI - ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	50.896,37 €
1266 MANUTENZIONI ORDINARIE E RIPARAZIONI DI BENI IMMOBILI: S.A.P.	120.000,00 €
2041 MANUTENZIONE STRAORDINARIA ED INTERVENTI DIVERSI SUGLI IMMOBILI COMUNALI - EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA	50.000,00 €



2041 INTERVENTI DI ADEGUAMENTO ALLOGGI - EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA	116.830,00 €
2041 REALIZZAZIONE OPERE A SCOMPUTO: P.I.I. DEMALENA: BENI IMMOBILI N.A.C. (TRANSAZIONE NON MONETARIA)	1.745.836,41 €
2041 REALIZZAZIONE OPERE A SCOMPUTO: P.L. MARONCELLI: BENI IMMOBILI N.A.C. (TRANSAZIONE NON MONETARIA)	936.856,41 €
1131 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - SCUOLE ELEMENTARI	4.700,00 €
1194 SERVIZIO GESTIONE CALORE: MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONE DI BENI IMMOBILI - IMPIANTI SPORTIVI	2.000,00 €
1194 SPURGHII FOSSE BIOLOGICHE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - IMPIANTI SPORTIVI	2.000,00 €
1194 SERVIZIO DISINFESTAZIONE EDIFICI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - IMPIANTI SPORTIVI	700,00 €
1194 SERVIZIO DI PULIZIA IMMOBILI - IMPIANTI SPORTIVI	56.000,00 €
2211 MANUTENZIONE STRAORDINARIA ED INTERVENTI DIVERSI SUGLI IMPIANTI SPORTIVI	71.340,68 €
2041 MANUTENZIONE STRAORDINARIA IMMOBILE VIA BOCCACCIO N. 88 CONFISCATO ALLA CRIMINALITA' ORGANIZZATA (USO ABITATIVO)	118.910,00 €
2041 RAZIONALIZZAZIONE SEDI COMUNALI: BENI IMMOBILI N.A.C.	106.688,25 €
2041 IMMOBILI COMUNALI: EFFICIENTAMENTO ENERGETICO, SVILUPPO SOSTENIBILE, MESSA IN SICUREZZA	266.024,06 €
2041 ADEGUAMENTO UFFICI E LOCALI COM.LI ALLE DISPOSIZIONI IN MATERIA DI TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO	20.000,00 €
2041 MANUTENZIONE STRAORD. ED INTERVENTI DIVERSI SUGLI IMMOBILI COMUNALI - DEMANIO/PATRIMONIO (COMPRESA ELIM. BARRIERE ARCH.)	200.377,40 €
2056 FONDO ROTATIVO PROGETTAZIONE OPERE PUBBLICHE: INCARICHI PROFESSIONALI PER	416.764,58 €



LA PROGETTAZIONE DI INVESTIMENTI

Servizio/Ufficio:

Servizio CUC gare e contratti

Finalità Gestire i contratti dell'Ente, derivanti da gare/appalti,CUC, concessioni, ecc. superiori a € 40.000,00, Garantire la legalità delle gare effettuate dall'Ente, Gestire la Centrale unica di Committenza, Gestire i rapporti con l'Anac e l'Osservatorio dei LLPP per quanto riguarda gli affidamenti dell'Ente e della C.U.C. Coordinamento Enti superiori per gestione servizio TPL.

Stakeholder Dipendenti

Missione di bilancio: Servizi generali e istituzionali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero contratti stipulati in forma di atto pubblico	14,00		12,00
Numero di controlli effettuati per aggiudicazioni ente	119,00		100,00
Numero di affidamenti gestiti dal servizio appalti	98,25		120,00
Numero di affidamenti gestiti dal servizio appalti con procedure telematiche	78,60		90,00
Numero di affidamenti totali ente	292,67		300,00
Numero di ricorsi ricevuti su procedure di appalto (totali appalti ente)	0,50		1,00
Numero di affidamenti diretti nelle more delle procedure di gara (totali appalti ente)	4,67		3,00
Numero di affidamenti non rinnovati entro la scadenza del contratto precedente (totali appalti ente)	3,00		3,00
Numero di richieste documenti per contratti o per controlli oltre i 5 giorni	7,50		1,00
Tempo medio (in gg.) tra affidamento e stipula	58,25		60,00
Numero di procedure per le quali va acquisita fidejussione	68,00		68,00
Numero di fidejussioni acquisite	68,00		68,00



Numero di procedure seguite attraverso la CUC per il comune di Trezzano sul Naviglio	10,75	11,00
Numero di procedure seguite attraverso la CUC per i comuni convenzionati	3,75	5,00
% Gare gestite online su totale gare gestite	100,00	100,00
% affidamenti gestiti dal servizio appalti su totale appalti	50,00	50,00
Tempo medio tra affidamento e stipula in giorni	57,33	57,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
DELLE NOCI	ROCCO	D	50	
TORRACO	LAURA	C	50	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
600	DIRITTI DI SEGRETERIA E DI ROGITO - UFFICIO CONTRATTI	10.000,00 €
1.580	RIMBORSO SPESE DI PUBBLICAZIONE APPALTI: DA IMPRESE	3.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1043	CONTRIBUTO A.N.A.C. SU CONTRATTI PUBBLICI DI LAVORI, SERVIZI, FORNITURE - ALTRI	5.000,00 €
	TRIBUTI PASSIVI	
1012	PUBBLICAZIONE AVVISI E BANDI DI GARA	10.000,00 €
1012	SPESE COMMISSARI DI GARA: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE	1.000,00 €
	N.A.C.	

Area: POLIZIA LOCALE E PROTEZIONE CIVILE

Resp. FESTA ANTONIO



Servizio/Ufficio:

Controllo e presidio del territorio e attività correlate

Finalità	Predisposizione di ordinanze. Vestiario ed armamento. Cessioni fabbricato. Propaganda elettorale. Rimborsi da soccombenza. Gestione procedure e applicativi informatici gestiti da organismi terzi (es. Ancitel, Ministero Infrastrutture). Predisposizione e gestione di cartelle esattoriali e ruoli. Supporto specialistico per procedure di concessione ed autorizzazione di occupazione spazi e suolo pubblico e collocazione insegne di esercizio e pubblicità. Educazione stradale e educazione alla legalità. Rilevazione danni al patrimonio pubblico e in particolare al demanio stradale. Gestione e formazione risorse operative. Procedure sanzionatorie per violazione di norme nazionali e locali anche regolamentari e relative ad ordinanze. Gestione del contenzioso. Contrassegni disabili. Gestione della videosorveglianza sul territorio. Gestione del parco veicoli. Attività di PG. Polizia amministrativa (Ambiente-Commercio- Edilizia).
Stakeholder	Cittadini, attività produttive
Missione di bilancio:	Ordine pubblico e sicurezza

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero ore settimanali lavorate	1.680,00		1.680,00
Numero ore serali	133,00		133,00
Numero agenti in servizio (al 31/12)	14,33		14,00
Numero controlli esercizi pubblici con iniziativa d'ufficio	33,33		33,00
Numero controlli esercizi pubblici su richiesta dell'ufficio tecnico	20,33		20,00
Numero di controlli oltre i 7 giorni da richiesta dell'ufficio tecnico	0,00		1,00
Numero di sanzioni/segnalazioni effettuate su esercizi pubblici	9,00		9,00
Numero controlli d'ufficio su attività produttive ed esercizi di vicinato	30,00		30,00
Numero controlli su segnalazioni su attività produttive ed esercizi di vicinato	20,33		20,00
Numero controlli su attività produttive ed esercizi di vicinato oltre i 10 giorni da segnalazioni	0,00		1,00
Numero ore di servizio di polizia locale su attività produttive	800,00		800,00
Numero di controlli edilizi	11,67		11,00



Numero ore servizi di prossimità (servizio appiedato)	822,33	822,00
Numero controlli ambientali	16,67	16,00
Numero accertamenti di residenza e cancellazione anagrafica	13,33	13,00
Numero di infrazioni commercio e regolamenti comunali	32,33	32,00
Numero rapporti di servizio in cui si è identificato il responsabile	166,67	166,00
Numero rapporti di servizio	167,00	167,00
Numero di esercizi pubblici attivi	46,00	46,00
Numero di reati totali segnalati alla Procura	24,00	24,00
Numero di atti redatti su richiesta della Procura (attività di indagine delegata, notifiche atti, verbali di identificazione, elezione di domicilio, ecc.)	58,33	58,00
Numero di controlli ordinanze cani	14,33	14,00
Numero controlli ordinanze antifumo in luogo pubblico	0,00	1,00
Numero totale sanzioni elevate	9.103,33	9.000,00
Numero di solleciti inviati	716,67	700,00
Numero di sanzioni non pagate	2.697,67	3.000,00
Importi sanzioni non pagate	369.868,50	370.000,00
Importi solleciti inviati	284.530,00	285.000,00
Numero verbali incassati	5.023,00	5.000,00
Numero verbali emessi	9.445,67	9.500,00
Importo verbali incassati (residui e competenza)	651.556,00	650.000,00
Importo verbali accertati (residui e competenza)	2.162.219,33	2.160.000,00
Importo a ruolo	466.568,67	5.000.000,00
Importo incassati nei termini	528.281,33	400.000,00



Importo accertamenti violazioni divieto transito autocarri	6.550,35	6.000,00
Importo violazioni veicoli privi di assicurazione e/o revisione (Autoscan)	11.267,42	10.000,00
Importo violazioni amministrative diverse dal codice della strada	20.174,84	20.000,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
ADDONISIO	SALVATORE	C	10	
CALTAGIRONE AMANTE	CARMELO	C	10	
CAPOZZI	FRANCESCO	C	10	
CARPENZANO	RAFFAELE	C	10	
CROTTI	PIETRO MARIA	C	10	
GRAVAGNA	MARIA ELENA	C	10	
MARZORATI	ALESSANDRO	C	10	
MUZIO	MICHAEL	C	10	
SCARPA	GIOVANNI	C	10	
ZANETTI	DEBORAH	C	10	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	capitolo
1.541	RIMBORSI SPESE PER RILASCIO DI COPIE RELATIVE AD INCIDENTI STRADALI: DA FAMIGLIE	15.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	capitolo
1039	SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - DEMANIO E PATRIMONIO	4.800,00 €
1094	ACQUISTO MUNIZIONI E MATERIALE PER ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA - POLIZIA LOCALE	2.000,00 €



1167 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - ATTIVITA' CULTURALI (BIBLIOTECA/CSC)	7.500,00 €
1274 SISTEMA DI PROTEZIONE CIVILE: PIANO DI EMERGENZA - ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. NON RICORR.	6.000,00 €
1274 ACQUISTO DI BENI PER SERVIZI DI PROTEZIONE CIVILE: ALTRI MATERIALI TECNICO- SPECIALISTICI NON SANITARI	7.000,00 €
1274 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI ALTRI BENI MATERIALI - ATTREZZATURE IN USO PROTEZIONE CIVILE	300,00 €
1311 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - ASILO NIDO	1.500,00 €
1338 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - SERVIZI SOCIALI	1.500,00 €
1347 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - SERVIZIO NECROSCOPICO E CIMITERIALE	3.000,00 €
1096 SPESE PER LA PROMOZIONE DELLA LEGALITA': ALTRE SPESE PER FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO N.A.C.	5.000,00 €
2105 PROGETTO SCUOLE SICURE - VIDEOSORVEGLIANZA: ACQUISTO DI IMPIANTI - POLIZIA LOCALE	9.150,00 €
1277 CONTRIBUTO PER SERVIZI DI PROTEZIONE CIVILE: TRASFERIMENTI CORRENTI A ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	2.000,00 €
1095 FORMAZIONE OBBLIGATORIA ED ADDESTRAMENTO DEGLI AGENTI - POLIZIA LOCALE	11.000,00 €
1095 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI IMPIANTI (SISTEMA DI	9.500,00 €



VIDEOSORVEGLIANZA) - POLIZIA LOCALE

1095 SPESE DEPOSITO AUTOMEZZI: CUSTODIA GIUDIZIARIA - POLIZIA LOCALE	30.000,00 €
1095 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI ARMI - POLIZIA LOCALE	2.000,00 €
1122 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - ISTRUZIONE PRESCOLASTICA (SCUOLE MATERNE)	6.300,00 €
1131 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - ALTRI ORDINI DI ISTRUZIONE (SC. ELEMENTARI)	3.100,00 €
1302 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - PARCHI E GIARDINI	1.500,00 €
1230 SERVIZIO TARATURA IMPIANTI SEMAFORICI - ALTRI SERVIZI N.A.C.	1.100,00 €
1401 INTERVENTI IGIENICO-SANITARI: ALTRI ACQUISTI DI SERVIZI SANITARI N.A.C.	2.000,00 €
1140 SERVIZIO TELEALLARME IMMOBILI COMUNALI: SERVIZI DI SORVEGLIANZA E CUSTODIA - ALTRI ORDINI DI ISTRUZIONE (SC. MEDIE)	4.700,00 €

Servizio/Ufficio:

Polizia Amministrativa e Procedimenti sanzionatori

Finalità	Rilevazione degli incidenti. Scorte per la sicurezza della circolazione. Prevenzione e accertamento delle violazioni delle norme sulla circolazione stradale. Gestione dei veicoli rimossi. Attività di PS. Attività di PG. Gestione flusso immigrazione. TSO. Polizia amministrativa per la vigilanza, prevenzione, accertamento e repressione degli illeciti amministrativi. Rilevazione danni al patrimonio e in particolare al demanio stradale. Programmazione turnazione personale. Regolazione e controllo del traffico. Presidio ingresso e uscite alle scuole. Pattugliamenti delle strade. Rilevazione degli incidenti. Supporto Trasporto Organi per il servizio sanitario. Coordinamento e attività di collaborazione e supporto gruppi protezione
Stakeholder	Cittadini, Attività produttive, Altri Enti
Missione di bilancio:	Ordine pubblico e sicurezza

In parte non



INDICI	Media triennio	rilevabile	Previsione
Numero KM strade comunali	24,00		24,00
Numero ore dedicate a posti di controllo	851,00		851,00
Numero ore servizio Polizia Locale	3.322,33		3.322,00
Numero di reati segnalati alla Procura per violazioni al codice della strada	12,33		12,00
Numero controlli effettuati nell'anno	191,00		191,00
Numero persone controllate nell'anno	186,33		186,00
Numero di sinistri rilevati	150,33		150,00
Numero di violazioni al codice della strada immediatamente contestate	4.980,33		5.000,00
Numero patenti ritirate	22,33		22,00
Numero controlli etilometrici	5,67		6,00
Numero di infrazioni contestate con apparecchiatura Autoscan (veicoli privi di assicurazione e/o revisione)	48,67		48,00
Numero di controlli telelaser	19,00		19,00
Numero controlli cantieri stradali	14,33		14,00
Numero di ordinanze modifica circolazione stradale per lavori	149,00		149,00
Numero di violazioni totali codice della strada	9.445,67		9.500,00
Tempo medio (in minuti) di intervento su chiamata (solo sicurezza stradale)	12,33		12,00
Numero di ricorsi	114,33		114,00
Numero di sanzioni totali	9.445,67		9.500,00
Numero di ricorsi gestiti in economia	114,33		114,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
---------	------	-----------	-----------	----------------



COCO	CINZIA AMALIA	D	13,75
DI MATTEO	YURI	D	15
GIANI	ANNA	C	13,75
MARANA	CLAUDIO	C	13,75
PACE	PAOLA	C	13,75
PETILLO	NUNZIA	D	15

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
670	SANZIONI AMMINISTRATIVE PER VIOLAZIONI DI REGOLAMENTI COMUNALI E ORDINANZE SINDACALI: DA FAMIGLIE	40.000,00 €
670	SANZIONI AMMINISTRATIVE PER VIOLAZIONE DI NORME DEL CODICE DELLA STRADA: DA FAMIGLIE	1.900.781,42 €
670	SANZIONI AMMINISTRATIVE PER VIOLAZIONE DI NORME DEL CODICE DELLA STRADA: DA FAMIGLIE - QUOTA NON RICORRENTE	699.218,58 €
1.541	RIMBORSI SPESE PER NOTIFICHE DI SANZIONI AMMINISTRATIVE PER VIOLAZIONE ALLE NORME DEL CODICE DELLA STRADA: DA FAMIGLIE	170.000,00 €
2.055	CONTRIBUTO AGLI INVESTIMENTI DAL MINISTERO DELL'INTERNO PER INTERVENTI DI VIDEOSORVEGLIANZA	90.000,00 €
2.056	CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI DALLA REGIONE PER RINNOVO/INCREMENTO PARCO VEICOLI/DOTAZIONI TECNICO-STRUMENTALI - P.L.	15.500,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1094	EQUIPAGGIAMENTO E VESTIARIO - POLIZIA LOCALE	62.011,77 €



1094 STAMPATI SPECIALISTICI - POLIZIA LOCALE	1.500,00 €
1095 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI ATTREZZATURE (AUTOVELOX/ETILOMETRO) - POLIZIA LOCALE	3.000,00 €
1096 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO DI MEZZI DI TRASPORTO - POLIZIA LOCALE	14.000,00 €
1100 DIRITTI DI NOTIFICA E DI ISTRUTTORIA: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI - POLIZIA LOCALE	5.000,00 €
1100 RIMBORSI DI PARTE CORRENTE A FAMIGLIE: PROVENTI DEL SERVIZIO DI POLIZIA LOCALE	7.000,00 €
2105 ACQUISTO HARDWARE N.A.C. - POLIZIA LOCALE	5.000,00 €
1095 SERVIZI ANCI/ANCITEL: ACCESSO A BANCHE DATI E A PUBBLICAZIONI ON LINE - POLIZIA LOCALE	4.300,00 €
1095 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI ALTRI BENI MATERIALI (RICETRASMITTENTI) - POLIZIA LOCALE	4.400,00 €
1095 POLIZIA LOCALE: COMMISSIONI PER SERVIZI FINANZIARI	2.200,00 €
1095 SPESE DI TENUTA CONTI CORRENTI POSTALI: SPESE PER SERVIZI FINANZIARI - POLIZIA LOCALE	2.000,00 €
1095 GESTIONE DEL CICLO DELLE CONTRAVVENZIONI: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI - POLIZIA LOCALE	140.000,00 €
1095 UTILIZZO BENI DI TERZI: NOLEGGIO ROSSO STOP (IMPIANTI E MACCHINARI) - POLIZIA LOCALE	35.000,00 €
1095 ACCESSO A BANCHE DATI E A PUBBLICAZIONI ON LINE - POLIZIA LOCALE	1.500,00 €
1095 UTENZE E CANONI ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - POLIZIA LOCALE	1.500,00 €
1095 CONCESSIONE PONTE RADIO: ALTRE SPESE SOSTENUTE PER UTILIZZO DI BENI DI TERZI N.A.C. - POLIZIA LOCALE	1.000,00 €



1095 COLLEGAMENTO A M.C.T.C.: ACCESSO A BANCHE DATI E A PUBBLICAZIONI ON LINE - POLIZIA LOCALE	4.000,00 €
1095 CANONE ATTIVAZIONE M.C.T.C.: ACCESSO A BANCHE DATE E A PUBBLICAZIONI ON LINE - POLIZIA LOCALE	1.230,00 €
1095 SPESE PER RISCOSSIONE RUOLI PER SANZIONI C.D.S.: ALTRI AGGI DI RISCOSSIONE N.A.C. - POLIZIA LOCALE	25.000,00 €
2105 ACQUISTO APPARATI RICETRASMITTENTI - POLIZIA LOCALE	5.000,00 €
2105 PROGETTO VIDEOSORVEGLIANZA: ACQUISTO DI IMPIANTI - POLIZIA LOCALE	149.222,00 €
2105 ACQUISTO MEZZI DI TRASPORTO STRADALI - POLIZIA LOCALE	32.000,00 €
1230 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI IMPIANTI E MACCHINARI: SISTEMA DI RLEVAMENTO INFRAZIONI	27.000,00 €
2105 ACQUISTO IMPIANTI SEMAFORICI - POLIZIA LOCALE	5.000,00 €
1274 ACQUISTO DI BENI PER SERVIZI DI PROTEZIONE CIVILE: VESTIARIO	7.000,00 €



**Area: SERVIZI CIVICI E DI COMUNICAZIONE CON I
CITTADINI**

Resp. GALLI DANIELA

Servizio/Ufficio:

Affari Generali

Finalità	Gestire le procedure di formazione degli atti dell'Ente (Delibere, determine, Ordinanze, decreti, Atti Dirigenziali, Protocollo, ecc.), la loro conservazione sostitutiva e l'accesso agli atti, gestire gli organi amministrativi (Sindaco, Giunta, Consiglio, Commissioni), gestire le pubblicazioni degli atti all'Albo Pretorio (pubblicazione abusi edilizi, atti in Albo Pretorio), le notifiche, consegna documenti a mano)
Stakeholder	Dipendenti, Cittadini, Amministratori
Missione di bilancio:	Servizi generali e istituzionali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero di atti giudiziari depositati e consegnati	745,50		700,00
Numero di atti Esattori depositati e consegnati	1.800,00		2.000,00
Numero atti polizia Città Metropolitana	348,00		350,00
Numero accesso agli atti da cittadini	353,50		400,00
Numero delibere di Consiglio Comunale	95,00		90,00
Numero delibere di Giunta comunale	338,00		350,00
Numero determine	1.541,50		1.600,00
Numero decreti sindacali	62,25		30,00
Numero ordinanze sindacali	14,00		10,00
Numero ordinanze dirigenziali	207,50		200,00
Numero di atti pubblicati	1.920,25		2.000,00



Tempo entro cui sono pubblicati gli atti relativi a delibere (in giorni)	3,25	3,00
Numero di delibere pubblicate nei termini	396,75	400,00
Numero di convocazioni Giunta Comunale	69,00	70,00
Numero di convocazioni Consiglio Comunale	14,75	14,00
Numero di convocazioni Commissioni Consiliari	33,75	37,00
Numero atti protocollati in uscita (totale comune)	8.205,25	8.000,00
Numero di atti protocollati in entrata	25.186,75	2.500,00
Numero corrispondenza spedita con Poste Italiane	1.326,50	1.500,00
Numero corrispondenza spedita con Sailpost	6.033,50	6.000,00
Numero fatture elettroniche protocollate	4.400,25	4.500,00
numero atti notificati	1.076,00	1.150,00
Numero atti pubblicati all'albo pretorio	2.196,25	2.150,00
Numero accertamenti anagrafici	1.024,00	1.000,00
Numero richieste all'archivio	31,00	30,00
Numero scatoloni depositati all'archivio	117,50	123,00
Numero di atti per i quali si è proceduto allo scarto	59,75	50,00
% delibere pubblicate nei termini su totale delibere	100,00	100,00
% di convocazioni (giunta-consiglio-commissioni) che hanno richiesto una rettifica su totale convocazioni	0,00	1,00
% atti archiviati correttamente su totale atti	100,00	100,00
Numero decreti dirigenziali	70,50	60,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
---------	------	-----------	-----------	----------------



MANGIAPANE	MARIA RITA	C	25
MEAZZINI	UMBERTO	C	25
PARADISO	ANTONIO	B	25
TUMMINIA	MARINA	C	25

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
629	DIRITTI PER LA NOTIFICAZIONE DI ATTI DI TERZI	2.000,00 €
1.583	RIMBORSO MAGGIORI ONERI BONUS GAS/ENERGIA ELETTRICA: A.N.C.I.	1.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1007	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE: I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE	13.240,00 €
1007	ORGANI ISTITUZIONALI DI CONTROLLO (O.C.V.): I.R.A.P. A DEBITO	1.190,00 €
1002	ACQUISTO BENI PER ATTIVITA' DI RAPPRESENTANZA - ORGANI ISTITUZIONALI	500,00 €
1003	SPESE PER IL CONSIGLIO COMUNALE: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI	13.000,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE: ONERI RIFLESSI	13.275,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DI CONTROLLO (O.C.V.): COMPENSI	22.890,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE: INDENNITA' E GETTONI DI PRESENZA AI CONSIGLIERI COMUNALI	10.000,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE: RIMBORSI	500,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE - RIMBORSI AI DATORI DI LAVORO	1.500,00 €
1003	ORGANI ISTITUZIONALI DELL'AMMINISTRAZIONE: INDENNITA' E GETTONI DI PRESENZA AL SINDACO, AGLI ASSESSORI ED AL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO	145.730,00 €
1012	ARCHIVIO COMUNALE: ALTRI SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI	11.500,00 €



1014 ORDINE DEI GIORNALISTI: QUOTA ASSOCIATIVA	100,00 €
1014 A.N.C.I.: QUOTA ASSOCIATIVA	4.190,00 €
1014 LEGA AUTONOMIE: QUOTA ASSOCIATIVA	2.174,00 €
1014 AVVISO PUBBLICO: QUOTA ASSOCIATIVA	1.000,00 €
1066 SERVIZI POSTALI: ALTRI SERVIZI GENERALI - ALTRE SPESE PER UTILIZZO DI BENI DI TERZI	350,00 €
N.A.C.	
1066 SPESE POSTALI: ALTRI SERVIZI GENERALI	18.300,00 €
1012 ARCHIVIO COMUNALE: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C. N/R	20.000,00 €
1012 PUBBLICAZIONI E NOTIZIARI DEL COMUNE: STAMPA E RILEGATURA	10.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Servizi Civici

Finalità	Gestire i dati relative all'anagrafica dei cittadini, compreso A.I.R.E., A.N.A.P.R., domicili, convivenze di fatto, permessi cittadini comunitari e S.P.R.A.R., Gestire il rilascio delle certificazioni anagrafiche, la C.I.E., le autentiche e gli atti notori, Gestire i dati relativi agli eventi della vita dei cittadini che modificano la loro posizione giuridica, come nascita, morte, matrimonio, cittadinanza, unione civile, testamento biologico (D.A.T.), esumazioni ed estumulazioni, Gestire le concessioni cimiteriali e le luci votive,
Stakeholder	Cittadini
Missione di bilancio:	Servizi generali e istituzionali

INDICI	In parte non		
	Media triennio	rilevabile	Previsione
Ore di apertura settimanale anagrafe	25,25		25,00
Ore di apertura settimanale stato civile	24,25		25,00
Ore di apertura settimanale elettorale	26,50		25,00
Numero di unità operative	8,50		9,00



Numero di pratiche di stato civile	681,50	700,00
Numero di atti di nascita	245,00	250,00
Numero atti di morte	182,75	180,00
Numero atti di matrimonio	147,25	150,00
Numero atti di cittadinanza	67,50	60,00
Numero di atti di separazioni/divorzi	37,50	40,00
Numero di adempimenti evasi dopo la scadenza	6,25	5,00
Numero totale di pratiche di anagrafe	5.799,25	6.000,00
Numero di iscrizioni anagrafiche e cambi di via	942,00	900,00
Numero pratiche di cancellazione	577,25	500,00
Numero di pratiche per irreperibili.	49,50	50,00
Numero totale carte d'identità	1.410,75	1.500,00
Numero di carte d'identità elettroniche	2.174,00	2.000,00
Numero pratiche Aire	137,00	150,00
Numero pratiche passaporti	22,00	30,00
Numero di pratiche scelta/revoca medico di base	165,75	140,00
Numero di pratiche bonus gas	128,75	170,00
Numero di pratiche bonus energia elettrica	117,00	150,00
Numero di pratiche bonus idrico	56,00	70,00
Numero di attestazioni di regolarità di soggiorno cittadini comunitari	35,00	30,00
Numero di pratiche convivenze anagrafiche	5,00	5,00
Numero di adempimenti anagrafici evasi dopo la scadenza	2,50	10,00



Numero totale pratiche elettorale	1.340,75	1.300,00
Numero iscrizioni elettorale per immigrazione	522,00	500,00
Numero cancellazione liste elettorali	547,00	600,00
Numero iscrizioni liste elettorali diciottenni	210,50	200,00
Numero iscrizioni elettorali per acquisto cittadinanza	50,00	50,00
Numero cancellazioni elettorali per perdita diritto di voto	4,00	4,00
Numero iscrizioni liste elettorali per riacquisto diritto di voto	2,25	3,00
Numero adempimenti elettorali dettati dalla legge (revisioni)	7,25	6,00
Numero adempimenti elettorali evasi dopo la scadenza	0,00	1,00
Numero errori che richiedono rettifiche di atti/procedure collegate all'elettorale	24,00	30,00
Numero errori che richiedono rettifiche di atti/procedure collegate all'anagrafe	30,75	30,00
Numero errori che richiedono rettifiche di atti/procedure collegate allo stato civile	0,25	1,00
Numero ore di straordinario utilizzato per il servizio elettorale	534,75	700,00
Ore di apertura straordinarie obbligatorio per il servizio elettorale	19,75	25,00
Numero di pratiche trasmesse all'ufficio messi per verifiche	952,50	950,00
Numero di pratiche di residenza respinte	4,50	5,00
Numero di accertamenti di irreperibilità avviati dall'ufficio anagrafe	76,00	80,00
Numero pratiche di residenza concluse per decorrenza dei termini di legge	4,50	2,00
Tempo complessivo (in gg.) dalla richiesta di residenza alla restituzione della pratica da parte del messo	15,00	15,00
Tempo medio (in gg) di annotazione nei registri di stato civile dal ricevimento della comunicazione	8,75	10,00
% esumazioni ed estumulazioni a scadenza concessione (esumazioni e estumulazioni)	91,56	170,00



effettuate su quelle programmate)		
% errori che richiedono rettifiche in atti/procedure collegate all'elettorale su numero totale di pratiche	0,00	1,00
% errori stato civile su numero totale pratiche	6,00	10,00
% errori anagrafe su numero totale pratiche	0,00	1,00
% richieste di residenza respinte e accertamenti di irreperibilità su totale popolazione	0,00	1,00
Estumulazioni ed esumazioni programmate	150,00	41,00
Estumulazioni ed esumazioni effettuate	135,00	30,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
FALSO	FEDERICA	C	12,5	
FERRARESE	PAOLA	C	12,5	
GALLO	VITTORIA ELENA	B	12,5	
GIOVINE	GIANCARLO	C	12,5	
MAROTTA	ANNUNZIATA	C	12,5	
NARCISO	MARIA GIOVANNA	B	12,5	
ORLANDO	MARIA ROSA	C	12,5	
TRANCHINA	VALERIA	C	12,5	

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
316	RIASSEGNAZIONE MINISTERIALE QUOTA CARTA D'IDENTITA' ELETTRONICA	2.000,00 €
602	DIRITTI DI SEGRETERIA - SERVIZI DEMOGRAFICI	2.000,00 €
620	DIRITTI SU ATTI E PRATICHE DI STATO CIVILE: SEPARAZIONI/DIVORZI	250,00 €
621	TRASPORTO FUNEBRE: PROVENTI DA AUTORIZZAZIONI	5.000,00 €



630 DIRITTI PER IL RILASCIO DI CARTE DI IDENTITA'	1.000,00 €
630 DIRITTI PER IL RILASCIO DI CARTE DI IDENTITA' ELETTRONICHE	22.000,00 €
700 PROVENTI DEL SERVIZIO ILLUMINAZIONE VOTIVA: CANONE ANNUO	55.000,00 €
700 PROVENTI DEL SERVIZIO ILLUMINAZIONE VOTIVA: ALLACCIAMENTI	1.500,00 €
1.022 PROVENTI DA CONCESSIONI CIMITERIALI CORRENTI	230.000,00 €
1.022 PROVENTI DI SERVIZI CIMITERIALI: ESTUMULAZIONI/ESUMAZIONI	15.000,00 €
1.569 RIMBORSO DELLE SPESE SOSTENUTE PER CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: ALTRE SPESE	35.500,00 €
1.569 RIMBORSO DELLE SPESE SOSTENUTE PER CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: SPESE DI PERSONALE	16.550,00 €
1.571 RIMBORSO DELLE SPESE SOSTENUTE PER CENSIMENTI: SPESE DI PERSONALE	100,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1055	CENSIMENTI: COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE DIPENDENTE	75,59 €
1055	CENSIMENTI: ONERI RIFLESSI SU COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE DIPENDENTE	17,99 €
1055	CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE DIPENDENTE	12.500,00 €
1055	CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: ONERI RIFLESSI SU COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE DIPENDENTE	2.980,00 €
1061	CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: I.R.A.P. SU COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE DIPENDENTE	1.070,00 €
1061	CENSIMENTI: I.R.A.P. SU COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO AL PERSONALE	6,42 €



DIPENDENTE

1056 ACQUISTO CARTE D'IDENTITA' (STAMPATI SPECIALISTICI)	110,00 €
1056 CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: ACQUISTO DI BENI	500,00 €
1057 CONSULTAZIONI ELETTORALI E REFERENDARIE: ALTRE SPESE	35.000,00 €
1059 SPESE PER LE COMMISSIONI ELETTORALI	2.500,00 €
1068 A.N.U.S.C.A.: QUOTA ASSOCIATIVA	560,00 €
1347 SERVIZI CIMITERIALI - ALTRE SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO PUBBLICO	125.000,00 €
1347 SERVIZI CIMITERIALI - PRESTAZIONI DIVERSE FUNEBRI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	300,00 €
1347 SERVIZI CIMITERIALI: ALTRE SPESE PER SERVIZI AMMINISTRATIVI	3.000,00 €
1352 SERVIZI CIMITERIALI - RIMBORSI DI PARTE CORRENTE A FAMIGLIE DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO	200,00 €

Area: SERVIZI SOCIALI, CULTURALI E SPORTIVI

Resp. DE LORENZO GIOVANNI

Servizio/Ufficio:

Pubblica Istruzione e nidi comunali

Finalità	Gestire il diritto allo studio dei cittadini trezzanesi, Gestire i centri estivi, Rilascio delle certificazioni per l'Indice della Situazione Economica Equivalente, Gestire i nidi comunali, Gestire la dote scuola, gestire le Biblioteche, gestire i servizi mensa.
Stakeholder	Cittadini
Missione di bilancio:	Istruzione e diritto allo studio



INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero richieste complessive assistenza scolastica	115,00		110,00
Numero alunni materne	17,00		18,00
Numero alunni elementari	43,75		41,00
Numero alunni medie	22,00		21,00
Numero alunni istituti superiori	24,50		21,00
Numero alunni esterni (residenti che frequentano scuole non di Trezzano)	7,50		8,00
Numero di richieste assistenza scolastica accolte	115,00		110,00
Ore complessive settimanali di assistenza scolastica alle materne	103,25		110,00
Ore complessive settimanali di assistenza scolastica alle elementari	263,25		150,00
Ore complessive settimanali di assistenza scolastica alle medie	132,00		130,00
Ore complessive settimanali di assistenza scolastica alunni esterni	118,75		144,00
Ore complessive settimanali di assistenza scolastica	729,25		689,00
Ore complessive annue di assistenza scolastica	24.390,75		22.910,00
Spesa complessiva di assistenza scolastica	488.576,00		424.635,00
Numero iscritti Biblioteche	5.935,25		5.833,00
Numero nuovi iscritti Biblioteche nell'anno	261,75		306,00
Ore di apertura settimanale Biblioteche	51,75		51,00
Numero libri patrimonio della biblioteca	44.987,75		46.000,00
Numero di libri prestati dalle biblioteche a favore di cittadini	16.622,00		16.830,00
Numero di materiale multimediale prestato delle biblioteche a favore di cittadini	890,25		1.058,00



Spesa per materiale librario	5.573,50	1.484,00
Spesa per materiale multimediale	1.069,25	837,00
Numero di iniziative delle Biblioteche rivolte agli adulti	10,00	4,00
Numero di iniziative delle Biblioteche rivolte ai giovani e ai bambini	168,25	200,00
Media gradimento singoli eventi/questionari singoli eventi (1=poco gradito; 3= gradito mediamente; 5= molto gradito)	5,00	5,00
Tempo di attesa prestito Biblioteche (in gg.)	4,00	4,00
Numero richieste iscrizione centri estivi	640,50	750,00
Numero richieste di iscrizione centri estivi evase	640,50	750,00
Numero iscritti al centro estivo materne catalani 1° turno	88,00	100,00
Numero iscritti al centro estivo materne Giacosa 1° turno	92,00	100,00
Numero iscritti al centro estivo materne Giacosa/Catalani 1° turno	54,25	60,00
Numero totale iscritti ai centri estivi materne	242,25	270,00
Numero iscritti ai centri estivi elementari e medie 1° turno	128,50	160,00
Numero iscritti ai centri estivi elementari e medie 2° turno	146,50	180,00
Numero iscritti ai centri estivi elementari e medie 3° turno	111,75	141,00
Numero totale iscritti ai centri estivi elementari e medie	398,25	485,00
Numero alunni diversamente abili iscritti ai centri estivi	17,50	18,00
Incasso centri estivi	54.219,00	57.576,00
Spesa centri estivi	79.676,00	79.568,00
Numero richieste pre e post scuola pervenute	357,50	467,00
Numero richieste pre e post scuola evase	357,50	467,00
Numero alunni iscritti pre scuola materne	43,75	58,00



Numero alunni iscritti pre scuola elementari	157,25	209,00
Numero alunni iscritti post scuola materne	43,75	58,00
Numero alunni iscritti post scuola elementari	108,50	135,00
Numero complessivo alunni iscritti pre scuola	201,00	268,00
Numero complessivo alunni iscritti post scuola	156,50	199,00
Spesa sostenuta pre e post scuola	68.328,00	82.148,00
Riscosso pre e post scuola	49.234,25	62.454,00
Accertato pre e post scuola	45.051,67	62.790,00
Numero iscritti ai servizi scolastici potenzialmente fruitori del servizio mensa	1.722,75	1.725,00
Numero alunni materne che utilizzano il servizio mensa	556,75	557,00
Numero alunni elementari che utilizzano il servizio mensa	988,50	993,00
Numero alunni medie che utilizzano il servizio mensa	160,75	158,00
Numero utenti del servizio mensa	1.706,00	1.710,00
Numero dei pasti complessivi materne	81.528,50	81.663,00
Numero dei pasti complessivi elementari	150.607,25	151.976,00
Numero dei pasti complessivi medie	7.543,50	7.383,00
Giorni di utilizzo del servizio mensa materne	184,25	188,00
Giorni di utilizzo del servizio mensa elementari	165,25	168,00
Giorni di utilizzo del servizio mensa medie	67,00	68,00
Totale complessivo pasti alunni	243.108,25	250.000,00
Totale spesa per servizio mensa alunni	1.234.605,00	1.255.000,00
Totale incasso per servizio mensa alunni	726.136,50	788.000,00



Numero pasti bambini nidi comunali	13.057,00	13.000,00
Giornate di utilizzo del servizio pasti per nidi comunali	234,25	222,00
Totale spesa servizio pasti nidi comunali	70.210,75	71.000,00
Totale incasso servizio pasti nidi comunali	29.485,50	30.500,00
Numero pasti personale scolastico aventi diritto	23.352,50	23.500,00
Giorni utilizzo del servizio mensa personale scolastico	170,75	175,00
Totale spesa servizio mensa per personale scolastico	113.404,75	119.000,00
Numero pasti anziani	1.629,25	1.600,00
Giorni di utilizzo servizio pasti anziani	260,00	260,00
Totale spesa servizio pasti anziani	8.736,75	8.500,00
Totale incasso servizio pasti anziani	903,50	950,00
Numero pasti dipendenti comunali	7.761,50	8.250,00
Giornate utilizzo servizio mensa dipendenti comunali	260,00	260,00
Totale spesa servizio mensa dipendenti comunali	37.851,50	41.000,00
Totale incasso servizio mensa dipendenti comunali	5.648,50	6.000,00
Numero complessivo pasti erogati	290.453,00	295.000,00
Spesa complessiva servizio mensa	1.519.419,75	1.570.000,00
Riscosso complessivo servizio mensa	842.886,50	837.500,00
Accertato complessivo servizio mensa	1.119.357,75	1.175.000,00
Posti occupati nei nidi comunali	84,75	82,00
Posti disponibili nei nidi comunali	104,25	103,00
Numero richieste pervenute per i nidi comunali	99,75	106,00



Giorni di apertura del servizio nidi comunali in base standard di accreditamento	227,50	235,00
Giorni di effettiva apertura del servizio nidi comunali	230,50	235,00
Ore settimanali del servizio nidi	52,00	52,00
Numero utenti servizio nidi	84,50	81,00
Giorni di apertura nidi per posti disponibili gennaio-giugno	168,75	184,00
Giorni di apertura nidi per posti disponibili luglio	20,00	20,00
Giorni di apertura nidi per posti disponibili settembre-dicembre	83,75	82,00
Numero bambini iscritti nidi per giorni di apertura effettiva gennaio-giugno	86,25	81,00
Numero bambini iscritti nidi per giorni di apertura effettiva luglio	56,25	53,00
Numero bambini iscritti nidi per giorni di apertura effettiva settembre-dicembre	82,25	80,00
Numero bambini iscritti nidi che arrivano alla frequenza con orario ordinario prima del 16° giorno di calendario dall'inizio dell'inserimento	79,00	75,00
Numero bambini iscritti nidi per giorni di chiusura delle scuole	31,00	22,00
Numero bambini presenti nidi per giorni di chiusura delle scuole	29,75	20,00
Numero di operatori necessari per accreditamento nidi	19,25	19,00
Numero medio di operatori presenti nei nidi nei giorni di chiusura delle scuole	9,00	9,00
Giorni di apertura servizio nidi aggiuntivi a quelli previsti dalla legge	18,00	20,00
Numero di bambini iscritti ai nidi nei giorni di apertura aggiuntiva luglio	56,00	53,00
Numero di processi rivisti nell'anno educativo (servizio nidi)	3,25	4,00
% gradimento servizio nidi media	94,00	94,00
% gradimento servizio nidi nuovi iscritti	94,00	94,00
% gradimento servizio nidi bambini in uscita	100,00	100,00
% gradimento servizio inserimento nidi	97,25	97,00



Importo accertato servizio nidi	194.338,00	190.000,00
Importo riscosso servizio nidi	160.516,75	160.000,00
% richieste accolte su richieste complessive	31,00	100,00
% utilizzo biblioteche (n° iscritti/popolazione)	28,00	28,00
Media prestiti utenti Biblioteche (prestiti/iscritti)	2,00	2,00
% rotazione patrimonio Biblioteche (prestiti/totale patrimonio Biblioteche)	38,00	10,00
Incremento iniziative promozione della lettura (iniziative anno corrente/iniziative anno-1)	30,00	1,00
% di copertura del servizio pre-post scuola	100,00	100,00
Costo pro capite del servizio pre-post scuola	350,00	350,00
% Alunni che utilizzano il servizio ristorazione su alunni totali	98,00	98,00
% copertura del servizio ristorazione	100,00	45,00
% di riscossione rispetto all'accertato del servizio ristorazione	61,00	60,00
% utilizzo servizio asili nido	100,00	80,00
Giorni di apertura del servizio asili nido	205,00	60,00
% riscosso su accertato	80,00	100,00
Revisione e rivalutazione processi asili nido	3,00	4,00
Media gradimento servizio asili nido	98,00	98,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
BASSO DELLE VEDOVE	DONATA MARIA	C	4,16	
BURELLI	GIULIA	C	4,16	
CAZZANI	MARIA CRISTINA	C	4,16	
CRISTIANO	CHIARA	C	4,16	



DE PONTI	ALESSANDRA	C	4,16
DI FALCO	VINCENZA	C	4,16
D'ILIO	GIOVANNA	C	4,16
FABBRI	DANIELA	C	4,32
FAENZI	ARGENTINA	C	4,16
FALCO	MIRELLA	C	4,16
GALLI_	DANIELA	C	4,16
GALLUZZO	FRANCESCA MARIANNA	C	4,16
GERVASIO	EMILIA	B	4,16
GRANATO	IVANA	C	4,16
GUARRACI	NOEMI	C	4,16
LORENZETTO	ANNAMARIA	C	4,16
LUVIÈ	MARIKA	C	4,16
MARINO	MARIA ADDOLORATA	C	4,16
MELISSARI	LUCIA	C	4,16
NICASSIO	ELISA PASQUA	C	4,16
ROZZA	LUCIA	C	4,16
SAVOIA	MELISA	C	4,16
VILLANI	NADIA	C	4,16
VOLONTE'	LAURA	C	4,16

Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
313	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER SISTEMA EDUCATIVO 0-6 ANNI: SISTEMA INTEGRATO DI EDUCAZIONE E ISTRUZIONE	110.000,00 €
313	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER MENSE INSEGNANTI	47.500,00 €



571	TRASFERIMENTI CORRENTI DA COMUNE CAPOFILIA P.D.Z. PER ASILO NIDO	72.441,66 €
571	TRASFERIMENTI CORRENTI REGIONALI PER PROGETTO NIDI GRATIS	10.000,00 €
576	TRAFERIMENTI REGIONALI A SOSTEGNO SPESE DI ASSISTENZA SCOLASTICA HANDICAP (ASSISTENZA EDUCATIVA/TRASPORTO)	5.304,00 €
576	TRASFERIMENTI REGIONALI PER ASSISTENZA HANDICAP C/O ISTITUTI SUPERIORI	196.434,00 €
719	PROVENTI DA MENSE INSEGNANTI	1.000,00 €
720	PROVENTI DA MENSA E REFEZIONE SCOLASTICA	1.010.000,00 €
720	PROVENTI DA MENSA E REFEZIONE SCOLASTICA - TRANSAZIONI NON MONETARIA - ENTRATE N/R	130.500,00 €
721	PROVENTI DA CENTRI RICREATIVI ESTIVI	50.000,00 €
723	PROVENTI DA MENSA ANZIANI E PASTI A DOMICILIO	3.500,00 €
725	PROVENTI DEL SERVIZIO DI PRE/POST-SCUOLA	25.000,00 €
725	SOSTEGNO STRAORDINARIO PRE/POST-SCUOLA PER EMERGENZA COVID-19: PROVENTI	10.000,00 €
730	PROVENTI DA MENSA ASILO NIDO	40.000,00 €
730	PROVENTI DA RETTE DI FREQUENZA ASILI NIDO COMUNALI	190.000,00 €
1.490	PROVENTI DA SERVIZIO MENSA PER I DIPENDENTI COMUNALI: QUOTA A CARICO DEL PERSONALE	5.000,00 €
1.570	FORNITURA GRATUITA DI LIBRI PER LE SCUOLE ELEMENTARI: RIMBORSO DA ALTRI COMUNI DI SOMME ANTICIPATE	500,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamento
1158	ASSISTENZA ALL'HANDICAP AGLI ALUNNI DELLE SCUOLE MATERNE/ELEMENTARI/MEDIE: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	475.915,00 €



1158 ASSISTENZA ALL'HANDICAP AGLI ALUNNI DEGLI ISTITUTI SUPERIORI: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	196.434,00 €
1158 SOSTEGNO STRAORDINARIO PRE/POST-SCUOLA PER EMERGENZA COVID-19 - SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	144.898,95 €
1158 MENSA COLLETTIVA: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO - TRANSAZIONI NON MONETARIE - SPESE N/R	130.500,00 €
1158 SERVIZIO DI PRE/POST-SCUOLA E SORVEGLIANZA: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	50.729,92 €
1158 TRASPORTI SCOLASTICI: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	7.000,00 €
1158 CONTROLLO QUALITA': ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	13.094,65 €
1158 MENSA COLLETTIVA: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	1.443.000,00 €
1133 CONTRIBUTO AL 2 CIRCOLO	72.000,00 €
1133 CONTRIBUTO AL 1 CIRCOLO	76.000,00 €
1160 CONTRIBUTO ORATORI ESTIVI (ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE)	8.000,00 €
1311 SPESE PER SERVIZI AUSILIARI: SORVEGLIANZA, CUSTODIA, ACCOGLIENZA - ASILI NIDO	176.100,00 €
1131 FORNITURA GRATUITA DI LIBRI PER LE SCUOLE ELEMENTARI: ACQUISTO DI BENI	41.000,00 €
1131 FORNITURA GRATUITA DI LIBRI PER LE SCUOLE ELEMENTARI: ACQUISTO DI BENI - RIMBORSO AD ALTRI COMUNI DI SOMME ANTICIPATE	500,00 €
1316 ASILI NIDO - RIMBORSI DI PARTE CORRENTE A FAMIGLIE DI SOMME NON DOVUTE O INCASSATE IN ECCESSO	300,00 €
1158 SPESE DI TENUTA CONTI CORRENTI POSTALI: SPESE PER SERVIZI FINANZIARI - SERVIZIO ISTRUZIONE	21.000,00 €
1158 INIZIATIVE EDUCATIVE E PROGETTI SCOLASTICI: SPESE PER ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	20.000,00 €
1158 CENTRI RICREATIVI DIURNI: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO	84.843,53 €



1158 MENSA COLLETTIVA: SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO - QUOTE PREGRESSE

20.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Servizi culturali e sportivi

Finalità Organizzare manifestazione culturali e sportive, Gestire gli immobili destinati ad attività culturali, gestire le Biblioteche comunali, gestir ei gemellaggi con città europee

Stakeholder Cittadini

Missione di bilancio: Valorizzazione beni e attività culturali

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero soggetti iscritti all'Albo delle Associazioni	72,00		80,00
Numero soggetti richiedenti iscrizione all'Albo	35,00		30,00
Numero sale a disposizione	4,50		5,00
Numero richieste sale pervenute	1.102,00		1.340,00
Numero richieste sale evase	1.088,00		1.330,00
Numero richieste manifestazioni patrocinate	97,75		123,00
Numero richieste manifestazioni senza patrocinio	69,75		78,00
% riscossione rispetto all'accertato per costo spazi comunali	100,00		80,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
MANDOLESI FERRINI	SILVIA	D	50	
MELIDORO	VINCENZO	C	25	
SONNELLINI	FULVIA RITA	C	25	



Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
740	PROVENTI DA CENTRI SPORTIVI	50.000,00 €
940	PROVENTI DA INIZIATIVE CULTURALI, ARTISTICHE E DIVERSE N.A.C.	8.500,00 €
1.031	PROVENTI DEL CENTRO SOCIO-CULTURALE: USO DI LOCALI ADIBITI A RIUNIONI NON ISTITUZIONALI	3.000,00 €
1.573	ENTRATE DA RIMBORSI E RECUPERI DI SOMME DA ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE: SCUOLA DI DISEGNO	250,00 €
1.573	ENTRATE DA RIMBORSI E RECUPERI DI SOMME DA ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE: SCUOLA DI MUSICA	1.200,00 €
1.539	RIMBORSI E RECUPERI SPESE CONDOMINIALI DA ASSOCIAZIONI (ISTITUZIONI SOCIALI	5.000,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1167	SERVIZIO BIBLIOTECONOMICI: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	61.000,00 €
1167	ATTIVITA' PROMOZIONE ALLA LETTURA: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	3.000,00 €
1175	ACQUISTI VARI CULTURA: ALTRI BENI E MATERIALI DI CONSUMO N.A.C.	2.000,00 €
1176	INIZIATIVE CULTURALI - CONTRIBUTO PER ATTIVITA' ED INIZIATIVE NATALIZIE	3.000,00 €
1176	FONDAZIONE PER LEGGERE: QUOTA ASSOCIATIVA	23.310,00 €
1176	PRESTAZIONI DIVERSE COOPERAZIONE E PACE: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	3.000,00 €
1176	PRESTAZIONI DIVERSE PER LOGISTICA EVENTI: TRASPORTI, TRASLOCHI, FACCHINAGGIO - ATTIVITA' CULTURALI	3.000,00 €



1176 SPESE PER PUBBLICIZZAZIONE INIZIATIVE CULTURALI: PUBBLICITA'	2.275,04 €
1176 INIZIATIVE CULTURALI E SPETTACOLI: ORGANIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE A MANIFESTAZIONI E CONVEGNI	30.000,00 €
1177 MANUTENZIONE ORDINARIA E RIPARAZIONI DI PIANOFORTI	500,00 €
1203 SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL TURISMO: ALTRE SPESE PER RELAZIONI PUBBLICHE, CONVEGNI E MOSTRE, PUBBLICITA' N.A.C.	2.000,00 €
1338 PRESTAZIONI DIVERSE VOLONTARI SERVIZIO CIVILE: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	50,00 €
1338 PROGETTO SERVIZIO CIVILE: ALTRI SERVIZI N.A.C.	7.500,00 €
1180 I.R.A.P. A DEBITO DEL COMUNE - INCARICHI - CULTURA	100,00 €
1166 ACQUISTO LIBRI E PUBBLICAZIONI PER LA BIBLIOTECA COMUNALE	7.000,00 €
1258 SPESE PER LUMINARIE NATALIZIE: ALTRE SPESE SOSTENUTE PER UTILIZZO DI BENI DI TERZI N.A.C.	12.000,00 €
1176 PARI OPPORTUNITA' E POLITICHE GIOVANILI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	42.500,00 €
1194 ORGANIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE A MANIFESTAZIONI SPORTIVE DI CARATTERE NON RICORRENTE: PRESTAZIONI DI SERVIZI	5.000,00 €
1194 ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C. - POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	3.500,00 €
1203 PRESTAZIONI DIVERSE PER IL GEMELLAGGIO: ALTRE SPESE PER RELAZIONI PUBBLICHE, CONVEGNI E MOSTRE, PUBBLICITA' N.A.C.	5.000,00 €
1014 CONTRIBUTO ASSOCIAZIONE SALVAMBIENTE ONLUS (ISTITUZIONE SOCIALE PRIVATA)	3.000,00 €
1304 CONTRIBUTO ASSOCIAZIONE ADOTTA UN PARCO (ISTITUZIONE SOCIALE PRIVATA)	1.500,00 €
1177 SPESE PER ORGANIZZAZIONE E GESTIONE INIZIATIVE ATTIVITA' NEL SETTORE CULTURALE: DIRITTI D'AUTORE (SIAE)	6.000,00 €
1014 CONTRIBUTO ASSOCIAZIONI URBAN GIANTS - ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	5.000,00 €



1142	CONTRIBUTO C.P.I.A. (CENTRO ISTRUZIONE ADULTI 3 SUD MILANO)	1.000,00 €
1178	CONTRIBUTO AUTUNNO TREZZANESE: TRASFERIMENTI A ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE	8.000,00 €

Servizio/Ufficio:

Servizi sociali

Finalità	Gestione minori, adulti, anziani e disabili, Coordinare i servizi sociali esternalizzati
Stakeholder	Cittadini
Missione di bilancio:	Politica sociale e famiglia

INDICI	Media triennio	In parte non	
		rilevabile	Previsione
Numero di soggetti accolti in segretariato sociale	195,50		145,00
Numero di colloqui sostenuti dal segretariato sociale	403,00		500,00
Numero di soggetti in carico al segretariato sociale (cartelle aperte)	226,33		280,00
Numero domande contributi economici presentate	160,75		170,00
Numero di domande accolte contr. Ordinari	85,75		95,00
Numero di domande accolte contr. Straordinari	59,75		55,00
Numero di domande respinte	17,00		20,00
Numero di domande respinte con proposta di diverso intervento	4,75		10,00
Numero di contributi erogati oltre i 90 giorni	0,00		5,00
Stanziamiento complessivo per contributi economici	185.050,00		75.000,00
Numero di soggetti in carico al servizio CSIOL	7,75		7,00
Numero di soggetti inviati e presi in carico al servizio CSIOL nell'anno	6,50		5,00
Numero borse lavoro attivate/altri strumenti (comprensivi di rinnovi)	10,50		12,00



Numero di borse lavoro individuate dal Comune	10,50	12,00
Numero di inserimenti lavorativi con contratto regolare (qualsiasi tipo) anche a tempo determinato	1,75	2,00
Numero di altri soggetti con disagio abitativo in carico al servizio sociale	114,00	121,00
Numero di soggetti con cui sono stati attivati interventi per affrontare il disagio abitativo	58,50	40,00
Numero di soggetti inseriti in strutture per l'emergenza abitativa/pensioni/ostelli diversi dalla residenza collettiva	1,75	2,00
Numero soggetti che hanno trovato soluzioni temporanea al disagio abitativo	7,00	5,00
Numero soggetti che hanno trovato soluzioni definitive al disagio abitativo	3,50	2,00
Tempo medio (in gg.) di completamento dell'istruttoria per l'assegnazione di contributi economici (richiesta/liquidazione)	55,00	58,00
Tempo medio (in gg.) di comunicazione del respingimento della richiesta di contributo (dalla data della domanda)	32,00	30,00
% domande contributi sociali accolte (su totale domande presentate)	97,00	80,00
Capacità di orientare l'intervento sociale (n. respinte con proposta interventi diversi/n° respinte)	7,00	10,00
Tempi medi completamento istruttoria erogazione contributi sociali	30,00	90,00

personale coinvolto

Cognome	Nome	Categoria	%Utilizzo	Ore Utilizzate
DE LUCA	MARGHERITA	C	20	
MESSINA	LINDA	D	20	
ORRICO	IVAN	D	20	
SALUZZI	RITA	D	20	
ZIMBARDO	VINCENZO	B	20	



Entrate

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
308	TRASFERIMENTO QUOTA I.R.PE.F. 5 PER MILLE DESTINATA AD INTERVENTI SOCIALI	7.500,00 €
314	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) MSNA - MINORI	509.475,00 €
314	TRASFERIMENTI MINISTERIALI PER PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) ORDINARIO - ADULTI	200.684,33 €
571	TRASFERIMENTI CORRENTI DA COMUNE CAPOFILA P.D.Z. PER PROGETTO DOPO DI NOI (PERSONE CON DISABILITA' GRAVE)	28.800,00 €
571	TRASFERIMENTI CORRENTI DA COMUNE CAPOFILA P.D.Z. PER SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI	6.777,20 €
574	TRASFERIMENTI CORRENTI DA COMUNE CAPOFILA P.D.Z. PER ATTIVITA' ED INTERVENTI SU MINORI	40.226,39 €
1.501	PROVENTI DA SERVIZI ED INTERVENTI SOCIO-ASSISTENZIALI	12.000,00 €
1.539	RIMBORSI SPESE E RECUPERI DA FAMIGLIE PER INIZIATIVE E MANIFESTAZIONI IN AMBITO SOCIO-ASSISTENZIALE	2.500,00 €

Costi

capitolo	Descrizione Capitolo	Stanziamiento
1160	TRASFERIMENTI CORRENTI A FAMIGLIE A SOSTEGNO SPESE DI ASSISTENZA SCOLASTICA HANDICAP (ASSISTENZA EDUCATIVA/TRASPORTO)	5.310,00 €
1274	FONDO DI SOLIDARIETA' ALIMENTARE: ACQUISTO DI GENERI ALIMENTARI - SPESA NON RICORRENTE DA EMERGENZA COVID-19	195.985,86 €
1338	SPESE PER IL CENTRO SOCIO EDUCATIVO (C.S.E.): ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	20.761,00 €
1338	ATTUAZIONE PROGETTO DOPO DI NOI (PERSONE CON DISABILITA' GRAVE): ALTRI	46.150,06 €



SERVIZI DIVERSI N.A.C.	
1338 TRASPORTO DISABILI ED ANZIANI: CONTRATTI DI SERVIZIO	151.776,00 €
1338 INTERVENTI PER I MINORI: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	35.000,00 €
1338 INTERVENTI PER I MINORI: CONTRATTI DI SERVIZIO DI ASSISTENZA SOCIALE RESIDENZIALE E SEMIRESIDENZIALE	492.550,00 €
1338 ASSISTENZA AGLI INDIGENTI INABILI AL LAVORO: CONTRATTI DI SERVIZIO DI ASSISTENZA SOCIALE RESIDENZIALE/SEMIRESIDENZIALE	215.000,00 €
1338 PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) MSNA - MINORI: PRESTAZIONI DI NATURA CONTABILE, TRIBUTARIA E DEL LAVORO	4.000,00 €
1338 PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) ORDINARIO - ADULTI: PRESTAZIONI DI NATURA CONTABILE, TRIBUTARIA E DEL LAVORO	2.000,00 €
1338 TUTELA MINORI: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE N.A.C.	163.770,00 €
1338 ASSISTENZA ANZIANI: CONTRATTI DI SERVIZIO PER ASSISTENZA E RICOVERI IN STRUTTURE RESIDENZIALI E SEMIRESIDENZIALI	6.000,00 €
1338 PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) ORDINARIO - ADULTI: ALTRE SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO PUBBLICO	198.684,33 €
1338 PROGETTO PROGETTO SAI (SISTEMA ACCOGLIENZA INTEGRAZIONE) MSNA - MINORI: ALTRE SPESE PER CONTRATTI DI SERVIZIO PUBBLICO	505.475,00 €
1338 CENTRI DIURNI INTEGRATI - CONTRATTI DI SERVIZIO DI ASSISTENZA SOCIALE RESIDENZIALE E SEMIRESIDENZIALE	124.500,00 €
1338 SPESE PER SERVIZI FUNERARI A FAVORE DI PERSONE INDIGENTI: ALTRI SERVIZI N.A.C.	3.000,00 €
1338 PRESTAZIONI PER EMERGENZA ABITATIVA: ALTRI SERVIZI DIVERSI N.A.C.	3.000,00 €
1338 INTERVENTI ASSISTENZIALI HANDICAP: CONTRATTI DI SERVIZIO DI ASSISTENZA SOCIALE	345.000,00 €



RESIDENZIALE E SEMIRESIDENZIALE	
1339 INTERVENTI PER SOGGETTI A RISCHIO DI ESCLUSIONE SOCIALE: ALTRE PRESTAZIONI PROFESSIONALI E SPECIALISTICHE	15.000,00 €
1338 PROGETTI A SOSTEGNO DISAGIO: ALTRI ASSEGNI E SUSSIDI ASSISTENZIALI	3.500,00 €
1340 SUSSIDI ECONOMICI ED ALTRI INTERVENTI SOCIALI	38.000,00 €
1340 ASSEGNO DI CURA: ALTRI ASSEGNI E SUSSIDI ASSISTENZIALI	15.000,00 €
1340 CONTRIBUTO CROCE VERDE (ISTITUZIONE SOCIALE PRIVATA)	20.000,00 €
1338 AGENZIA LAVORO: QUOTA ASSOCIATIVA	16.200,00 €
1340 CONTRIBUTI ECONOMICI STRAORDINARI - INTERVENTI A FAVORE DELLE FAMIGLIE: ALTRI ASSEGNI E SUSSIDI ASSISTENZIALI	20.000,00 €
1340 CONTRIBUTI AD ASSOCIAZIONI OPERANTI NEL SOCIALE (ISTITUZIONI SOCIALI PRIVATE)	25.000,00 €
1340 SPESE DI GESTIONE DELL'UFFICIO DI PIANO: TRASFERIMENTI CORRENTI A COMUNI	148.603,00 €
1340 BORSE LAVORO: ALTRI TRASFERIMENTI CORRENTI ALLE FAMIGLIE	11.000,00 €
1338 SPESE PER IL CENTRO SOCIO EDUCATIVO (C.S.E.): ALTRE SPESE CORRENTI N.A.C. - CONVENZIONE CON COMUNE DI CORSICO (RIMBORSI)	3.680,00 €
1348 BORSE LAVORO: ALTRE SPESE CORRENTI N.A.C.	1.800,00 €



Sezione II: Gli obiettivi specifici

Area: DIREZIONE E COORDINAMENTO

Responsabile ZENDRA ERMANNO

Servizio/Ufficio: Direzione e coordinamento generale

Obiettivo: Attuazione del sistema Privacy

Descrizione: L'obiettivo si propone di predisporre un sistema di attuazione del sistema privacy implementando un sistema di monitoraggio che consenta di ridurre i rischi di violazione in materia e predisporre un modello di audit da effettuare nelle

aree

Finalità Rendere sicuri i dati e ridurre i rischi di violazioni
Stakeholder Cittadini, dipendenti
Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Creazione registro trattamenti	03/01/2022	14/01/2022
Creazione registro di accountability	01/02/2022	11/02/2022
Creazione registro data breach	14/02/2022	28/02/2022
Redazione Valutazioni di Impatto per i processi più a rischio	01/03/2022	01/04/2022
Implementazione sistema di audit	04/04/2022	29/04/2022



indicatori

numero di data breach registrati	Dato Atteso	1
numero di audit effettuati	Dato Atteso	3
% di Valutazioni di Impatto approvate su totale previste nel registro dei trattamenti	Dato Atteso	70
personale coinvolto		

Obiettivo: **Implementazione del P.I.A.O.**

Descrizione: **L'obiettivo si prefigge di implementare il nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione, previsto dal D.L. 80/2021, conv. con modifiche nella L. 113/2021, con revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMi-VaP)**

e redazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).

Finalità	Attuare la programmazione triennale delle Attività e dell'Organizzazione revisionando il ciclo delle Performance e rendendo più attuale la strutturazione normativa dell'Ente
Stakeholder	Ente, cittadini
Missione bilancio	Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Analisi normativa per la redazione del PIAO	01/04/2022	15/04/2022
Definizione degli assi strategici e delle priorità dell'organizzazione	19/04/2022	30/04/2022
Analisi del contesto di riferimento e del coordinamento con	02/05/2022	20/05/2022



il DUP

Verifica dei piani già approvati e aggiornamento degli stessi in funzione del valore pubblico	23/05/2022	03/06/2022
Implementazione di un sistema di monitoraggio	06/06/2022	11/06/2022
Redazione POLA e trasmissione alle OO.SS.	23/05/2022	23/06/2022
Redazione PIAO e proposta delibera	24/06/2022	30/06/2022
Approvazione PIAO	01/07/2022	08/07/2022

indicatori

numero di variazioni apportate rispetto allo SMiVap precedente	Dato Atteso	20
numero di persone che hanno richiesto il lavoro agile personale coinvolto	Dato Atteso	30



**Area: SERVIZI ECONOMICI-FINANZIARI E DI SUPPORTO
INTERFUNZIONALE**

Responsabile ZENDRA ERMANNO

Servizio/Ufficio: Servizi economico-finanziari e di ragioneria

Obiettivo: Bilancio partecipativo

Descrizione: Il Bilancio Partecipativo è un modello di bilancio (non finanziario) che fornisce informazioni sulle priorità che sono state definite dalla collettività.

so

Il Bilancio Partecipativo è uno strumento propedeutico e di supporto al Bilancio Preventivo, in quanto, tramite il proces-

di partecipazione, la comunità può far pervenire all'Ente Locale alcune necessità più rilevanti rispetto ad altre.

Sarà poi l'amministrazione che, preso atto di queste necessità e proposte, studiando le risorse finanziarie inserite nel Bilancio Preventivo, deciderà le eventuali variazioni di risorse e/o diversa destinazione delle stesse da un progetto ad un altro.

Finalità

I principali obiettivi che il Bilancio Partecipativo si prefigge sono:

- rafforzare e favorire la nascita di relazioni umane e sociali improntate alla condivisione e alla solidarietà tra tutti coloro che vivono il territorio comunale, lo costruiscono e lo trasformano;
- facilitare il confronto e la determinazione di scelte e decisioni condivise;
- rispondere, in modo più efficace, alle richieste di una società sempre più complessa;
- ricostruire un rapporto di fiducia tra istituzioni e cittadini;
- migliorare l'equilibrio tra bisogni da soddisfare e risorse limitate;
- coinvolgere i cittadini nel processo di costruzione del bilancio di previsione come strumento efficace di gestione pubblica.



Stakeholder Cittadini, dipendenti
Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Definizione degli obiettivi	01/06/2022	15/06/2022
Scelta del modello di bilancio partecipativo	15/06/2022	30/06/2022
Definizione dei soggetti da coinvolgere	01/07/2022	15/07/2022
Scelta e pianificazione degli strumenti	16/07/2022	30/07/2022
Definizione delle modalità di partecipazione	01/08/2022	16/08/2022
Definizione di un regolamento e diffusione-pianificazione e organizzazione del programma degli incontri	18/08/2022	15/10/2022
Diffusione dei risultati	16/10/2022	30/10/2022
Pianificazione del bilancio in base ai risultati	01/11/2022	30/11/2022
Diffusione del bilancio e feed back del processo partecipativo	01/12/2022	31/12/2022

indicatori

numero di progetti presentati	Dato Atteso	5
numero di stakeholders coinvolti	Dato Atteso	500
numero di progetti accolti	Dato Atteso	2
personale coinvolto		



Area: POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Responsabile SEGRETARIO COMUNALE

Servizio/Ufficio: Posizioni Organizzative

Obiettivo: Attuazione utilizzo fondi PNRR

Descrizione: Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si inserisce all'interno del programma Next Generation EU (NGEU), il pacchetto da 750 miliardi di euro, costituito per circa la metà da sovvenzioni, concordato dall'Unione Europea in risposta

alla crisi pandemica.

Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo:

- digitalizzazione e innovazione,
- transizione ecologica,
- inclusione sociale.

Il piano intende riparare i danni economici e sociali della crisi pandemica, contribuire a risolvere le debolezze strutturali dell'economia italiana, e accompagnare il Paese su un percorso di transizione ecologica e ambientale. Il PNRR contribuirà in modo sostanziale a ridurre i divari territoriali, quelli generazionali e di genere: il comune di Trezzano sul Naviglio intende

partecipare su tutti gli assi di intervento.

Finalità Il Piano si sviluppa lungo sei missioni. L'Ente intende partecipare a 3 di queste missioni, in particolare:

- 1) "Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura";
- 2) "Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica";
- 3) "Inclusione e Coesione".



Stakeholder Cittadini, dipendenti, aziende
Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Adesioni ai bandi PNRR	01/01/2022	31/12/2022
Definizione dei progetti e approvazione	01/01/2022	31/12/2022
Presentazione domanda di contributo	01/01/2022	31/12/2022
Presentazione domanda di erogazione	01/01/2022	31/12/2022
Approvvigionamento delle risorse	01/01/2022	31/12/2022
Esecuzione del progetto		
Verifica ex post		

indicatori

numero di progetti finanziati	Dato Atteso	3
numero di progetti presentati	Dato Atteso	6
costo rimasto a carico dell'Ente	Dato Atteso	3000
% di progetti realizzati	Dato Atteso	70
personale coinvolto		



Obiettivo: **Gestione e coordinamento delle entrate**

Descrizione: **L'obiettivo prevede l'implementazione di un sistema di gestione delle entrate che consenta a tutte le aree di avere gli strumenti e la standardizzazione delle azioni propedeutiche alla gestione delle entrate.**

Finalità Monitorare e controllare le entrate dell'ente. Aumentare la riscossione delle entrate.
Stakeholder Ente, dipendenti, cittadini
Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Creazione di uno standard di modello di determina di accertamento	01/06/2022	15/06/2022
Creazione di una lettera-tipo di pre-coattivo	16/06/2022	30/06/2022
Creazione di un sistema di monitoraggio delle entrate e di azione di intervento (BPM)	01/07/2022	31/08/2022
Relazione sul sistema implementato da parte delle P.O.	01/12/2022	31/12/2022

indicatori

numero di lettere pre-coattivo inviate	Dato Atteso	50
% di pagamenti effettuati dopo invio lettere di pre-coattivo (su base importo)	Dato Atteso	40
% di aumento delle entrate rispetto al triennio precedente	Dato Atteso	15
numero di determine di accertamento	Dato Atteso	50
personale coinvolto		



Obiettivo: **Attuazione piano formativo**

Descrizione: Il piano formativo è stato approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 76/2022 in data 01/04/2022.
Le Posizioni Organizzative, quali responsabili della gestione del proprio personale e figure di riferimento per la realizzazione del piano formativo, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli:

- rilevano i fabbisogni formativi per il proprio personale, RIFERENDOSI AL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE, iscrivendo i dipendenti ai corsi di formazione che favoriscano la riduzione del gap di competenza rilevato;
- autorizzano il proprio personale alla partecipazione alle iniziative formative;
- relazionano alla Direzione in merito alle ricadute operative dei corsi effettuati dai propri collaboratori;
- collaborano per la divulgazione all'interno dell'area di competenza di circolari e/o informative predisposte dalla Direzione
- collaborano per la scansione temporale delle iniziative e l'organizzazione interna per consentire al personale di partecipare alle iniziative formative.

Finalità La formazione è necessario strumento a supporto di processi innovativi e di sviluppo organizzativo ed è finalizzata all'accrescimento dell'efficienza dell'Amministrazione, alla razionalizzazione del costo del lavoro e alla migliore utilizzazione delle risorse umane.

Stakeholder Ente, dipendenti

Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Approvazione Piano formativo	01/01/2022	01/04/2022
Autorizzazione al proprio personale per l'attuazione del piano formativo	01/05/2022	31/12/2022



Redazione sulle in merito alle ricadute operative dei corsi effettuati fino al 31/08/2022 dai propri collaboratori 01/09/2022 30/09/2022

Redazione sulle in merito alle ricadute operative dei corsi effettuati fino al 31/12/2022 dai propri collaboratori 01/01/2023 31/01/2023

indicatori

numero di persone iscritti dalle Po ai corsi	Dato Atteso	40
% di miglioramento delle competenze rilevate (dai report delle PO)	Dato Atteso	15
numero di corsi programmati	Dato Atteso	30
numero di persone che hanno effettivamente seguito i corsi personale coinvolto	Dato Atteso	30

Obiettivo: Attuazione Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)

Descrizione: Il piano Anticorruzione prevede un piano di monitoraggio, che analizza lo stato di attuazione delle azioni previste. Tutte le Posizioni Organizzative devono attuare il PTPCT, secondo le definizioni della azioni divise per processo e rendicontare i risultati al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) che provvedrà ad effettuare gli

audit e redigere la relazione finale da trasmettere all'A.N.A.C. servendosi del servizio Direzione Generale.

Finalità Attuare il PTPCT e ridurre il rischio corruttivo. Rendere trasparente l'azione amministrativa.



Stakeholder Cittadini, dipendenti
Missione bilancio Servizi generali e istituzionali

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Verifica effettuata al 31/04/2022	01/05/2022	30/05/2022
Verifica da effettuarsi al 31/08/2022	01/09/2022	30/09/2022
Verifica da effettuarsi al 31/12/2022	01/01/2023	31/01/2023

indicatori

% di azioni previste dal PTPCT effettivamente attivate Dato Atteso 70
personale coinvolto

Area: GESTIONE DEL TERRITORIO

Responsabile LAZZARO GIORGIO

Servizio/Ufficio: Edilizia Amministrativa e Convenzionata

Obiettivo: Attuazione del piano delle alienazioni e misure di razionalizzazione immobiliare

Descrizione: Ai sensi dell'art. 58 legge n. 133/2008 ciascun ente individua, redigendo apposito elenco, i singoli beni immobili ricadenti nel territorio di competenza, non strumentali all'esercizio delle proprie funzioni istituzionali, suscettibili di valorizzazione



ovvero di dismissione.

Finalità	Attuare il piano delle alienazioni
Stakeholder	Cittadini, aziende
Missione bilancio	Assetto territorio, edilizia abitativa

Fasi Obiettivo

Descrizione Fase	Tempo Dal	Tempo Al
Predisposizione del piano delle alienazioni e misure di razionalizzazione immobiliare	01/05/2022	30/05/2022
Approvazione deliberazione in Consiglio Comunale	01/06/2022	15/06/2022
Predisposizione di un programma di governance dell'attuazione del piano	16/06/2022	30/06/2022
Realizzazione delle azioni previste nel programma di governance del piano	01/07/2022	31/12/2022

indicatori

numero di azioni previste nel piano di governance	Dato Atteso	3
% di alienazioni rispetto a quelle previste nell'anno personale coinvolto	Dato Atteso	70



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Sommario dell'argomento

PARTE PRIMA.....	128
PREMESSA.....	128
IL PROCESSO DI ELABORAZIONE DEL PTPCT: SOGGETTI INTERNI, RUOLI E RESPONSABILITÀ.....	128
GLI OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA ED IL COLLEGAMENTO CON IL PIANO DELLA PERFORMANCE.....	130
INTEGRAZIONE TRA IL PTPCT E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO E DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	130
LA METODOLOGIA DI ANALISI DEL RISCHIO.....	131
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	134
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO – LA MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ.....	134
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO – LA MAPPATURA DEI PROCESSI.....	134
IDENTIFICAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO.....	137
TRATTAMENTO DEL RISCHIO: PROGETTAZIONE DELLE MISURE E ASSESSMENT DELLE MISURE DI CARATTERE SPECIFICO.....	137
ESITI DELLO SVOLGIMENTO DEL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO.....	140
PARTE II: LE MISURE GENERALI.....	140
PREMESSA.....	140
CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI.....	141
MISURE DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO D'INTERESSE: OBBLIGHI DI COMUNICAZIONE E DI ASTENSIONE.....	144
AUTORIZZAZIONI ALLO SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO – ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA – ISTITUZIONALI.....	147
ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO.....	148
INCONFERIBILITÀ DI FUNZIONI DIRIGENZIALI ED INCOMPATIBILITÀ SPECIFICHE PREPOSIZIONI ORGANIZZATIVE RESPONSABILI DI AREA.....	149
FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI, CONFERIMENTO DI INCARICHI DIRIGENZIALI IN CASO DI CONDANNA PENALE PER DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE.....	150
ROTAZIONE DEL PERSONALE.....	151
TUTELA DEL WHISTLEBLOWER.....	153
FORMAZIONE SUI TEMI DELL'ETICA E DELLA LEGALITÀ E SULLA CONTRATTUALISTICA PUBBLICA.....	155
AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE.....	156
INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI.....	157
MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI.....	159
PATTI INTEGRITÀ.....	160
RASA – RESPONSABILE DELL'ANAGRAFE PER LA STAZIONE APPALTANTE.....	161
PARTE TERZA. LA MISURA DELLA TRASPARENZA.....	161
PREMESSA.....	161
OBIETTIVI STRATEGICI.....	162
DEFINIZIONE DEI FLUSSI PER LA PUBBLICAZIONE DEI DATI ED INDIVIDUAZIONE DEI RESPONSABILI.....	162



GESTIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI DALL'ELABORAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE DEI DATI ALL'INTERNO DELL'AREA DI COLLABORAZIONE IN INTERNET.....	162
MODIFICHE ALLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"	163
ADEGUAMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE PREVISTI DALL'ART. 14 D.LGS. N.33/2013 ALLA SENTENZA DELLA CORTE COSTITUZIONALE N. N. 20 DEL 23 GENNAIO 2019.....	163
MODIFICHE ALL'ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE DI CUI ALL'ALLEGATO6 AL PTPCT.....	164
INDIVIDUAZIONE DEI DATI ULTERIORI.....	164
TRASPARENZA E NUOVA DISCIPLINA DELLA TUTELA DEI DATI PERSONALI (REG. UE2016/679).....	165
ACCESSO CIVICO CD. SEMPLICE E ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO.....	166
MAPPATURA DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI.....	166
TOTALE TRIENNIO 2018/2020.....	235
IL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE.....	241
ATTIVITÀ SOGGETTE A MONITORAGGIO.....	269
PERIODICITÀ DELLE VERIFICHE.....	269
MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLE VERIFICHE.....	270

ALLEGATI

Allegato n. 1: Rappresentazione delle funzioni, dei macro-processi e dei processi. Allegato n. 2: Mappatura delle attività degli uffici, individuazione dei comportamenti a rischio, valutazione del rischio, indicazione delle misure specifiche, con la relativa programmazione.

Allegato n. 3: Matrice di analisi del contesto esterno.

Allegato n. 4: Tabelle di assessment delle misure specifiche.

Allegato n. 5: Codice di comportamento

Allegato n. 6: Obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività dell'Ente, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e altre fonti normative.

Allegato n. 7: Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza

Allegato n. 8: Programma di monitoraggio del PTPC



Parte Prima.

Premessa.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del comune di Trezzano sul Naviglio - triennio 2022-2024 - si colloca in una linea di tendenziale continuità con i precedenti.

Come già avvenuto nelle annualità passate, l'elaborazione del Piano è stata effettuata dal servizio Direzione e Coordinamento Generale, che ha ampia conoscenza dei processi dell'Ente, avendo, tra le sue competenze, il disegno dei processi e la loro reingegnerizzazione.

Il Piano è destinato a dipendenti e collaboratori che prestano servizio presso il comune di Trezzano sul Naviglio e sarà reso pubblico per tutti gli stakeholders interni ed esterni mediante consultazione pubblica.

Nell'elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione per il triennio 2022-2024 si è tenuto conto di 4 fattori che influenzano le scelte di un ente:

- la mission istituzionale dell'Ente;
- la sua struttura organizzativa e l'articolazione funzionale;
- la metodologia utilizzata nello svolgimento del processo di gestione del rischio;
- le modalità di effettuazione del monitoraggio.

Il PTPCT si articola in tre parti: la prima dedicata alle modalità di svolgimento del processo di gestione del rischio; la seconda alla programmazione delle attività attuative delle misure di carattere generale e la terza a quelle della misura della trasparenza.

Il Piano, infine, è corredato da una serie di allegati, volti ad illustrare nel dettaglio gli esiti dello svolgimento del processo di gestione del rischio.

Il Modello organizzativo e funzionale del comune di Trezzano sul Naviglio è articolato in 6 aree e 1 Direzione.

La macrostruttura è quella indicata al punto 3.1 del presente atto, a cui si rimanda.

Il processo di elaborazione del PTPCT: soggetti interni, ruoli e responsabilità.

L'ultimo assetto organizzativo approvato dalla Giunta Comunale non ha determinato variazioni in merito all'incarico di RPC, che svolge, in ossequio al disposto normativo di cui all'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, anche le funzioni di Responsabile della trasparenza. L'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza viene infatti conferito al Segretario Comunale, che, dal è stato individuato nel dott.

In merito, si ricorda che l'individuazione è stata effettuata sulla base della considerazione che le funzioni di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza devono essere preferibilmente assegnate a dirigenti non titolari di uffici che svolgono attività di gestione e di amministrazione attiva o, comunque, attività nei settori più esposti al rischio corruttivo (v. PNA 2019).

Al fine di assicurare adeguato supporto alle attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, con la riorganizzazione di giugno 2020 è stata creata una struttura operativa, coordinata dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e composta dal personale della Direzione di coordinamento e controllo, di Staff al Segretario Comunale (in considerazione del carattere altamente strategico delle misure di carattere generale che fanno capo alla suddetta Direzione). La struttura operati-



va costituisce una vera e propria "cabina di regia" funzionale non soltanto alla predisposizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ma altresì al monitoraggio dell'attuazione delle misure in esso contenute. Essa deve avere dunque una valenza trasversale, che consenta di coordinare nei fatti le aree dell'Ente, che sono chiamate a collaborare non solo per la redazione del piano, ma anche per l'attuazione dello stesso.

Alla luce delle risultanze dei monitoraggi intermedi, si è ritenuto opportuno procedere alla revisione delle matrici di mappatura (vedi allegati) e delle misure specifiche per ogni singolo processo, con l'obiettivo di conseguire un più alto grado di "omogeneità" della gestione del rischio.

La programmazione delle attività attuative delle misure generali è stata, poi, preventivamente condivisa con la Conferenza degli Apicali, in considerazione non solo dei profili strettamente connessi alla programmazione strategica ed operativa, ma anche perché si tratta di strumenti ad applicazione generalizzata e di governo di sistema che incidono sull'apparato complessivo della prevenzione della corruzione e intervengono in materia trasversale sull'intera amministrazione. La condivisione con il la Conferenza degli Apicali, pertanto, rafforza l'attività di coordinamento dell'azione amministrativa.

Le Posizioni Organizzative, infatti, sono i principali soggetti che detengono una profonda conoscenza di come si configurano i processi decisionali e di quali profili di rischio possano presentarsi e sono, dunque, i più qualificati a identificare le misure di prevenzione che maggiormente si conformano alla fisionomia dei rispettivi processi. Le misure di prevenzione costituiscono, tra l'altro, parte integrante degli obiettivi dirigenziali, cui è subordinata l'indennità di risultato.

Infine, attori principali della strategia di prevenzione della corruzione sono sempre tutti i dipendenti dell'Ente, che sono tenuti a perseguirne gli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione. A tal fine si introdurrà, nel corso del 2022, un sistema di comunicazione interno, che dovrà consentire di accedere a tutte le notizie ed al materiale di interesse generale, compresi i documenti del PTPCT ed il disegno dei processi. Il Piano, inoltre, sarà oggetto di consultazione pubblica aperta agli stakeholders interni mediante un apposito avviso, inviato via mail, al fine di consentire di formulare proposte di integrazione e contributi di aggiornamento rispondenti ad ulteriori e specifiche esigenze.

In merito agli stakeholders esterni, come si può dedurre dal paragrafo 6, relativo all'analisi del contesto esterno, si tratta di moltissimi soggetti, pubblici e privati, che interagiscono con l'Ente in forza delle sue competenze.

Pertanto, in considerazione dell'elevato numero di stakeholders, con i quali, peraltro, l'Amministrazione mantiene un confronto pressoché costante per lo svolgimento dei propri compiti istituzionali, si è preferito svolgere una consultazione successiva, piuttosto che preventiva, del PTPCT fino alla data del 31/05/2021, attraverso il sito istituzionale.

Di conseguenza, il PTPCT 2022-2024, come i precedenti, viene pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione Trasparente", "Altri contenuti - Prevenzione della Corruzione" - "Piano triennale di prevenzione della corruzione" e di tale pubblicazione è stata data una specifica evidenza nel sito medesimo, in modo che tutti i soggetti interessati potessero proporre, attraverso la modulistica appositamente predisposta, osservazioni e integrazioni, da valutare attentamente al fine di eventuali aggiustamenti del Piano.

A seguito della chiusura della consultazione, si procederà ad un aggiornamento del documento in modo da recepire le osservazioni pervenute e considerate meritevoli di accoglimento nonché da assicurare l'attualità delle informazioni ivi riportate.



Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il collegamento con il Piano della Performance.

Come noto l'art. 3 del TU Enti Locali approvato con D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267 dichiara che *"Il comune è l'ente locale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo"*. La mission istituzionale dell'Ente, pertanto, si può individuare nella *"rappresentazione della comunità territoriale, nella cura degli interessi e nella promozione dello sviluppo della stessa"*.

Nel D.U.P. 2022-2024 sono previste le aree strategiche in cui si esplica l'azione dell'Ente come segue:

- Legalità, Trasparenza e Partecipazione
- Sicurezza e Libertà
- Ambiente e Decoro Urbano
- Istruzione, Cultura, Sport e Giovani
- Politiche Sociali e Famiglia
- Attività Produttive e Lavoro
- Urbanistica, Viabilità e Lavori Pubblici
- Organizzazione della macchina comunale.

Sulla base delle predette aree, sono stati individuati gli obiettivi strategici e operativi nel Piano della Performance, approvato con [delibera di G.C. n. 163/2021](#), a cui si rimanda. Tali obiettivi, che verranno declinati in quelli operativi contenuti anch'essi nel Piano della Performance 2022-2024, in corso di predisposizione, rappresentano la traduzione di alcune delle misure di trasparenza e di prevenzione dei possibili comportamenti corruttivi, individuate ed elaborate in sede di mappatura dei processi e delle attività degli Uffici dell'Ente. Essi, in altri termini, concorrono a fornire una più efficace lettura del PTPCT e delle relative mappature dei processi e delle attività.

Il Piano della Performance, pertanto, sarà strettamente coordinato con il PTPCT e la sua coerenza con quest'ultimo sarà oggetto di apposita valutazione da parte della Conferenza degli Apicali, prima della sua approvazione. Si rappresenta, infine, che la valutazione del personale direttivo verrà effettuata non solo tenendo conto degli obiettivi operativi assegnati, ma altresì sulla base della corretta adozione delle misure individuate nel PTPCT.

Integrazione tra il PTPCT e i sistemi di controllo interno e di misurazione della Performance.

Al fine di realizzare un'integrazione tra il PTPCT e i sistemi di controllo interno e di misurazione della Performance è stata prevista l'attuazione, secondo fasi e tempistiche che si articolano su diverse annualità, della misura generale dell'informatizzazione dei processi.

Quest'ultima consiste nell'individuazione, mappatura e reingegnerizzazione dei processi dell'Ente e nella definizione dei requisiti funzionali necessari alla loro informatizzazione.

Attraverso la realizzazione della predetta misura, pertanto, si valorizza l'interazione tra sistemi di controllo di gestione, misurazione della Performance e PTPCT, laddove ciascuna di queste attività si interseca in qualche modo con le altre. I processi mappati all'interno del PTPCT, infatti, costituiscono la base di partenza per il controllo di gestione che sarà costruito, così come avverrà per la misurazione della Performance, anche tenendo conto delle misure adottate per la prevenzione della corruzione.

In quest'ottica, l'adozione di un Piano il più possibile esaustivo in tutte le sue parti è, infatti, d'ausilio anche per attività di controllo interno e di valutazione della Performance, assumendo la duplice funzione di strumento concreto di presidio alla riduzione del rischio di corruzione e di elemento di efficace supporto per il miglioramento gestionale. L'indivi-



duazione e l'informatizzazione dei processi, così come individuati nel PTPCT, hanno, infatti, l'immediato vantaggio di incrementare la trasparenza e di circoscrivere in maniera puntuale l'ambito di azione dei centri di responsabilità.

La metodologia di analisi del rischio.

Nel corso del 2021 il monitoraggio dell'esecuzione del PTPCT ha suggerito un affinamento della metodologia di analisi e valutazione del rischio e della metodologia utilizzata per lo svolgimento del processo di gestione del rischio, al fine di assicurare una maggiore precisione nella rappresentazione delle informazioni rilevanti, in armonia con gli orientamenti espressi dall'ANAC, e di superare alcune criticità emerse in occasione del monitoraggio.

Specificamente si è proceduto alla modulazione di un file excel da utilizzare per la creazione delle matrici di mappatura dei processi degli uffici.

Al fine di agevolare tutti nella corretta comprensione delle schede è stata predisposta una breve guida, elaborata con indicazioni chiare, volte ad assicurare un'interpretazione dei dati omogenea. Il manuale ripercorre in ordine logico tutti i passaggi relativi alla gestione del rischio e riporta alcuni esiti delle analisi effettuate mediante il monitoraggio dell'esecuzione del PTPCT precedente. Ciò al fine di assicurare una interpretazione univoca degli istituti e di fornire ausilio al compilatore nello svolgimento del processo di gestione del rischio. In esso, poi, sono state individuate sia le espressioni standard da utilizzare (ad es. nel caso in cui l'ufficio non ha identificato un evento a rischio), sia sono state redatte delle tabelle di assessment (ad esempio, in riferimento alle misure specifiche). Ciò per ridurre i casi in cui i dati non sono inseriti o non lo sono correttamente. All'interno della guida, inoltre, sono riportate anche alcune indicazioni per il corretto svolgimento del processo di gestione del rischio.

In particolare, per quanto attiene alla individuazione degli eventi a rischio, il PNA 2019 suggerisce di effettuare un'approfondita analisi dei "fattori abilitanti" dei fenomeni corruttivi, ossia "i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione" e che consentono "di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi". Si tratta di dati che non sono stati esplicitati all'interno delle matrici degli uffici, sebbene siano stati in concreto esaminati dai responsabili.

Al fine di dare attuazione alle indicazioni sopra riportate, si è ritenuto opportuno procedere alla rilevazione dei fattori abilitanti ed alla loro specifica rappresentazione all'interno delle schede.

Inoltre, nell'ambito dei recenti indirizzi assunti dall'A.N.AC., sono stati formalizzati gli eventi a rischio, da svolgersi anche "tramite la predisposizione di un registro dei rischi (o catalogo dei rischi) dove per ogni oggetto di analisi (processo o attività) si riporta la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi".

In un'ottica di gradualità dell'azione preventiva, si ritiene necessario differire l'attività di stesura del registro dei rischi, atteso che quest'ultimo presuppone un'attenta analisi e ponderazione dei comportamenti a rischio corruzione in rapporto ai processi ed alle attività svolte dagli uffici. Allo stato, infatti, tale intervento risulta prematuro in considerazione della completa rinnovazione delle matrici di mappatura e dell'impatto che potrebbe derivare dalle recenti modifiche apportate all'organizzazione dell'amministrazione (v. par. 1). Per la presente annualità, dunque, si è inteso sviluppare all'interno delle schede il processo di gestione del rischio nei suoi elementi essenziali.



Solo a seguito di un'effettiva ed ampia sperimentazione del sistema di prevenzione così definito (ragionevolmente calcolata in due annualità) si potrà procedere alla raccolta dei dati ai fini della auspicata catalogazione dei rischi.

Lo studio sui comportamenti, sia nell'ambito dell'analisi del contesto interno sia di quello esterno, deve essere supportato dall'applicazione di un metodo scientifico, che, nell'ambito della redazione del Piano Anticorruzione del comune di Trezzano sul Naviglio, è stato specificamente elaborato e calibrato in relazione al peculiare contesto amministrativo.

La metodologia utilizzata per l'analisi dei rischi di corruzione ha privilegiato un sistema di misurazione qualitativo, piuttosto che quantitativo.

In una prospettiva di superamento dell'Allegato 5 al PNA 2013, l'Allegato 1 al PNA 2019 promuove il ricorso ai cd. "indicatori di rischio" (key risk indicators), ritenuti "in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti". Viene chiarito, tuttavia, che "le amministrazioni possono utilizzare anche altre metodologie di valutazione dell'esposizione al rischio, purché queste siano coerenti con l'indirizzo fornito nel presente allegato e adeguatamente documentate nei PTPCT". In ogni caso, le valutazioni svolte dovranno essere supportate da dati oggettivi (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc.) affinché possa pervenirsi ad una stima del rischio corrispondente al dato reale.

L'impostazione sottesa al presente PTPCT si fonda sull'adozione di un sistema di misurazione ispirato al modello adottato dal "UN Global Compact"⁷, con l'obiettivo di conferire agilità ed efficacia al processo di valutazione del rischio. Si è cercato di concentrare lo sforzo verso la necessaria acquisizione di conoscenze sul contesto ambientale ed operativo delle attività gestite, piuttosto che sulla meccanica applicazione di parametri e formule per il calcolo del rischio. Tale approccio ha posto l'Ente nelle condizioni di dover acquisire un'adeguata consapevolezza della minaccia di corruzione e dei relativi impatti che questa può avere sull'amministrazione, e di conseguenza, sugli stakeholders (cittadini, utenti, operatori economici).

È evidente che l'adeguato livello di consapevolezza del contesto di minaccia che grava sull'amministrazione costituisce un fondamentale prerequisito per un'efficace attività di contrasto della corruzione.

Quanto alla stima del livello di esposizione al rischio di un evento di corruzione, il valore finale è stato calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto: $Rischio (R) = Probabilità(P) \times Impatto(I)$:

P) la probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione deve essere eseguita dal responsabile al meglio delle sue possibilità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente, attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa, bassa, media, alta, altissima;

⁷ L'UN Global Compact (conta 12.000 aderenti in 145 Paesi) ha creato una task force per valutare i rischi anticorruzione. Con il supporto di società di riferimento a livello mondiale tra cui la Deloitte Touche Tohmatsu ha creato una guida per l'analisi dei rischi di corruzione caratterizzata da robustezza metodologica e semplicità applicativa. La metodologia è stata inoltre soggetta a consultazione che ha coinvolto primarie organizzazioni internazionali, tra cui l'Ufficio delle Nazioni.



I) l'impatto viene valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

- a) sull'amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;
- b) sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

La metodologia di calcolo si basa sul prodotto dei due fattori (probabilità ed impatto), declinati in una scala crescente di 5 valori (molto bassa, bassa, media, alta, altissima).

Il prodotto derivante da questi due fattori ha avuto, come possibile esito, quattro valori di rischio: "basso", "medio", "alto" e "altissimo", che sono tutti valori che richiedono un adeguato - seppur differenziato - trattamento in termini di mitigazione del rischio, con idonee misure preventive.

Ai fini operativi è stata, quindi, utilizzata la seguente matrice di calcolo del rischio.

PROBABILITA	IMPATTO			
	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTISSIMA	ALTO	ALTO	ALTISSIMO	ALTISSIMO
ALTA	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTISSIMO
MEDIA	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO
BASSA	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
MOLTO BASSA	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO

La probabilità e l'impatto costituiscono "indicatori di sintesi", caratterizzati da flessibilità e pluralità delle fonti informative di supporto. Gli stessi assumono contenuti più o meno diversi in riferimento ai singoli eventi corruttivi, favorendo una valutazione complessiva dei dati a disposizione.

Al fine di rafforzare l'efficacia del sistema innanzi delineato, è stato previsto che alle matrici di mappatura degli uffici fosse aggiunta una colonna ulteriore, all'interno della quale è stato richiesto ai responsabili delle unità organizzative di inserire le motivazioni a corredo delle valutazioni espresse, in modo da poterne verificare l'adeguatezza e/o richiedere chiarimenti in sede di controllo. Dalle giustificazioni adottate sarà possibile evincere gli indicatori di rischio adoperati nel caso specifico.

In riferimento alla valutazione complessiva del rischio di corruzione, il PNA 2019 raccomanda di ispirarsi nella ponderazione del rischio al criterio di "prudenza", volto anche ad evitare una sua sottostima.

Un esame non improntato a tale criterio, infatti, comporta l'esclusione dal trattamento del rischio, e, quindi, dall'individuazione di misure di prevenzione, di processi in cui siano stati comunque identificati o identificabili possibili eventi rischiosi. Al contrario, è necessario utilizzare tale criterio della prudenza e sottoporre al trattamento del rischio un ampio numero di processi.



Analisi del contesto esterno.

Come noto, in base alle teorie di risk management, il processo di gestione del rischio di corruzione si suddivide in 3 "macro fasi":

- analisi del contesto (interno ed esterno),
- valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio),
- trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

L'analisi del contesto esterno è già stata effettuata a pag. 14 del presente provvedimento, a cui si rimanda.

Analisi del contesto interno – La mappatura delle attività.

Il PTPCT 2022-2024 riflette le caratteristiche della struttura amministrativa.

Prima di illustrare gli esiti dell'analisi del contesto interno effettuata per aggiornare il presente PTPCT occorre, pertanto, ricordare le modifiche organizzative avvenute nel 2020.

Con delibera di G.C. n. 95/2020 l'Ente ha modificato la propria macrostruttura, cercando di raggiungere tre obiettivi:

- Creare una unità di direzione e coordinamento e di supporto alla direzione dell'ente, che comprenda anche alcune attività che riferiscono al ruolo e alle competenze del Segretario Comunale, in una funzione di coordinamento generale e di supporto alla governance del Comune e al suo miglioramento.
- Centralizzare le attività di staff del Comune, in modo che si avvicinino organizzativamente all'attuale nucleo della gestione economico finanziaria, in funzione di un atteso sensibile incremento dell'efficienza.
- Razionalizzare la gestione di alcuni processi mediante la chiara attribuzione alle Aree di attività attualmente in una collocazione ambigua e disfunzionale.

La delibera summenzionata ha ridotto le aree funzionali (che sono passate da 8 a 6), rimodulando le competenze nell'ottica dei tre obiettivi summenzionati. Per la definizione della macrostruttura attuale si rimanda al cap. "1. Modello organizzativo e funzionale del comune di Trezzano sul Naviglio".

Successivamente alla riorganizzazione della macrostruttura, con delibera di G.C. n. 202/2020 l'Ente si è dotato di una microstruttura adeguata agli obiettivi già menzionati, indicando le attività di competenza per ogni area funzionale, come indicato nel cluster organizzativo/funzionale al punto 3.2. del presente provvedimento, a cui si rimanda.

L'analisi della microstruttura di cui sopra, con la mappatura delle attività dell'Ente, sono tratti gli elementi alla luce dei quali è stata elaborata la "Matrice delle funzioni, macro-processi e processi dell'Ente" di cui all'Allegato n. 1.

Analisi del contesto interno – La mappatura dei processi.

L'analisi del contesto interno è stata condotta in considerazione delle novità introdotte in materia dall'Allegato 1 al PNA 2019 e degli esiti dei monitoraggi intermedi.

In primo luogo, l'Allegato 1 suggerisce una graduale semplificazione del sistema di gestione del rischio corruttivo, ivi compresa l'attività di identificazione delle funzioni istituzionali, dei macro-processi e dei processi delle amministrazioni attraverso un approccio flessibile e



contestualizzato, che tenga conto delle specificità di questa Amministrazione e del contesto interno ed esterno nel quale essa opera.

Più nello specifico chiarisce che l'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

In virtù delle funzioni di coordinamento della mappatura dei processi dell'intera amministrazione assegnata al servizio Direzione e Coordinamento Generale, quest'ultimo ha svolto un'attività di analisi delle "vecchie" schede di mappatura di attività degli uffici e di quelle dei procedimenti amministrativi al fine di identificare l'elenco completo dei processi svolti dall'Ente. Gli esiti sono stati verificati alla luce dell'organigramma dell'Ente, per assicurare l'osservanza del criterio di completezza. Ai dirigenti responsabili dei processi⁸ è stato quindi richiesto un contributo critico e una condivisione, in un'ottica di miglioramento del modello prodotto.

Raccolte le osservazioni, il Servizio Direzione e Coordinamento Generale ha valutato l'esigenza di effettuare degli affinamenti e, a conclusione della revisione, ha sottoposto l'elenco dei processi, suddivisi in attività, al Comitato di Direzione, unitamente al file contenente le funzioni istituzionali, i macro-processi ed i processi dell'Ente (All. n. 1 al PTPCT). Quest'ultimo è stato oggetto di razionalizzazione in merito alla esatta definizione delle macroaree ed ai processi a queste riconducibili. La prima parte della mappatura dei processi è contenuta in un file distinto al fine di rappresentare agli stakeholders con maggiore immediatezza le connessioni sussistenti tra le funzioni istituzionali attribuite all'Ente e i suoi processi e di evidenziare un livello di approfondimento sempre più specifico. La separazione tra i file contenenti la mappatura dei processi permette, inoltre, una maggiore accuratezza ed esaustività dell'analisi, presupposto indispensabile per una corretta identificazione delle misure di prevenzione.

Successivamente è stata avviata l'interlocuzione con le singole unità organizzative al fine di individuare gli eventi a rischio e svolgere il processo di gestione del rischio, secondo le modalità illustrate nel paragrafo 5.

Per il PTPCT 2022-2024 la mappatura dei processi è stata impostata sulla base dei principi di completezza, flessibilità, e gestibilità.

Il principio della completezza ha determinato la scelta di mappare e valutare non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali, bensì tutte le attività poste in essere dagli Uffici, come risultanti dall'attuale assetto organizzativo, ivi comprese quelle esternalizzate. In merito, quest'ultimo documento precisa che il fine perseguito attraverso l'attività di identificazione dei processi, è quello di definire la lista dei processi che dovranno essere oggetto di analisi e approfondimento nella successiva fase, suggerendo di "aggregare" tali risultati nelle cosiddette "Aree di rischio". L'inquadramento dei processi in tali ambiti costituisce attività funzionale alla individuazione di quelli già in astratto rischiosi e, pertanto, da verificarsi con particolare attenzione in sede di analisi, ponderazione e trattamento del

⁸ In merito, infatti, l'allegato al PNA afferma a p. 18 che "Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali".



rischio corruttivo. Al fine di adeguare i contenuti del presente PTPCT alle indicazioni fornite dall'A.N.A.C., è stata introdotta all'interno di ciascuna matrice una colonna denominata "Area di rischio".

Le aree di rischio sono distinte in generali⁹, comuni e specifiche, dipendenti dal carattere delle attività svolte dall'ente. In armonia con quanto prescritto dal PNA, dunque, una parte dei processi preventivamente identificati è stata "collocata" all'interno delle aree di rischio generali, mentre per le restanti attività l'Ufficio ha ritenuto opportuno classificarle all'interno di una categoria onnicomprensiva denominata "Area di rischio specifica", in cui sono stati ricompresi i processi che descrivono l'esercizio di funzioni peculiari dell'Ente (es. gestione dei solleciti dei cittadini, protocolli d'intesa, gestione delle adunanze del Consiglio ecc.).

In attuazione del principio di flessibilità, si è adottato, nella individuazione dei processi, un grado di approfondimento, tra quelli previsti dal PNA, sufficiente al fine di porre in evidenza ogni possibile ambito in cui potessero trovare spazio comportamenti a rischio corruttivo secondo una prospettiva massimamente garantista.

L'analisi del rischio, infine, è stata effettuata nel rispetto del principio di gestibilità aggregando più procedimenti in un unico processo, anche con l'obiettivo di rendere le schede più fruibili da parte degli utenti.

La base di partenza è stata, da un lato, l'attività di ricognizione effettuata e registrata all'interno di una matrice in formato Excel (una per ogni ufficio), dall'altro quella svolta in concomitanza del monitoraggio quadrimestrale.

Le matrici di mappatura sono costituite da due sezioni: la prima contenente informazioni di carattere generale (indicazione della denominazione e dell'acronimo dell'ufficio, del nominativo responsabile e di una breve descrizione dei processi assegnati alla competenza dell'ufficio) e la seconda relativa allo svolgimento del processo di gestione del rischio.

La prima sottosezione "Mappatura processi-attività" è composta dal seguente gruppo di informazioni:

- ufficio;
- n. processo;
- area di rischio;
- descrizione processo, ovvero l'insieme di operazioni, articolabile in "Attività", necessaria ad assolvere al mandato istituzionale assegnato all'Ufficio;
- responsabilità del processo;
- descrizione attività che scandiscono e compongono il processo;
- esecutore attività ovvero il soggetto che esegue materialmente l'attività stessa, non necessariamente coincidente con il responsabile del processo.

Rispetto alle opzioni selezionabili nel precedente menu a tendina ne sono state aggiunte delle ulteriori, per tener conto di tutti i possibili soggetti coinvolti nello svolgimento dei processi.

⁹ L'Allegato 1 al PNA 2019 individua le seguenti aree generali di rischio: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; contratti pubblici; acquisizione e gestione del personale; gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; incarichi e nomine; affari legali e contenzioso.



ESECUTORE ATTIVITA'	
1	Segretario
2	Consiglio Comunale
3	Giunta Comunale
4	Dirigente
5	Responsabile di procedimento
6	Dipendente cat. D
7	Dipendente cat. C
8	Dipendente cat. B

Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo.

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Seguendo le indicazioni metodologiche A.N.A.C., l'attività di individuazione dei comportamenti a rischio è stata guidata da un principio di massima analiticità, nella consapevolezza che un comportamento a rischio di corruzione non individuato in fase di mappatura non potrà essere valutato nella successiva fase di trattamento del rischio e, dunque, sfuggirà tout court dal programma di prevenzione.

Come primo passaggio è stato descritto il potenziale comportamento che individua un fenomeno di corruzione e/o riportato le azioni finalizzate a ottenere vantaggi illeciti attraverso corruzione o abusi di ruolo/funzione, indicandone anche le finalità. Successivamente sono stati individuati i fattori abilitanti che agevolano lo stesso verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Come già anticipato nel paragrafo 5, la definizione di un "Registro dei rischi" è stata differita alla prossima annualità: le modifiche strutturali apportate all'organizzazione - in corso di assestamento - e la completa revisione delle matrici di mappatura, difatti, rendono le schede compilate del precedente piano un riferimento inadeguato ai fini della identificazione degli eventi rischiosi.

Si è proceduto, quindi, alla misurazione del rischio alla luce delle analisi svolte anche unitamente agli uffici, utilizzando la metodologia di analisi di cui al paragrafo 5, in cui il valore del rischio di un evento di corruzione è stato calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto.

Trattamento del rischio: progettazione delle misure e ASSESSMENT delle misure di carattere specifico.

La fase successiva, relativa al trattamento del rischio, è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di



valutazione degli eventi rischiosi. Occorre, cioè individuare apposite misure di prevenzione della corruzione che, da un lato siano efficaci nell'azione di mitigazione del rischio, dall'altro siano sostenibili da un punto di vista economico ed organizzativo (altrimenti il PTPCT sarebbe irrealistico e rimarrebbe inapplicato) e siano, infine, calibrate in base alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili.

L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere ai principi di:

- neutralizzazione dei fattori abilitanti del rischio corruttivo;
- sostenibilità economica e organizzativa delle misure;
- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

Le schede sono state articolate con l'inserimento di alcune colonne volte ad illustrare con maggiore precisione la programmazione della misura specifica e con la quale si è inteso rispondere alle esigenze innanzi rappresentate, nell'ottica di perfezionare la completezza delle informazioni acquisite in fase di monitoraggio.

Rientra, infatti, nell'ambito di valutazione stimare se è sufficiente l'applicazione di una o più misure generali per neutralizzare il rischio o se, invece, è necessario progettare anche una o più misure specifiche o se, ancora, per le caratteristiche del rischio occorre prevedere solo una misura specifica.

Nell'ipotesi in cui non sia specificamente individuata una misura generale si presume comunque l'applicazione generalizzata e trasversale a tutti gli uffici.

In merito alle misure di carattere specifico, le matrici di mappatura degli Uffici ne contengono un numero significativo, sulla base del principio di concentrazione dell'attenzione su questa tipologia di misure, allo scopo di consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione. Nelle ipotesi in cui dal calcolo effettuato sia risultato un valore del rischio pari a "alto" o "altissimo" se ne è indicata almeno una, proprio in quanto la misura specifica costituisce il rimedio ritenuto più efficace ai fini del contrasto alla corruzione. La misura va individuata facendo riferimento all'evento rischioso enucleato.

Il Servizio Direzione e Coordinamento Generale ha svolto una attenta verifica in merito alla mappatura delle misure di riduzione del rischio e alla loro idoneità a neutralizzare i fattori abilitanti degli eventi a rischio descritti all'interno delle schede.

Al fine di evitare che le misure programmate rimanessero una previsione astratta, e garantire che fossero opportunamente progettate e scadenzate a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione sono state riportate nella scheda anche le seguenti informazioni:

- tipologia misure specifiche:

TIPOLOGIA DI MISURA	
1	misure di controllo;
2	misure di trasparenza;



TIPOLOGIA DI MISURA	
3	misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
4	misure di regolamentazione;
5	misure di semplificazione;
6	misure di formazione;
7	misure di sensibilizzazione e partecipazione;
8	misure di rotazione;
9	misure di segnalazione e protezione;
10	misure di disciplina del conflitto di interessi;
11	misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies).

- stato di attuazione al 1° gennaio 2021, ovvero se la misura individuata nella mappatura dei processi dell'Ufficio alla data del 1° gennaio 2021 è da attuare (perché nuova o non ancora realizzata) o in attuazione, in quanto già adottata nella passata annualità e confermata per quella in corso;
- fasi e tempi di attuazione: ovvero i vari passaggi con cui l'ufficio intende adottare la misura, soprattutto nel caso di misure programmate su base triennale. In molte ipotesi si tratta di misura continuamente e costantemente attuata pertanto si è suggerito di riportare la seguente dicitura "misura attuata continuamente nel corso dell'intera annualità". L'esplicitazione delle fasi è utile sia per scadenzare l'adozione della misura e sia per consentire un agevole monitoraggio da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- indicatori di attuazione: necessario per misurare il livello di realizzazione della misura. Valore target: ovvero l'obiettivo che l'ufficio si è prefisso applicando la misura;
- soggetto responsabile: ovvero colui che è responsabile dell'attuazione.

Per la consultazione delle singole misure specifiche per ogni unità organizzativa dell'Amministrazione si rimanda, quindi, alle matrici di mappatura di cui all'Allegato 2.

È stata implementata anche l'attività di "assessment" delle misure di carattere specifico, che mira ad analizzare in ogni sua parte l'attività amministrativa svolta, che avrebbe potuto comportare un'eccessiva frammentazione nella rappresentazione di alcune misure di prevenzione di carattere specifico. Di conseguenza si è proceduto ad un'attenta ricognizione e analisi delle misure di carattere specifico al fine di verificarne il raggiungimento, da parte del Responsabile, in termini di Performance individuale.



È stata poi dedicata una particolare attenzione alla definizione degli indicatori di attuazione previsti per ciascuna misura, si è proceduto, quindi, a redigere tre tabelle di carattere generale che contengono la ricognizione delle misure di prevenzione di carattere specifico.

Quest'operazione di "assessment" delle misure di prevenzione e dei relativi indicatori ha reso possibile utilizzare le tabelle sotto riportate sia come parametri per rendere più omogeneo il linguaggio e la metodologia utilizzata, che come utile suggerimento per l'introduzione all'interno di ciascuna unità organizzativa di nuovi efficaci strumenti, anche se concepiti da altri uffici.

Infine, le tabelle di "assessment" costituiscono uno strumento di analisi, grazie a cui è stato possibile fare un confronto tra le tre diverse categorie di misure, sia in termini di contenuti, sia in relazione ai rispettivi indicatori, che risultano in alcuni casi di natura quantitativa, in altri di natura qualitativa; si è potuto registrare la sussistenza sia di misure comuni a tutte le aree, sia di strumenti con caratteristiche qualitative diverse, riconducibili alle diverse specificità dell'area di appartenenza.

Esiti dello svolgimento del processo di gestione del rischio.

Nelle matrici Excel, di cui all'Allegato 1, è, dunque, rappresentato l'esito della mappatura delle attività di tutti gli Uffici, che sono stati suddivisi nelle 6 aree funzionali e nella Direzione:

Nello specifico, a seguito della individuazione dei processi, gli uffici hanno descritto le sequenze di attività in cui gli stessi si scompongono. Su indicazione del Servizio Direzione e Coordinamento Generale, sono state sintetizzate alcune attività meramente materiali e/o automatiche, in quanto considerate irrilevanti ai fini della gestione del rischio corruttivo e, quindi, comportanti un inutile aggravio delle schede. Inoltre, nella descrizione dei processi è stata inserita, salvo casi di incompatibilità oggettive - l'attività di "Accesso agli atti amministrativi", che nelle precedenti mappature era stata indicata solo da alcuni uffici. Tali interventi hanno permesso di conseguire un apprezzabile livello di "omogeneità" nell'organizzazione complessiva delle schede.

L'attività di riscrittura delle mappature ha prodotto schede notevolmente semplificate con riguardo sia all'impostazione generale che alla specifica declinazione di ciascun processo. Infatti, l'articolazione delle schede in "processi-attività" e l'inserimento della descrizione dei processi nella "Sezione generale" delle matrici ha migliorato la fruibilità dei dati, agevolando l'utente nella lettura del documento.

L'opzione seguita ha determinato la concreta possibilità di operare valutazioni ponderate in punto di rilevazione degli eventi a rischio, individuazione delle misure preventive, loro attuazione e monitoraggio.

Al fine di assicurare il conseguimento del risultato atteso, è stato prestato in più occasioni supporto agli uffici nella fase di compilazione delle matrici di mappatura. In primo luogo, il Servizio Direzione E Coordinamento Generale ha offerto chiarimenti ed indicazioni ogniqualvolta sia stato espressamente richiesto.

Parte II: Le Misure Generali.

Premessa.

Nella Parte II del Piano è contenuta la descrizione delle misure di carattere generale adottate: per ogni misura generale è stato descritto lo stato di attuazione, così come risultante in sede di monitoraggio finale.



Nella riorganizzazione attuata a luglio 2020 è stato creato una unità organizzativa di supporto al Segretario generale nella gestione del PTPCT. Tale unità ha, quindi, prodotto un report descrittivo dello stato di realizzazione delle misure di rispettiva competenza ed ha avanzato delle proposte relative alla programmazione 2022-2024, evidenziandone le relative fasi, tempi, indicatori e valori target.

Il Servizio Direzione e Coordinamento Generale ha, poi, proceduto ad esaminarle, e a formulare una pianificazione ricomprendente tutte le misure, che tenesse adeguatamente conto anche delle indicazioni di A.N.A.C.

Codice di comportamento dei dipendenti

Il Codice di comportamento dei dipendenti del comune di Trezzano sul Naviglio è stato approvato con Delibera di G.C. n. 13 del 24/01/2020, unitamente al PTPCTT 2020/2021 (allegato B), e pubblicato nella relativa sezione dell'Amministrazione Trasparente¹⁰.

A seguito della delibera Anac n. 177 del 19/02/2020, però, si è ritenuto necessario modificarne in parte i contenuti per adeguarlo alle nuove linee guida, e pertanto nella delibera di approvazione del PTPCT 2021-2023, si sono state previste le seguenti attività:

Misura generale: Codice di Comportamento				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Svolgimento attività di studio ed analisi finalizzate all'elaborazione di una proposta di aggiornamento del codice di comportamento.	Elaborazione della proposta di aggiornamento del codice di comportamento.	Invio della proposta di aggiornamento del codice di comportamento al Segretario generale	Servizio Direzione e Coordinamento generale
ATTUATO	Elaborazione della Relazione di accompagnamento alla bozza di aggiornamento Eventuale supplemento di istruttoria a seguito del parere del NdV	Trasmissione al Nucleo di Valutazione (di seguito NdV) per il parere obbligatorio	Rilascio parere obbligatorio da parte del NdV	Servizio Direzione e Coordinamento generale NdV

¹⁰ <https://trezzano.e-pal.it/L190/sezione/show/75259?sort=&search=&idSezione=4048&activePage=&>



Misura generale: Codice di Comportamento				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Svolgimento delle attività propedeutiche per la messa in consultazione del documento (predisposizione modulistica, redazione testo avviso internet/intranet, ecc.)	Pubblicazione dell'aggiornamento al codice sul sito istituzionale ai fini della consultazione pubblica	Acquisizione dei contributi degli stakeholders e delle organizzazioni sindacali	Segretario generale (rapporti con organizzazioni sindacali) Servizio Direzione e Coordinamento generale (supplemento istruttorio) SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE (attività propedeutiche per la messa in consultazione)
ATTUATO	Eventuale supplemento di istruttoria a seguito dei contributi degli stakeholders e delle organizzazioni sindacali e svolgimento delle attività propedeutiche per l'approvazione definitiva	Invio della versione definitiva dell'aggiornamento del codice di comportamento per l'approvazione	Pubblicazione sul sito istituzionale e intranet del documento	Segretario generale Servizio Direzione e Coordinamento generale (supplemento istruttorio) SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE (pubblicazione)



Misura generale: Codice di Comportamento				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Svolgimento delle attività di divulgazione del codice di comportamento aggiornato	Numero di dipendenti informati su numero di dipendenti in servizio	Divulgazione del Codice al 100% del personale interessato	Segretario Generale Servizio Direzione e Coordinamento generale Posizioni Organizzative PO Personale



Misure di disciplina del conflitto d'interesse: obblighi di comunicazione e di astensione.

Misura di carattere generale: Misure di disciplina del conflitto d'interesse: obblighi di comunicazione e di astensione.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
IN ATTUAZIONE	Verifica operata costantemente tutto l'anno delle dichiarazioni rese dal personale attualmente in servizio e dai collaboratori/consulenti in merito a situazioni di conflitto d'interesse. Monitoraggio Semestrale dell'attività svolta.	Numero di dichiarazioni verificate su numero di dichiarazioni rese nel semestre.	100%	PO (verifica sulle dichiarazioni) PO CUC (monitoraggio semestrale) PO Personale (verifica delle dichiarazioni collaboratori/consulenti) SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE (in ordine alle valutazioni sulle dichiarazioni da cui emergono particolari criticità)
ATTUATO	Verifica delle dichiarazioni rese da eventuale personale neoassunto in merito alle situazioni di conflitto d'interesse. Monitoraggio dell'attività svolta in occasione del resoconto semestrale.	Numero di dichiarazioni verificate su numero di dichiarazioni rese nel semestre.	100%	Dirigenti di tutti gli uffici (verifica sulle dichiarazioni) Dirigente URU (acquisizione delle dichiarazioni e monitoraggio semestrale)
ATTUATO	Attività finalizzata ad	Elaborazione	Comunicazio-	Segretario Generale,



Misura di carattere generale: Misure di disciplina del conflitto d'interesse: obblighi di comunicazione e di astensione.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
	elaborare una procedura specifica per la corretta gestione delle dichiarazioni coerente con il nuovo codice di comportamento a seguito della sua emanazione	della procedura e revisione dei modelli attualmente in uso.	ne della nuova procedura a tutto il personale.	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE, Dirigente dell'Ufficio Risorse Umane e Formazione

Come noto, l'istituto dell'astensione in caso di conflitto d'interesse è disciplinato da un complesso di disposizioni normative (art. 6 bis della legge. 241/1990, artt. 6 e 7 del d.P.R. 62/2013) ai sensi delle quali tutti i dipendenti sono tenuti ad astenersi dallo svolgimento delle attività inerenti alle proprie mansioni nel caso in cui ricorra una situazione di conflitto d'interessi, anche potenziale, o qualora ricorrano ragioni di opportunità e convenienza.

Il flusso procedurale descritto nel Codice di comportamento dei dipendenti del comune di Trezzano sul naviglio è il seguente: il dipendente deve rilasciare le dichiarazioni in materia di conflitto di interesse in tre casi:

- al momento dell'assunzione;
- nel caso venga assegnato ad un diverso ufficio;
- ogniqualvolta le sue condizioni personali si modifichino in modo tale da configurare un'ipotesi di conflitto di interesse.

Tali dichiarazioni devono essere indirizzate alla PO competente (art. 5 del Codice di comportamento dei dipendenti del comune di Trezzano sul Naviglio) in quanto è il soggetto più qualificato a valutare concretamente l'ipotesi di conflitto rispetto all'attività svolta dal dipendente all'interno dell'ufficio, e alla Direzione, coordinamento e supporto alla Governance per conoscenza.

In sede di assunzione o di prima presa in servizio l'ufficio Risorse Umane provvede ad acquisire tutte le dichiarazioni previste e a trasmetterle al Responsabile dell'Area di assegnazione.

Quest'ultimo, acquisite le dichiarazioni del dipendente, valuta la possibilità di contrasto rispetto all'attività di competenza del dipendente nel modo che segue:

- non si configura alcuna situazione, neppure potenziale, di conflitto di interessi;
- si prospetta un'ipotesi anche potenziale di conflitto: il responsabile solleva il dipendente dallo svolgimento di attività potenzialmente in conflitto;



- si configura un'ipotesi attuale di conflitto, di carattere generalizzato e strutturale, per cui è opportuno assegnare il dipendente ad altro ufficio.

Dopo aver effettuato la verifica il responsabile trasmette le dichiarazioni del dipendente, con la propria valutazione, alla Direzione, coordinamento e supporto alla Governance.

La Direzione provvede alla registrazione dei casi e dà seguito soltanto alle comunicazioni dei responsabili di area da cui emergano criticità, coinvolgendo il Segretario Generale e il Servizio Direzione E Coordinamento Generale.

Nel caso dei responsabili di area la relativa posizione deve essere valutata, per competenza, dal Segretario Generale. Quest'ultimo, inoltre, provvederà annualmente a ricordare a tutti i dipendenti l'obbligo di astenersi nel caso di sussistenza di un'ipotesi di conflitto d'interesse.

Per quanto attiene allo stato di attuazione della misura al 01/01/2021, è stata rilasciata a tutto il personale in servizio circolare riassuntiva di tutti gli obblighi di cui al D.P.R. n. 62/2013 (e, successivamente, ai sensi del Codice di Comportamento) con allegata la modulistica, appositamente redatta allo scopo, per le comunicazioni previste ed è stato attribuito al Comitato di Direzione, composto da tutti i responsabili di area e dal Segretario generale, il compito di effettuare su di esse specifici controlli, anche a campione.

Dal monitoraggio effettuato non sono emerse situazioni particolarmente critiche di possibili conflitti di interesse, se non in due casi, che sono stati prontamente risolti a seguito della segnalazione delle persone coinvolte. Si è registrato, infatti, una particolare attenzione alla materia ed una generalizzata consapevolezza nel personale.

Sono state, infine, scrutinate le dichiarazioni degli esperti che prestano la loro consulenza all'Ente. Con riferimento agli impieghi ed incarichi di cui quest'ultimi sono attualmente titolari, è stato da loro dichiarato che gli stessi non comportano, ad oggi, situazioni attuali o potenziali di conflitto di interessi rispetto all'attività svolta/da svolgere presso l'Ente. È stato, tuttavia, sottoscritto un esplicito impegno ad effettuare una tempestiva comunicazione ed un'eventuale astensione ai sensi dell'articolo 7 del D.P.R. n. 62/2013 e dell'art. 5 del Codice di comportamento dei dipendenti del comune di Trezzano sul Naviglio, qualora dovesse presentarsi una situazione di conflitto di interesse, attuale o potenziale, tra gli impieghi ed incarichi di cui sono titolari e l'attività svolta/da svolgere presso l'ente.

Tutte le dichiarazioni di insussistenza di conflitto d'interessi e le attestazioni, ai sensi dell'art. 53, comma 14, d.lgs. n. 165/2001, dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse dei collaboratori esterni dell'ente, dei componenti del Collegio dei revisori dei conti e del Nucleo di Valutazione sono state tempestivamente pubblicate nella sottosezione "Consulenti e collaboratori" di "Amministrazione trasparente".



Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extra – istituzionali.

Misura generale				
Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio ed extra-istituzionali	Numero di autorizzazioni rilasciate	100%	Responsabili di area
ATTUATO	Verifica delle eventuali segnalazioni pervenute aventi ad oggetto lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati	Numero di Segnalazioni esaminate su numero di segnalazioni pervenute	80%	Dirigente dell'Ufficio Risorse Umane

La ratio della normativa relativa all'autorizzazione a poter svolgere, da parte dei dipendenti pubblici, attività extra-istituzionali si rinviene da un lato nella necessità di ottemperare al disposto costituzionale dell'art. 98, dall'altro nella connessa esigenza di evitare situazioni di conflitto di interesse.

La disciplina contenuta, in merito, nel Codice di comportamento dell'ente si caratterizza in quanto esplicitazione del dettato normativo previsto dall'art. 53, comma 5, del d.lgs. 165/2001.

Ad ogni buon fine, si rappresenta che nel corso della passata annualità non sono pervenute segnalazioni di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.



Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro.

Misura generale Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
IN ATTUAZIONE	Acquisizione delle dichiarazioni di pantouflage rese dal personale cessato dal servizio nel corso dell'anno	Numero di dichiarazioni acquisite su numero di dipendenti cessati dal servizio che devono rendere la dichiarazione	100%	Responsabile dell'Area in cui è compreso l'Ufficio Risorse Umane

La misura generale del c.d. pantouflage o revolving doors (art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165/2001) non era stata realizzata nel corso delle precedenti annualità.

Quindi è stato predisposto e messo a disposizione dei dipendenti il modello per le dichiarazioni relative all'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro, da sottoscrivere all'atto della sua cessazione. La modulistica è disponibile sul sito dell'ente.

È stata, inoltre, predisposta all'interno dei contratti di lavoro "tipo" una clausola ad hoc che prevede specificamente il divieto di pantouflage.

Il Consiglio di Stato con sentenza n. 7411 del 29 ottobre 2019, difatti, ha stabilito la competenza dell'Autorità Nazionale Anticorruzione in merito alla vigilanza e all'accertamento delle fattispecie di pantouflage previste dall'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001, precisando, inoltre, che spettano alla stessa i previsti poteri sanzionatori. Il nesso finalistico fra la norma assistita dalla sanzione amministrativa e le funzioni attribuite all'Autorità individua nell'A.N.AC. il soggetto che ha il compito di assicurare, all'esito dell'accertamento di una situazione di pantouflage, la nullità dei contratti sottoscritti dalle parti nonché l'adozione delle conseguenti misure sanzionatorie.

In ogni caso, il Servizio Direzione e Coordinamento Generale provvederà a fine anno a verificare, richiedendo le informazioni agli uffici competenti per materia, che nei bandi di gara riferibili ai bandi tipo sia stata prevista l'esclusione degli operatori economici che abbiano affidato incarichi in violazione dell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 33/2013; che nei contratti di assunzione del personale sia presente la clausola contenente il divieto di cui al predetto art. 53; che sia stata acquisita, all'atto della cessazione dal servizio, la dichiarazione da parte del dipendente di essere consapevole del disposto di cui all'art. 53 e delle conseguenze della violazione del correlato divieto.



Inconferibilità di funzioni dirigenziali ed incompatibilità specifiche preposizioni organizzative responsabili di area.

Misura generale				
Inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Richiesta annuale delle dichiarazioni di incompatibilità al personale con funzioni dirigenziali già titolare di incarico e richiesta delle dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità ai titolari di nuovi incarichi.	Trasmissione della nota di richiesta a tutto il personale dirigenziale	Acquisizione e pubblicazione delle dichiarazioni pervenute	Segretario Generale
IN ATTUAZIONE	Verifiche sulle dichiarazioni rese con riferimento al D.lgs. 39/2013	Verifica a campione sulla base di criteri prestabiliti	100% delle dichiarazioni riscontrate in aderenza al dettato di legge	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE

Come noto, la disciplina in tema di inconferibilità di funzioni dirigenziali e di incompatibilità specifiche per posizioni con funzioni dirigenziali è contenuta nel decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39. Annualmente viene rinnovata la richiesta nei confronti di tutti coloro che ricoprono funzioni dirigenziali (ovvero le Posizioni Organizzative dell'Ente) di aggiornare le proprie dichiarazioni in materia di assenza di cause di inconferibilità/incompatibilità all'assunzione dell'incarico ai sensi dell'art. 20 del. d.lgs. n. 39/2013. Acquisite dall'ufficio Risorse Umane le predette dichiarazioni vengono tempestivamente pubblicate nella sottosezione relativa dell'Amministrazione trasparente.

La procedura, inoltre, è prontamente attivata in caso di conferimento di nuove funzioni dirigenziali.

Dalle verifiche effettuate sulle dichiarazioni rese nel 2021, non sono emerse situazioni di inconferibilità/incompatibilità con riferimento alle funzioni dirigenziali all'interno dell'amministrazione.



Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.

Misure di carattere GENERALE				
Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Acquisizione delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 4, comma 2, Deliberazione Anac n. 620 del 31/05/2016. (art. 77 D.Lgs. 50/2016)	Numero di dichiarazioni acquisite su numero di commissari di gara nominati.	100%	PO ufficio gare
IN ATTUAZIONE	Predisposizione di un aggiornamento del regolamento sugli appalti con i criteri per la nomina delle commissioni	Approvazione della modifica al regolamento	Entro gennaio 2021 approvazione	PO ufficio gare
IN ATTUAZIONE	Predisposizione di un aggiornamento del regolamento sui concorsi con i criteri per la nomina delle commissioni	Approvazione della modifica al regolamento	Entro gennaio 2021 approvazione	PO ufficio risorse umane



L'articolo 35 bis nel d.lgs. n. 165/2001 impone il divieto per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione, di assumere i seguenti incarichi:

- far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
- essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o della concessione dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
- far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.

In merito, il responsabile dell'area Infrastrutture, nella cui area è presente l'ufficio gare e il responsabile dell'area servizi economico-finanziari e di supporto Interfunzionale, nella cui area è presente l'ufficio risorse umane, hanno specificato che tutti i componenti delle commissioni giudicatrici nominate per le procedure di gara e delle commissioni giudicatrici nominate per le procedure di concorso svolte nel 2019 hanno rilasciato la dichiarazione di incompatibilità ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR n. 445/2000, in conformità a quanto previsto dall'art. 77, commi 4, 5 e 6 e dell'art. 42 d.lgs. n. 50/2016.

Rotazione del personale.

Misura generale: Rotazione del personale.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Studio ed analisi della disciplina della rotazione	Definizione di una proposta contenente i criteri di applicazione della rotazione	Inoltro della proposta al Segretario generale	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE
ATTUATO	Studio ed analisi degli esiti del processo di gestione del rischio al fine di individuare gli uffici da sottoporre a rotazione	Numero di schede degli uffici contenenti la valutazione del rischio esaminato su numero totale delle schede	100%	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE
ATTUATO	Analisi della durata	Produzione di un report	Invio del Report al Servi-	PO risorse umane



Misura generale: Rotazione del personale.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
	dell'incarico di tutto il personale con funzioni dirigenziali e di quello del personale non dirigenziale, in servizio presso gli uffici da sottoporre a rotazione	contenente gli esiti dell'analisi	zio Direzione E Coordinamento Generale	
DA ATTUARE	Svolgimento dell'attività finalizzata ad individuare le effettive esigenze di rotazione sulla base delle analisi svolte e dei criteri definiti	Produzione di uno schema riepilogativo contenente gli esiti dell'analisi svolta	Presentazione alla Giunta comunale	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE
IN ATTUAZIONE	Monitoraggio semestrale sulle misure alternative in caso di impossibilità di rotazione	Numero misurare alternative in caso di impossibilità di rotazione e monitoraggio	100%	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE

La "rotazione del personale" costituisce una misura di prevenzione della corruzione che può avere un particolare rilievo nel limitare fenomeni di "malagestione" e corruzione.

Al fine di ottemperare alla raccomandazione contenuta nella Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018 dell'Autorità (Aggiornamento al PNA 2018) ed in conformità a quanto previsto dall'Allegato 2 del PNA 2019, nel 2019 è stata effettuata una valutazione sulle possibilità di attuare la misura della rotazione del personale. Nel PTPCTT 2020-2022 si è ritenuto che, in considerazione della limitatezza della dotazione organica e della struttura organiz-



zativa dell'ente, non sembrava possibile, di fatto, l'applicazione concreta del criterio della rotazione. Nell'Ente non esistevano figure professionali perfettamente fungibili, in particolare per i ruoli connessi alla responsabilità di settore. Veniva pertanto stabilita la possibilità di una rotazione all'interno di quegli uffici qualora fossero composti da più persone.

Peraltro, l'attenzione dell'Ente deve essere massima per quanto riguarda le misure di prevenzione della corruzione, così che in questo PTPCTT si prevedono analisi più approfondite sulle possibilità di attuazione reale della misura della rotazione, in considerazione anche della riorganizzazione operata.

Tutela del whistleblower.

Misure generale Tutela del whistleblower					
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile	
ATTUATO	Messa in esercizio di un sistema di I livello per l'acquisizione informattizzata delle segnalazioni riservate che tuteli il segnalante ai sensi della L. 179/2017	Pubblicazione del sistema sul sito web	Realizzazione del sistema	RCTP PO ufficio CED	
ATTUATO	Predisposizione di un collegamento sul sito web dell'Ente al sistema di II livello di segnalazioni Whistleblowing Anac	Pubblicazione del sistema sul sito web	Pubblicazione del sistema sul sito web	PO ufficio CED	

Il decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90⁴² ha assegnato all'A.N.AC. la competenza a ricevere segnalazioni di condotte illecite non soltanto dai propri dipendenti, ma anche da quelli di altre amministrazioni. L'Autorità, pertanto, ha inizialmente adottato le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)"⁴³ che disciplinano le procedure attraverso le quali l'A.N.AC. gestisce tali segnalazioni e costituiscono, al contempo, indicazioni di natura regolatoria rivolte alle pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione della corruzione.

Successivamente la legge n. 179/2017 recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rap-



porto di lavoro pubblico o privato” ha novellato l’istituto, attribuendo all’A.N.AC. nuove competenze.

Il comune di Trezzano sul Naviglio ha predisposto un proprio sistema di whistleblowing nel 2017, attraverso la piattaforma sviluppata da *Trasparency Internazionale Italia* su software *GlobaLeaks* denominato “*WistleblowingPA*”, conforme alla normativa L. 179/2017.

L’Autorità, a sua volta, si è impegnata, inoltre, a sviluppare una piattaforma che consente la compilazione, l’invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità per l’ufficio che riceve tali segnalazioni di comunicare in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l’identità.

La piattaforma sviluppata è suddivisa in due componenti: una, cosiddetta “di secondo livello”, per la ricezione ed il trattamento delle segnalazioni da parte di soggetti afferenti ad una amministrazione pubblica italiana e destinate all’Ufficio per la Vigilanza sulle segnalazioni dei Whistleblowers.

Il sistema di secondo livello è stato avviato in esercizio in data 8 febbraio 2018 e prima della sua messa in esercizio è stato adeguato il questionario per la raccolta delle segnalazioni alla nuova normativa sul whistleblowing (legge n. 179/2017)⁴⁷. È possibile accedere all’applicazione nell’ambito della sezione dedicata ai Servizi on line dell’Autorità Nazionale Anticorruzione.

In prospettiva di rafforzare la misura in esame, è stata predisposta un’apposita sezione whistleblowing nella home page dell’Autorità, mirata sia a semplificare e ad accelerare l’accesso ai moduli da trasmettere all’A.N.AC.¹¹ sia a fare conoscere gli interventi dell’Autorità in materia di whistleblowing (provvedimenti, atti e iniziative varie)¹² nel massimo rispetto del principio di trasparenza.

Sarebbe auspicabile, pertanto, che le segnalazioni di whistleblowing possano essere trasmesse anche direttamente all’Anac, attraverso la piattaforma di quest’ultima, e che l’Ente se ne faccia promotore, al fine di incentivare un sistema di controllo su più livelli dell’attività amministrativa.

¹¹ <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Servizi/ServiziOnline/SegnalazioneWhistleblowing>

¹² <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/SegnalIllecitoWhistleblower>



Formazione sui temi dell'etica e della legalità e sulla contrattualistica pubblica.

Misura generale				
Formazione sui temi dell'etica e della legalità e sulla contrattualistica pubblica.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Triennio 2021-2023 (annuale): approfondimenti specialistici su normativa anti-corruzione e trasparenza e/o su contratti pubblici.	Svolgimento dei corsi.	Report di monitoraggio contenenti gli esiti della formazione	Segretario Generale, PO Ufficio Risorse Umane, SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE
ATTUATO	Triennio 2021-2023 (biennale): corsi base a tutti i dipendenti	Svolgimento dei corsi.	Report di monitoraggio contenenti gli esiti della formazione	Segretario Generale, PO Ufficio Risorse Umane, SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE

In merito alla formazione interna (ovvero impartita ai dipendenti) sono state confermate le iniziative per la formazione specialistica sui temi del contrasto alla corruzione e trasparenza e sulla contrattualistica pubblica attraverso i canali formativi già utilizzati in passato (corsi Enti Online usufruibili online).

Nel corso dell'anno 2021 tali iniziative sono state rivolte a tutti gli uffici, ma non tutti i dipendenti sono stati in grado di usufruire dei corsi online, tenuto conto delle considerevoli difficoltà dei dipendenti a partecipare per improrogabili esigenze di servizio.

I corsi di formazione base saranno previsti ogni due anni per tutti i dipendenti.

I corsi di formazione specialistica saranno previsti nel 2022 e successivamente annualmente per tutti i dipendenti coinvolti nelle attività a rischio elevatissimo.



Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Misura generale				
Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
DA ATTUARE	Predisposizione di progetti di sensibilizzazione della cultura della legalità	Iniziative di promozione della cultura della legalità attuate dall'ufficio cultura dell'Ente	Almeno 5 iniziative	PO ufficio cultura

La cultura della legalità deve essere promossa anche nella società civile, per poter affrontare il rischio corruzione da entrambi i lati del rapporto corruttivo.

Per questo l'Ente promuoverà delle iniziative di sensibilizzazione alla cultura della legalità per la cittadinanza, le scuole, le attività economiche e le associazioni presenti sul territorio. Tali iniziative saranno organizzate dall'ufficio cultura dell'Ente, in collaborazione con la Direzione, coordinamento e supporto alla governance.



Informatizzazione dei processi.

Misura generale				
Informatizzazione dei processi e monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Informatizzazione dei processi dell'Ente riguardanti la gestione documentale e gli atti, la gestione economico-finanziaria, dei servizi demografici, delle risorse umane, delle pratiche edilizie, delle sanzioni e dei	Informatizzazione dei processi	100% dei processi indicati	PO ufficio CED
	verbali della Polizia Locale, dei contratti, della trasparenza, sito web, delle rette, dei tributi			
IN ATTUAZIONE	Informatizzazione delle istanze online	Informatizzazione delle istanze online	80% dei processi dell'Ente	PO ufficio CED
DA ATTUARE	Predisposizione di un sistema di Business Process Management	Predisposizione di un sistema di Business Process Management	Attuazione del sistema	PO ufficio CED

L'informatizzazione dei processi è volta a conseguire l'automazione, l'esecuzione, il controllo e l'ottimizzazione di processi interni all'amministrazione e costituisce, pertanto, il



mezzo principale per la transizione dalla gestione analogica del procedimento amministrativo al digitale. Attraverso la previsione della tracciabilità delle fasi fondamentali dei processi dell'amministrazione e l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase (work-flow management system) si riduce il rischio di flussi informativi non controllabili e si favorisce l'accesso telematico a dati e documenti, ottenendo, così, una migliore e più efficace circolarità delle informazioni all'interno dell'organizzazione e il monitoraggio del rispetto dei termini procedurali.

Tale misura afferisce all'ambito più ampio della disciplina del Business Process Management (di seguito BPM)⁵⁸, che coniuga le esigenze dell'organizzazione aziendale con l'automazione dei processi ed ancora con l'utilizzo delle informazioni acquisite ai fini del controllo di gestione e della trasparenza. Costituisce, pertanto, una misura importante anche nell'ambito della strategia di prevenzione del rischio di corruzione.



Monitoraggio dei tempi procedurali.

Misura generale Monitoraggio dei tempi procedurali.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
ATTUATO	Redazione del modello di scheda di rilevazione dei procedimenti amministrativi	Redazione della scheda	Trasmissione della scheda al Segretario generale	Direzione e coordinamento generale
DA ATTUARE	Inserimento dei dati dei procedimenti amministrativi, compresa la rilevazione dei tempi	Inserimento dati	100%	PO
DA ATTUARE	Analisi delle schede pervenute.	Elaborazione della relazione di monitoraggio	Sottoposizione della Relazione al Consiglio.	SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE
DA ATTUARE	Implementazione di un sistema di gestione informatica dei dati	Elaborazione di un sistema informatico di gestione dei dati	Realizzazione del sistema	PO ufficio CED

L'obiettivo perseguito attraverso la misura "Monitoraggio dei tempi procedurali" è quello di consentire l'attuazione di due diversi adempimenti tra loro strettamente connessi: da un lato l'aggiornamento annuale dei procedimenti amministrativi ai sensi dell'art. 35 del d.lgs. n. 33/2013 e dall'altro la realizzazione della misura generale del monitoraggio dei tempi procedurali, che presuppone logicamente una mappatura attuale dei procedimenti.

L'analisi delle schede pervenute dalle aree organizzative consentirà di poter procedere anche ad una reingegnerizzazione dei processi in un'ottica di semplificazione e prevenzione della corruzione.



L'implementazione di un sistema informatico di gestione degli aggiornamenti di rilevazione dei procedimenti presuppone tempistiche più rilevanti; pertanto, potrà essere differito alla conclusione della rilevazione dei procedimenti amministrativi.

Patti integrità.

Misura generale. Patti integrità.				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
IN ATTUAZIONE	Applicazione a tutte le procedure di gara.	Numero di patti d'integrità inseriti in avvisi, bandi di gara o lettere di invito su numero di procedure di gara bandite.	100% delle procedure bandite corredate da documentazione contenente i patti d'integrità.	PO ufficio gare

L'art. 1, c. 17, della legge n. 190/2012 prescrive che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.

Nel PTPCTT 2020-2022 (allegato D) è stato previsto il patto di integrità dell'Ente; tuttavia, è stato verificato che tale patto non è stato applicato a tutte le procedure di gara.

Occorre che il patto d'integrità dell'Ente sia inserito negli atti di gara e sottoscritto dai concorrenti in occasione di tutte le procedure svoltesi successivamente all'approvazione del presente PTPCTT.

L'esigenza di ridurre il rischio nell'area "contratti pubblici" impone un costante e attento monitoraggio sull'effettiva applicazione della misura anche per il prossimo triennio.



Rasa – Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante.

Misura generale				
RASA - Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante				
Stato di attuazione al 01/01/2022	Fasi e tempi di attuazione	Indicatori di attuazione	Risultato atteso	Soggetto responsabile
In attuazione	Verifica Semestrale	Aggiornamento AUSA	100% dati aggiornati	RASA

In ottemperanza al disposto dell'art. 33 ter, comma 1, del d.l. n. 179/2012¹³, l'ANAC ha istituito nel 2013 il sistema AUSA (anagrafe unica delle stazioni appaltanti) relativo alle stazioni appaltanti presenti sul territorio nazionale. Tale sistema comprende i dati anagrafici delle stazioni appaltanti, dei relativi Rappresentanti legali nonché informazioni classificatorie associate alle stazioni appaltanti stesse. La responsabilità dell'iniziale verifica o compilazione delle informazioni contenute nell'AUSA, nonché dell'aggiornamento annuale dei dati identificativi delle stazioni appaltanti è attribuita al RASA. L'individuazione del RASA è intesa dall'Aggiornamento 2016 al PNA come una misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il RASA dell'Ente è il geom. Manuel Rosato, Responsabile dell'area Infrastrutture.

Per quanto riguarda la calendarizzazione del monitoraggio della misura, sebbene la norma prevede un obbligo di aggiornamento annuale dei dati presenti nella banca dati AUSA, si prevede una rendicontazione semestrale delle attività in capo al RASA, tenuto conto che tra le attività da svolgersi è previsto anche l'aggiornamento dei dati sui RUP e sui centri di costo, che per la loro natura è opportuno siano effettuati quanto più tempestivamente possibile ai fini della prevenzione della corruzione.

Nel corso del 2020 è stata aggiornata l'anagrafica dell'Ente e sono state razionalizzate le stazioni appaltanti.

Parte terza. La misura della trasparenza.

Premessa.

All'interno della presente sezione del PTPCT sono state individuate misure e strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese quelle di natura organizzativa, intese ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ai sensi degli articoli 10 e 43, c. 3 del d.lgs. n. 33/2013.

¹³ Decreto-legge 18.10.2012 n. 179, recante "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese", convertito, con modificazioni, dalla legge 17.12.2012, n. 221.



Obiettivi strategici.

Per una rassegna degli obiettivi strategici in materia di trasparenza, di cui si è tenuto conto ai fini della redazione della presente sezione, si rinvia al paragrafo 3 della Parte prima del presente Piano.

Definizione dei flussi per la pubblicazione dei dati ed individuazione dei responsabili.

Ai sensi del disposto dell'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, si è provveduto a rappresentare nella tabella di cui all'Allegato 6 i flussi per la pubblicazione dei dati. La situazione rappresentata tiene conto dell'organizzazione dell'Ente come risulta dalla delibera di G.C. n. 202/2020 e dei relativi provvedimenti attuativi. Più specificamente nella già menzionata tabella:

- sono stati individuati gli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività previsti dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii;
- sono identificati gli uffici responsabili dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati;
- sono definite le tempistiche per la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio.

Le responsabilità sono indicate con riferimento alle aree organizzative, la cui titolarità è definita nell'organigramma e risulta anche dai dati pubblicati sulle Posizioni Organizzative nell'apposita pagina della Sezione "Amministrazione Trasparente".

Gestione dei flussi informativi dall'elaborazione alla pubblicazione dei dati all'interno dell'area di collaborazione in internet.

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Ente ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 si basa, ancor più a seguito delle modifiche del d.lgs. n. 33/2013, sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi responsabili cui compete:

- l'elaborazione/trasmissione dei dati e delle informazioni;
- la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Al Servizio Direzione E Coordinamento Generale è assegnato un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma non sostituisce gli uffici, come individuati nell'Allegato 6, nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione dei dati. Svolge stabilmente un'attività di controllo, assicurando, ai sensi dell'art. 43, c. 1 d.lgs. n. 33/2013, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate.

I responsabili delle aree organizzative dell'amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

Si riportano di seguito alcuni elementi della procedura per l'utilizzazione della piattaforma informatica già illustrati anche nei precedenti PTPCT.

MODALITÀ DI FUNZIONAMENTO: La piattaforma informatica sulla quale vanno pubblicati gli elementi previsti dalla normativa sulla trasparenza è il software in cloud "Casa di vetro" di A.D.S. S.p.A., raggiungibile dal link a suo tempo comunicato agli operatori, che consente un back office di gestione degli elementi pubblicati in un albero corrispondente agli obblighi previsti dal D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., con contestuale pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione Trasparente".



FLUSSO DI COMUNICAZIONE: Gli uffici provvederanno a pubblicare i dati in loro possesso direttamente sul software sopraindicato o altro di cui l'Amministrazione è in possesso, secondo le indicazioni del SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE. Ogni semestre tutte le Posizioni Organizzative comunicheranno al SERVIZIO DIREZIONE E COORDINAMENTO GENERALE i dati pubblicati

MONITORAGGIO:

Il RPTC svolge, come previsto dall'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, l'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, attraverso un monitoraggio su base semestrale, mediante riscontro tra quanto pubblicato e quanto previsto nel PTPCT. Al fine di agevolare l'attività di controllo e monitoraggio del RCPT di norma, ogni responsabile di area riporta al RCPT i dati pubblicati su Amministrazione Trasparente, indicando la data di aggiornamento effettuato nella colonna "Comunicazione a RCPT/ Monitoraggio".

Inoltre, al fine di implementare l'efficacia dei monitoraggi, sono stati calendarizzati alcuni incontri tra il RCPT e il NdV (Nucleo di Valutazione) in modo che possa essere illustrato lo stato di aggiornamento delle sottosezioni di "Amministrazione trasparente" ed affrontate specifiche problematiche afferenti all'elaborazione e la trasmissione dei dati.

Modifiche alla sezione "Amministrazione trasparente".

Allo scopo di assicurare la massima corrispondenza e coerenza tra le misure previste all'interno del PTPCT e la struttura della sezione "Amministrazione trasparente", è stata aggiunta all'interno della sottosezione di primo livello "Consulenti e collaboratori" quella di secondo livello denominata "Costituzione Albo Avvocati". Ai sensi dell'Allegato 1 al d.lgs. n. 33/2013, infatti, le sottosezioni previste dalla legge possono ospitare per finalità di trasparenza - anche contenuti ulteriori, purché risultino ad esse riconducibili.

Con Avviso pubblico del 11/04/2019 sono state avviate le attività per la costituzione di un albo di avvocati dal quale attingere ai fini del conferimento di incarichi di patrocinio legale nell'interesse dell'Ente. Tale elenco è stato elaborato alla luce del combinato disposto degli artt. 4 e 17, comma 1, lett. d), del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e ss.mm.ii.

Adeguamento degli obblighi di pubblicazione previsti dall'art. 14 d.lgs. n.33/2013 alla sentenza della Corte Costituzionale n. n. 20 del 23 gennaio 2019.

La Corte Costituzionale, con sentenza n. 20 del 23 gennaio 2019 ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 14, co. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 "nella parte in cui prevede che le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati di cui all'art. 14, comma 1, lettera f), dello stesso decreto legislativo anche per tutti i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione, anziché solo per i titolari degli incarichi dirigenziali previsti dall'art. 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche)".

Pertanto, si è proceduto ad adeguare i contenuti della sottosezione di secondo livello "Dirigenti" alla pronuncia della Consulta sopra richiamata nonché alle indicazioni fornite dall'A.N.AC. attraverso la Delibera n. 586 del 26 giugno 2019. Quest'ultima, infatti, chiarisce che l'obbligo di pubblicazione previsto dall'art. 14, comma 1, let. c) d.lgs. cit. "è da intendersi riferito ai dirigenti con incarichi amministrativi di vertice, ai dirigenti interni e a quelli "esterni" all'amministrazione, compresi i titolari di incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione pur non muniti della qualifica di dirigente pubblico o comunque non dipendenti di pubbliche amministrazioni. La disposizione è riferita anche ai dirigenti ai quali non sia affidata la titolarità di uffici dirigenziali ma che svolgono funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specifici previsti



dall'ordinamento". Inoltre, la delibera summenzionata precisa che "con riferimento ai dirigenti generali con funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specifici previsti dall'ordinamento, in quanto non titolari di strutture articolate al loro interno in uffici dirigenziali, si può ritenere applicabile la sola disciplina di cui all'art. 14, co. 1, lett. da a) a e) d.lgs. 33/2013 con esclusione della lett. f)".

In considerazione del fatto che L'Ente non ha Dirigenti Generali, ma attribuisce incarichi dirigenziali alle Posizioni Organizzative Responsabili di area, sono state attivate le procedure per la pubblicazione dei dati relativi alle PO nominate.

Giova precisare che, alle prescrizioni contenute nell'art. 14, co. 1, let. f) d.lgs.

cit., la sentenza della Corte Costituzionale summenzionata individua nell'art. 19, commi 3 e 4, d.lgs. n. 165/2001 il parametro di riferimento per la graduazione degli obblighi di pubblicazione. La norma, quindi, risulta applicabile ai dirigenti "apicali", tra i quali la legge annovera il Segretario Generale. Diversamente, per i dirigenti di seconda fascia o equiparati gli obblighi di pubblicazione attengono alle sole informazioni indicate dalle lett. a), b), c), d) ed e). Pertanto, è stato disposto l'aggiornamento della sottosezione di secondo livello "Incarichi amministrativi di vertice".

Infine, il decreto-legge n. 162 del 30 dicembre 2019 ha previsto la sospensione fino al 31 dicembre 2020 delle misure indicate dagli artt. 46 e 47 del d.lgs. cit. nei confronti dei soggetti di cui all'articolo 14, comma 1-bis, "nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale 23 gennaio 2019, n. 20". I dati attualmente pubblicati ai sensi dell'art. 14 d.lgs. n. 33/2013, quindi, saranno oggetto di un'attenta verifica nel corso del triennio di riferimento.

[Modifiche all'elenco degli obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato6 al PTPCT.](#)

Le modifiche apportate alla sezione "Amministrazione trasparente", diffusamente illustrate nel paragrafo 29, hanno imposto il corrispondente adeguamento dell'Allegato 6 al PTPCT. In particolare:

- in riferimento alla sottosezione "Bandi di Gara e Contratti" è stato descritto il flusso di pubblicazione concernente i dati dei professionisti iscritti nell'elenco di avvocati predisposto dall'Ente, indicando quale ufficio responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati quello dell'ufficio Affari Legali e Assicurativi, competente in materia;

[Individuazione dei dati ulteriori.](#)

Nella sottosezione di secondo livello "Altri contenuti-Dati ulteriori" sono ospitati ai sensi degli art. 7 bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012 i dati, le informazioni e i documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili a nessuna delle sottosezioni previste dall'Allegato al d.lgs. n. 33/2013.

L'Ente, pertanto, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali, organizzative e funzionali, ha individuato, anche in coerenza con le finalità prescritte dalla normativa, i c.d. "Dati ulteriori" riportati nella relativa sezione.

Tali dati possono essere incrementati nel corso del triennio sia in relazione a specifiche esigenze di trasparenza collegate all'attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, sia a motivate richieste provenienti dagli stakeholders nel corso della consultazione (o in sede di analisi delle richieste di accesso civico pervenute). La decisione in ordine alla pubblicazione di nuovi dati ulteriori è assunta compatibilmente con i vincoli organizzativi e finanziari e nel rispetto della tutela della riservatezza.



Il disposto del terzo comma dell'art. 7 bis del d.lgs. n. 33/2013 prevede, infatti, espressamente che la pubblicazione debba avvenire nel rispetto dei limiti indicati dall'articolo 5 bis, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti. La norma concorre ad integrare la disciplina in materia di tutela della privacy di cui al Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE» (di seguito RGPD) ed al d.lgs. n. 101/2018, di modifica al Codice in materia di protezione dei dati personali (Decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196).

Trasparenza e nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE2016/679).

Come è noto il RGPD (UE) n. 2016/679 del 27 aprile 2016 (GDPR), entrato in vigore il 25 maggio 2018 ha introdotto, tra l'altro, la figura del Responsabile della protezione dei dati (RPD).

In particolare, all'art. 37 del RGPD viene stabilito che il RPD può essere individuato in una professionalità interna all'ente o assolvere ai suoi compiti in base ad un contratto di servizi stipulato con persona fisica o giuridica esterna all'ente.

Il comune di Trezzano sul naviglio ha individuato in un professionista esterno, specializzato sui temi della privacy, il responsabile della protezione dei dati.

Pertanto, al RCPT ed al RPD spetta il delicato compito di ricercare il giusto equilibrio tra due esigenze contrapposte: quella della full disclosure e della privacy. La soluzione deve essere individuata attraverso la valutazione degli interessi in gioco alla luce dei principi che permeano la normativa europea sulla protezione dei dati e la normativa nazionale sulla trasparenza.

Ai fini del bilanciamento e allineamento di questi sistemi ai valori del RGPD, la dimensione organizzativa predisposta dal titolare del trattamento costituisce un elemento fondamentale.

Così, ai sensi dell'art. 25 del RGPD, il titolare del trattamento è tenuto a porre in essere «misure tecniche e organizzative adeguate a garantire che siano trattati per impostazione predefinita (privacy by default) solo i dati necessari per ogni specifica finalità del trattamento»; inoltre, lo stesso deve mettere «in atto misure tecniche e organizzative adeguate, quali la pseudonimizzazione, volta ad attuare in modo efficace i principi di protezione dei dati, quali la minimizzazione [...]».

Proprio attraverso la realizzazione di tali misure, la complessità del bilanciamento tra il diritto alla conoscibilità e quello alla protezione dei dati personali, dovrebbe trovare una notevole semplificazione.

Il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) può essere contattato all'indirizzo:
dpo.italia@gmail.com

L'art. 30 del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 dispone che «ogni titolare del trattamento e, ove applicabile, il suo rappresentante tengono un registro delle attività di trattamento svolte sotto la propria responsabilità». In attuazione del disposto normativo è stato elaborato il Registro delle attività di trattamento dei dati personali.

Il documento è stato redatto all'esito di un'attività di analisi dell'organizzazione, muovendo dai procedimenti amministrativi ed individuando, per ciascuno di essi, le attività che implicano un trattamento dei dati personali. Gli esiti di tale operazione sono stati sottoposti ai responsabili delle unità organizzative per l'opportuna condivisione e/o integrazione.



Le informazioni ivi inserite sono state oggetto di un attento scrutinio da parte del RCPT al fine di identificare, fra le attività riportate nel suddetto Registro, quelle produttive di dati soggetti all'obbligo di pubblicazione con le modalità previste dall'Allegato 6 al PTPCT.

Infine, i procedimenti enucleati all'interno del Registro delle attività di trattamento dei dati personali costituiranno una base informativa di partenza per la revisione della sottosezione di secondo livello "Tipologie di procedimento".

[Accesso civico cd. semplice e accesso civico generalizzato.](#)

La Giunta Comunale, con delibera n. 8 del 12/01/2018 ha approvato le "Norme Regolamentari in materia di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato".

Il documento disciplina i criteri e le modalità per l'esercizio di tutte le forme normative previste di accesso a documenti, dati ed informazioni detenuti dall'Ente, dall'accesso civico semplice, da parte di chiunque ne abbia interesse (ai sensi dell'art. 5, co. 1, d.lgs. n. 33/2013), a documenti, informazioni e dati soggetti ad un obbligo di pubblicazione, all'accesso civico generalizzato, ossia al diritto di chiunque, ai sensi dell'art. 5, c. 2 dello stesso decreto trasparenza, di accedere a dati e documenti ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione nonché al diritto di accesso ai documenti amministrativi formati o detenuti dall'Ente ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241.

[Mappatura dei procedimenti amministrativi.](#)

Per la ricognizione dei procedimenti amministrativi si rinvia al paragrafo precedente.



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

[b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale]

Il raggiungimento degli obiettivi programmatici e strategici della performance presuppongono strumenti operativi che non possono prescindere dallo sviluppo organizzativo e da un'attenta strategia del capitale umano.

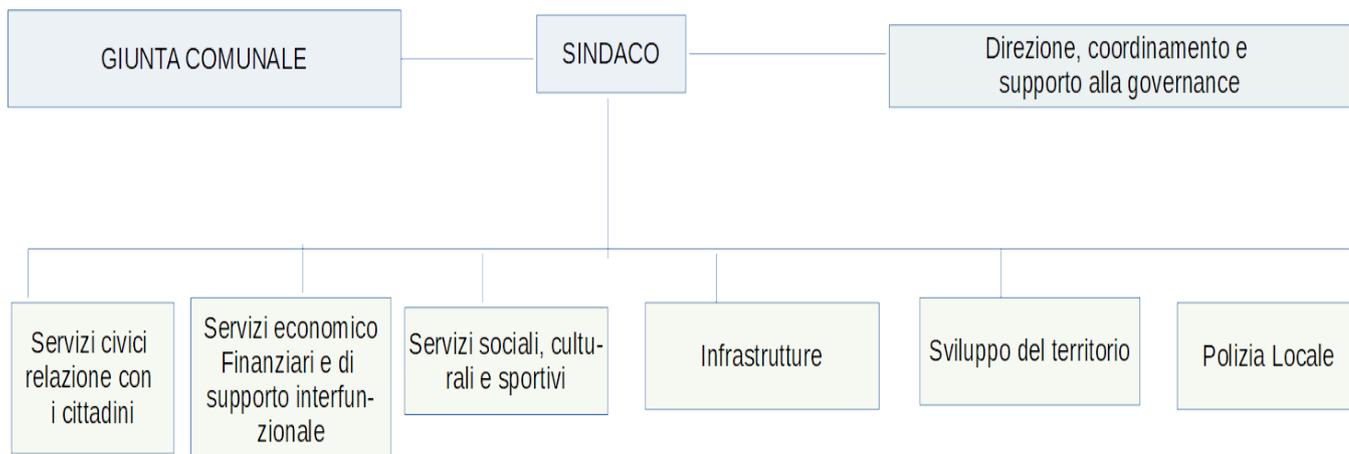
3.1 Struttura Organizzativa¹⁴

L'assetto organizzativo dell'Ente ha subito modifiche dal 2020 in poi.

Nel luglio 2020 sono state ridotte le aree da 8 a 6 ed è stata creata un'unità organizzativa denominata "Direzione e Coordinamento". Successivamente sono state effettuate piccole modifiche alla microstruttura, che hanno portato alla presente configurazione.

Attualmente il comune di Trezzano sul Naviglio è articolato in 6 aree e 1 Direzione.

La macrostruttura è la seguente:



Ad ogni area corrisponde servizi ed uffici, secondo quanto previsto nel vigente Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, approvato con delibera di G.C. n. 117/2001 e s.m.i., indicati al paragrafo 3.2.

L'organizzazione si compone delle seguenti risorse umane, divise per categoria e tempo determinato/indeterminato:

Tempo indeterminato	Numero	Tempo determinato	Numero	Part-Time	Ore	Numero
CATEGORIA B	11	CATEGORIA B	0	CATEGORIA B	30	3
CATEGORIA C	57	CATEGORIA C	4	CATEGORIA C	30	2
					32	1

¹⁴ Dati ricavati dalla delibera di G.C. n. 148/2021



Tempo indeterminato	Numero	Tempo determinato	Numero	Part-Time	Ore	Numero
CATEGORIA D	20	CATEGORIA D	2	CATEGORIA D	30	2
					33	1
TOTALE	0	TOTALE	0		FTE	7,64
					Totale virtuale	101,640

L'indice F.T.E. (Full Time Equivalent) indica che, calcolato il tempo/lavoro del personale in Part-time e del tempo/lavoro del personale in full-time, il totale virtuale del personale in servizio è pari a 98,64, di cui 86 a tempo indeterminato, 5 a tempo determinato e 7,64 in F.T.E. part-time.

Ora andiamo a vedere le competenze specifiche delle diverse aree organizzative dell'ente.

Cluster organizzativo/funzionale di competenze

Aree	Servizi/Uffici	Descrizione
DIREZIONE E COORDINAMENTO	Servizio direzione e coordinamento generale	Sovrintendenza generale delle attività e delle funzioni dirigenziali. Coordinamento e Direzione dei Responsabili di area. Supporto alla programmazione. Supporto al Segretario Generale. Sistema integrato dei controlli. Progettazione, disegno e reingegnerizzazione dei processi. Progettazione e presidio del PTPCT (Piano triennale prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza) e dei processi della trasparenza. Progettazione e presidio del sistema Privacy. Progettazione e presidio del sistema di valutazione e misurazione delle performance. UPD (Ufficio Procedimenti Disciplinari). Comunicazione. Coordinamento dei contenuti del sito web.
	Ufficio affari legali e assicurativi	Affari Legali. Gestione dell'albo. Gestione operativa del PTPCT (Piano triennale prevenzione Corruzione e per la Trasparenza). Gestione operativa della trasparenza. Assicurazioni. Gestione dei sinistri
SERVIZI ECONOMICI-FINANZIARI E DI SUPPORTO INTER-FUNZIONALE	Servizi economico-finanziari e di ragioneria	Bilancio di previsione e relative variazioni, rendiconto di gestione, PEG, gestione attività tesoreria, gestione contabile finanziaria ed economico-patrimoniale, gestione fiscale, bilancio consolidato, organismi partecipati, fatture attive e passive, coordinamento dell'attività finanziaria dell'Ente, adempimenti e rendiconti, relazioni con l'organo di revisione economico-finanziaria, gestione vincoli di finanza pubblica, supporto contabile alle attività del controllo di gestione, coordinamento e controllo degli agenti contabili interni ed esterni
	Servizio risorse umane	Gestione giuridica ed economica del personale. Rilevazione presenze, adempimenti contributivi, assicurativi e fiscali. Programmazione del fabbisogno e re-



Aree	Servizi/Uffici	Descrizione
		clutamento del personale, controlli sanitari, relazioni sindacali. TFR/TFS. Pensioni. Lavoro flessibile. Convenzioni fra enti per la gestione del personale. Formazione
	Servizio acquisti, provveditorato economato	Acquisti programmati, gestione magazzino, economato e spese economali, acquisizioni canoni. Organizzazione e programmazione degli approvvigionamenti. Gestione inventariale (acquisizioni, movimentazioni, dismissioni) con relativa determinazione delle consistenze contabili. Gestione dei canoni patrimoniali e demaniali/fitti attivi/concessioni di natura corrente e ripetitiva, Bolli auto, beni confiscati alla criminalità organizzata. Concessioni e comodati non di pertinenza dei singoli settori
	Servizi per la transizione digitale e IT manager	Presidio dell'infrastruttura informatica e coordinamento delle implementazioni hardware e software. Coordinamento e omogeneizzazione delle tecnologie. Supporto alla programmazione e proposta di soluzioni tecnologiche. Rilascio di servizi di certificazione digitale.
	Ufficio servizi abitativi pubblici	Gestione amministrativo-contabile SAP e SAT. Gestione delle graduatorie. Gestione completa delle assegnazioni. Gestione delle spese condominiali. Bollettazione, solleciti di pagamento, regolarizzazione e recupero delle morosità. Provvedimenti di decadenza dalle assegnazioni. Coordinamento con la programmazione degli interventi e delle iniziative che hanno come obiettivo la promozione dell'effettività del diritto alla casa. Attività a sostegno delle situazioni di fragilità e di disagio degli assegnatari e dei nuclei familiari
	Ufficio Tributi	Gestione diretta TARI. Coordinamento gestioni tributarie esternalizzate entrate da tributo, rapporti con l'Erario. Attività di accertamento e verifica dei tributi di diretta pertinenza. Rimborsi e compensazioni. Deflazione del contenzioso e mediazioni. Attuazione dello Statuto del contribuente. Gestione dello sportello del cittadino. Regolamentazione locale dei tributi e delle entrate di pertinenza
SERVIZI CIVICI E RELAZIONE CON I CITTADINI	Servizio affari generali	Gestione delibere e determine. Gestione delle Commissioni Consiliari. Pubblicazioni. Coordinamento accesso atti consiglieri comunali. Gestione delle verbalizzazioni degli organi. Agevolazioni bonus gas, elettrico, idrico. Attività di pertinenza del messo comunale. Scelta e revoca del medico di base. Presidio del protocollo. Registrazione protocollo in arrivo. Coordinamento e presidio della gestione documentale. Coordinamento della fascicolazione. Conservazione sostitutiva. Presidio della gestione della posta



Aree	Servizi/Uffici	Descrizione
	Servizi civici	compresa la consegna di documenti a mano. Gestione delle notifiche. Accertamenti e notifiche irreperibili. Gestione dell'Albo Pretorio. Sportello del cittadino. Iscrizione/cancellazione anagrafiche. C.I.E. (Carta d'Identità Elettronica). A.I.R.E. (Anagrafe Italiana Residenti all'Estero). Revisioni e statistiche anagrafiche e di stato civile. Servizi e rilevazioni statistiche. Albo degli scrutatori. Albo presidenti di seggio. Albo giudici popolari. Gestione dei servizi elettorali. Gestione A.N.P.R. (Anagrafe nazionale Popolazione Residente). Autentiche, atti notori, rilascio certificati, pratiche domicilio, pratiche convivenze di fatto, permessi cittadini comunitari. S.P.R.A.R. (Sistema di Protezione Richiedenti. Atti e annotazione di stato civile. Unioni civili. Separazioni/divorzi. Pratiche D.A.T. (Disposizioni Anticipate di Trattamento). Gestione amministrativa servizi cimiteriali. Concessioni cimiteriali. Esumazioni ed estumulazioni. Gestione della luce votiva.
GESTIONE DEL TERRITORIO	Sportello unico dell'edilizia e dell'impresa	Permessi a costruire convenzionati in deroga al PGT. Permessi a costruire in variante Suap. Invarianza idraulica. Controllo attività edilizia residenziale: PDC, SCIA, CILA. Adempimenti statistici Istat. Toponomastica e numerazione civica. Edilizia produttiva e attività imprese. SCIA telecomunicazioni. AUA. Servizi per il commercio D.Lgs.114/98. Esercizi vicinato, grande e media distribuzione. Programmazione commercio area pubblica. Somministrazione di alimenti e bevande. Impianti di carburante. Insegne di esercizio. Occupazione spazi pubblici. Farmacie ed edicole. Taxi. Commissione Comunale di Vigilanza. Gestione tecnica del patrimonio e del demanio immobiliare comprese concessioni di beni del patrimonio. Espropriazioni. Provvedimenti fattispecie "Canone unico". Attività di referenza SUAP DPR 160/2010.
INFRA-STRUTTURE	Servizio lavori pubblici	Controllo Amministrativo atti del Responsabile di area. Supporto amministrativo-contabile al Responsabile di area. Verifica e controllo gestione del PEG assegnato all'area. Verifica stato entrate di pertinenza dell'Area e gestione rateizzazione oneri. Sportello telematico. MUTA (Modello Unico di Trasmissione Atti). Edilizia convenzionata L.167/62 e ss.mm.ii.. Convenzioni urbanistiche. Ascensori e montacarichi. Verifiche SCIA agibilità fabbricati. Idoneità alloggiativa. Monumenti funebri. Finanziamento Enti religiosi. Finanziamento barriere architettoniche. Condo edilizio Autorizzazioni manomissione suolo pubblico. Gestione segnalazione guasti sottoservizi. Gestione con-



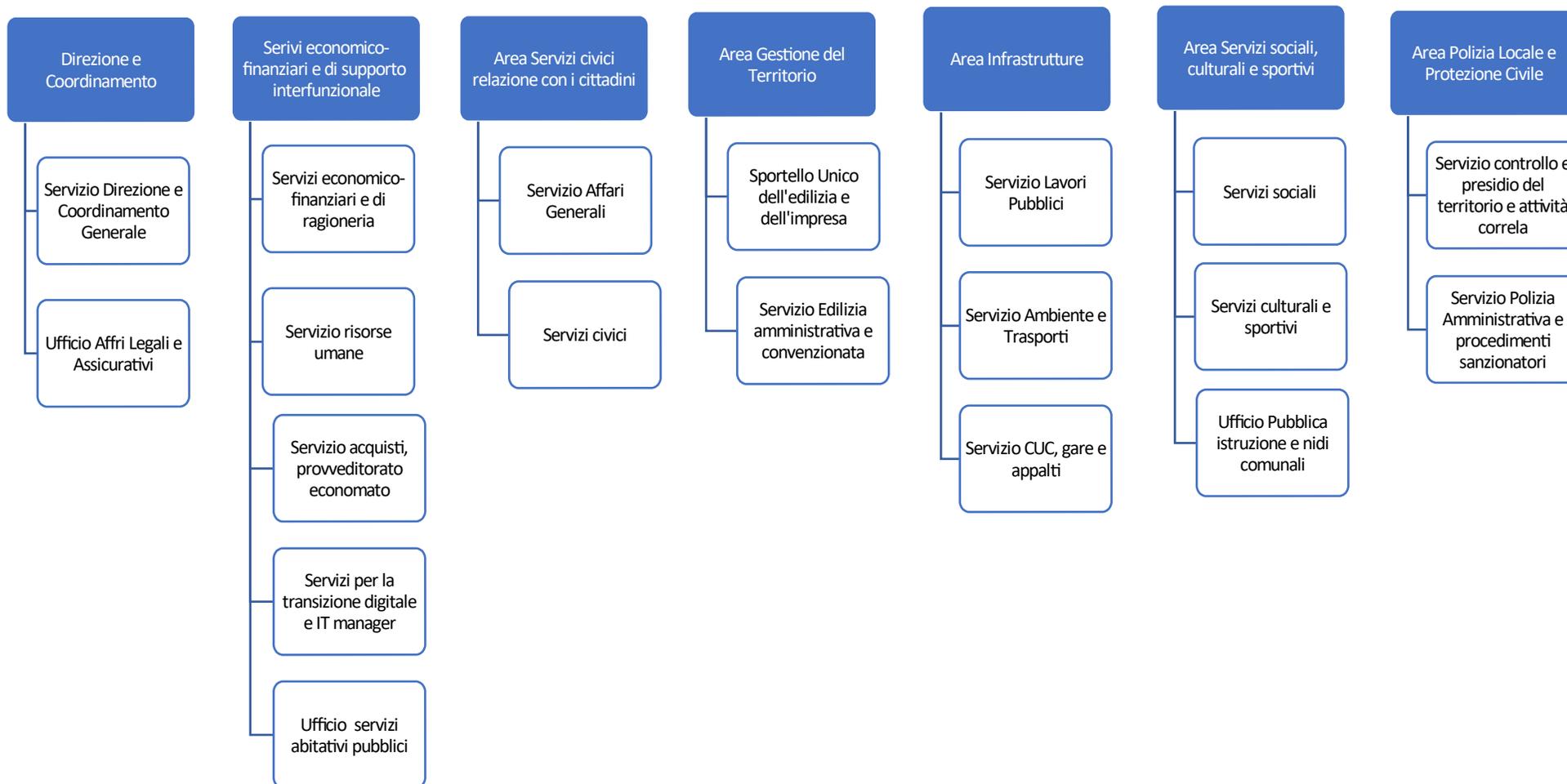
Aree	Servizi/Uffici	Descrizione
		tratto manutenzione semafori. Gestione contratto m.o. strade. Gestione convenzione servizio pubblica illuminazione. Acquisti Consip energie elettrica e gas. Gestione contratto manutenzione segnaletica. Monitoraggio ed attuazione Piano Triennale OO.PP. Gestione convenzione Cap Holding – SII. Coordinamento ANAS. Ottemperanza ordinanze P.L. Gara ATEM per distribuzione gas metano. Supporto manifestazioni patrocinate. Rilascio autorizzazioni dissuasori di sosta proprietà private. Servizi di manutenzione impianti semaforici. Servizi di manutenzione centrali termiche comunali. Servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria edifici pubblici. Gestione servizi manutenzione impianti elevatori. Servizi di verifica periodica impianti elettrici, messa a terra e antincendio edifici comunali. Coordinamento attività incarichi professionisti esterni. Lavori di manut. ordinaria strade.
	Servizio ambiente e trasporti	Autorizzazioni taglio alberi. Gestione orti urbani. Istruttoria denunce per Inquinamento atmosferico, acustico, acque superficiali e di falda. Istruttoria pratiche relative a reticolo idrico Minore e Regolamento di Polizia Idraulica. Istruttoria procedimenti per bonifica siti inquinati. Adempimenti MUD. Coordinamento con enti superiori per gestione servizio rifiuti. Coordinamento Enti superiori per gestione servizio TPL. Istruttoria atti per Parco Agricolo Sud Milano. Adempimenti per manifestazioni educazione ambientale. Coordinamento con ARPA per quanto di competenza. Coordinamento con ATS per quanto di competenza. Coordinamento Città Metropolitana e Regione Lombardia per quanto di competenza. Istruttoria Autorizzazioni scarichi in corsi d'acqua. Istruttoria Ordinanze di carattere ambientale, per adeguamento impianti termici proprietà private. Istruttoria Ordinanze ed avvisi di avvio del procedimento per quanto di competenza. Gestione servizi di igiene ambientale. Gestione servizi di manutenzione del verde pubblico. Gestione servizi di disinfezione. Gestione Servizi di manutenzione condotte fognarie edifici comunali
	Servizio CUC, gare e appalti	CUC. Gare del Comune per tipologia e soglie individuate dall'Amministrazione. Contratti dell'Ente in forma pubblica amministrativa e per scrittura privata e formalità successive
SERVIZI SOCIALI, CULTURALI E SPORTIVI	Servizi sociali	Gestione di servizi, iniziative e attività a sostegno di soggetti che versano in situazioni di disagio e/o fragilità (minori, adulti, anziani, disabili). Programmazione e attuazione di politiche abitative per l'effetti-



Aree	Servizi/Uffici	Descrizione
		vità del diritto alla casa. Gestione servizi esternalizzati. Programmazione e attuazione delle politiche giovanili anche mediante la promozione e coordinamento di tavoli tematici e iniziative a rete
	Servizi culturali e sportivi	Gestione e organizzazione di eventi e di manifestazioni culturali e sportive. Gemellaggi. Gestione di Impianti di proprietà comunale, anche mediante concessione. Gestione dell'assegnazione di spazi comunali e palestre. Gestione delle Biblioteche comunali e del prestito librario. Volontariato. Azioni di promozione, supporto e collaborazione dell'associazionismo. Promozione delle pari opportunità. Promozione dello sport.
	Ufficio pubblica istruzione e nidi comunali	Diritto allo studio. Servizi scolastici. Centri estivi. Gestione dell'I.S.E.E. (Indicatore della Situazione Economica Equivalente). Gestione asili nido comunali. Dote scuola
POLIZIA LOCALE E PROTEZIONE CIVILE	Servizio controllo e presidio del territorio e attività correlata	Rilevazione degli incidenti. Scorte per la sicurezza della circolazione. Prevenzione e accertamento delle violazioni delle norme sulla circolazione stradale. Gestione dei veicoli rimossi. Attività di PS. Gestione flusso immigrazione. TSO. Rilevazione danni al patrimonio e in particolare al demanio stradale. Regolazione e controllo del traffico. Presidio ingresso e uscite alle scuole. Pattugliamenti delle strade. Supporto Trasporto Organi per il servizio sanitario. Coordinamento e attività di collaborazione e supporto gruppi protezione civile. Supporto attivazione COC. Predisposizione di ordinanze. Armamento.
	Servizio Polizia Amministrativa e procedimenti sanzionatori	Cessioni fabbricato. Propaganda elettorale. Supporto specialistico per procedure di concessione ed autorizzazione di occupazione spazi e suolo pubblico e collocazione insegne di esercizio e pubblicità. Educazione stradale ed educazione alla legalità. Rilevazione danni al patrimonio pubblico e in particolare al demanio stradale. Gestione e formazione risorse operative. Gestione del contenzioso. Contrassegni disabili. Gestione del parco veicoli. Attività di PG. Polizia amministrativa (Ambiente- Commercio- Edilizia). Polizia amministrativa per la vigilanza, prevenzione, accertamento e repressione degli illeciti amministrativi



ORGANIGRAMMA:





LA DEFINIZIONE DELLA MISSION ¹⁵

In considerazione dell'ampliamento del proprio mandato nel 2019, l'Ente ha ridefinito la propria *mission* con l'obiettivo di incrementare la qualità dei servizi resi a cittadini e imprese, determinando l'esigenza di proseguire anche nel 2022 con l'evoluzione del modello organizzativo ed operativo attuato negli anni precedenti, secondo le seguenti direttrici:

- evoluzione dei *front office*, a garanzia di completezza ed omogeneità delle interazioni e dei servizi all'utenza;
- potenziamento della struttura della Polizia Locale;
- potenziamento dell'assetto dell'Area Infrastrutture;
- potenziamento dei Servizi Sociali, Area Socioculturale e sportiva;
- rafforzamento delle funzioni di pianificazione e monitoraggio dei servizi erogati.

L'Amministrazione ha individuato nella leva tecnologica il fattore chiave del processo di trasformazione. La digitalizzazione, anche intesa come valorizzazione del patrimonio informativo, diventa l'elemento fondamentale per abilitare l'adozione di comportamenti virtuosi e sostenibili, per conseguire livelli elevati di affidabilità, di sicurezza e di *performance* dei processi e dei servizi, nonché per realizzare processi strutturati di ascolto e profilatura dell'utenza.

A seguito delle disposizioni di legge relative alle misure in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, il Comune di Trezzano sul Naviglio ha ritenuto opportuno rivedere gli orari di apertura al pubblico dei servizi comunali ai cittadini ed inoltre con deliberazione n. 48 del 12.03.2020 sono state attivate le modalità di lavoro agile (*Smart working*) per i dipendenti, ai sensi dell'art.1 n.6) del DPCM 11 marzo 2020, con modalità semplificate e senza distinzione di categoria, di inquadramento e di tipologia di rapporto di lavoro, con la sola esclusione del personale impegnato nelle attività di vigilanza e di gestione dell'emergenza e nelle attività indifferibili. Il lavoro agile, denominato *Smart working*, è una tipologia di lavoro che prevede un'organizzazione non più necessariamente incentrata sulla presenza fisica del dipendente nella propria sede lavorativa, ma al contrario, privilegia una prestazione di lavoro in sedi diverse da quelle abituali, al fine di promuovere misure che maggiormente consentano di conciliare la vita familiare con quella lavorativa e che consentano altresì, di diffondere una cultura gestionale legata al risultato.

Dal mese di giugno 2020, in poi, quindi, sono state progressivamente rimodulate le presenze in sede, nel rispetto delle situazioni personali e familiari dei dipendenti ma anche delle funzionali esigenze di progressiva ottimizzazione delle prestazioni da rendere in sinergia tra il personale dell'Ente anche appartenente a servizi diversi. Dal 15/10/2021, a seguito del D.P.C.M. 23/09/2021 nel quale veniva reintrodotta la modalità ordinaria di lavoro in presenza, tutto il personale dell'Ente è rientrato in servizio in presenza.

Tuttavia, la positiva esperienza maturata nell'utilizzo del lavoro agile generalizzato potrà costituire elemento di riferimento per strutturare a regime e con modalità funzionali il lavoro agile strutturato sugli obiettivi, tarato sulle effettive attività utilmente espletabili a distanza ed espletato da un ridotto ma significativo numero di dipendenti.

Del resto, la salute di un'organizzazione presuppone la creazione di un benessere interno che può essere raggiunto non solo da una migliore strutturazione delle attività, ma

¹⁵ Dati ricavati dal D.U.P. 2022-2024



anche attraverso un nuovo modo di lavorare che privilegi, in un'ottica win-win, il cd. "work-life balance".

2.2 Organizzazione del lavoro agile

Lo smart working, è un'opportunità non solo per le aziende, ma anche per il mondo della Pubblica amministrazione. Costituisce infatti una rivoluzione culturale, organizzativa, di processo e scardina alla base consuetudini e approcci tradizionali e consolidati nel mondo del lavoro pubblico, basandosi su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance.

Si tratta di una nuova filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati e presuppone il cambiamento culturale della PA orientato verso il rafforzamento della capacità amministrativa.

Riferimenti normativi del lavoro agile

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione prende avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che con l'art. 14 "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" stabilisce che "le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera".

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa "in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva".

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle già menzionate disposizioni attraverso una fase di sperimentazione.

Le linee guida contengono indicazioni per l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale al fine di promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Le misure più significative riguardano:

- ✓ Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015);
- ✓ Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del



personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni);

- ✓ Introduzione del POLA: "Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in tale modalità, che almeno il 60 % dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce altresì le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 % dei dipendenti, ove lo richiedano". (Art.263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020, come modificato dalla L. 17 giugno 2021 n. 87).

Ulteriori interventi normativi:

1. Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
2. Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA;
3. Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 20/01/2021 con cui viene prorogato il regime semplificato in materia di lavoro agile al 30/04/2021;
4. Decreto-Legge 30 Aprile 2021, N. 56, con cui viene previsto a regime e dunque fuori dal contesto emergenziale - il Pola (Piano organizzativo del lavoro agile) riducendone dal 60% al 15% la misura minima di attività da svolgere in lavoro agile, aumentando la capacità organizzativa delle singole amministrazioni e prevedendo che, in caso di mancata adozione del Pola, il lavoro agile sia svolto da almeno il 15% del personale che ne faccia richiesta;
5. L. 17 giugno 2021, N. 87 abroga il decreto-legge 56/2021 convertendo il Decreto-Legge 22 aprile 2021 n. 52 con modificazioni, consentendo il lavoro agile nella misura minima del 15% fino alla definizione della disciplina da parte dei contratti collettivi, ove previsti, e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27.
6. D.P.C.M. 23/09/2021 in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni;



7. Le Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) approvate dalla Conferenza Unificata il 16/12/2021.

Le linee guida sul lavoro agile

Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul **principio guida "FAR BUT CLOSE"**, ovvero "*lontano ma vicino*". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- **Flessibilità** dei modelli organizzativi
- **Autonomia** nell'organizzazione del lavoro
- **Responsabilizzazione** sui risultati
- **Benessere** del lavoratore
- **Utilità** per l'amministrazione
- **Tecnologie digitali** che consentano e favoriscano il lavoro agile
- **Cultura** organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- **Organizzazione** in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- **Equilibrio** in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "*Work-life balance*".

Tra questi fattori, rivestono un **ruolo strategico** la **cultura organizzativa** e le **tecnologie digitali** in una logica di "*change management*", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Ma ancor prima della digitalizzazione, le esperienze di successo mostrano come la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Il comune di Trezzano sul Naviglio, prima dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, non aveva implementato attività in smart working.

Tuttavia, a seguito della pandemia da Corona virus Covid-19, il 23/03/2020 con Ordinanza Dirigenziale n. 6/2020, è stato attuato con forma semplificata lo smart working, e sono state dichiarate attività indifferibili svolgibili in presenza solo le seguenti attività:

- Stato civile (denunce di nascita e di morte),
- anagrafe (nei casi di documentati smarrimento di documenti e per verifiche anagrafiche non differibili connesse agli aggiornamenti richiesti dalle autorità impegnate nella gestione dell'emergenza),
- protocollo (esclusivamente per richieste indifferibili);
- assistenza sociale (con riferimento all'assistenza agli anziani e ai soggetti che presentano situazioni di fragilità nell'ambito dell'emergenza coronavirus).
- servizi di reperibilità;
- servizi CED con particolare riferimento a quanto necessario per garantire l'efficienza tecnica delle attività in smart working;



- servizi di vigilanza e di gestione dell'emergenza da parte della Polizia Locale anche con riferimento all'attività di protezione civile organizzata nell'ambito del COC recentemente attivato;
- servizi di gestione del personale per stipendi e adempimenti contributivi.

Successivamente, con Ordinanza Dirigenziale n. 28 del 10/05/2020 si sono ampliate le aree di attività svolgibili in presenza, prevedendo che possano essere svolte in tale modalità:

- attività attinenti allo Stato civile (denunce di nascita e di morte), all'anagrafe (per il rilascio di carte di identità nei casi di documentati smarrimento di documenti e per verifiche anagrafiche non differibili connesse agli aggiornamenti richiesti dalle autorità impegnate nella gestione dell'emergenza), al protocollo (esclusivamente per richieste indifferibili);
- attività dell'articolazione organizzativa "Servizi affari generali - segreteria del Sindaco".
- attività dell'articolazione organizzativa "Servizio tributi" a supporto delle attività produttive.
- attività dell'articolazione organizzativa "Servizio territorio - Ufficio Urbanistica e Ufficio edilizia";
- attività dell'articolazione organizzativa "Servizio attività produttive e commerciali-Ufficio SUAP e Ufficio commercio".
- attività proprie e connesse ai sopralluoghi di cantiere per i lavori pubblici;
- attività dell'articolazione organizzativa "Servizio Ambiente e trasporti".
- Servizi CED con particolare riferimento a quanto necessario per garantire l'efficienza tecnica delle attività in smart working.
- Servizi di gestione del personale per stipendi e adempimenti contributivi.
- Servizi di vigilanza e di gestione dell'emergenza da parte della Polizia Locale anche con riferimento all'attività di protezione civile organizzata nell'ambito del COC;
- attività relative all'assistenza sociale con particolare riferimento all'assistenza agli anziani e ai soggetti che presentano situazioni di fragilità nell'ambito dell'emergenza coronavirus.
- Servizi di reperibilità

Attraverso l'implementazione di una VPN di collegamento alla rete interna dell'Ente, e alla collaborazione dei dipendenti, che hanno fornito i propri mezzi tecnici (laptop, portatili, desktop, smartphone), controllati e messi in sicurezza dal servizio CED interno, si è potuto attivare lo smart working con collegamenti sicuri al PC dell'ufficio.

Ogni lavoratore autorizzato a lavorare in smart working ha avuto autorizzazione allo svolgimento agile del proprio lavoro con Ordinanza Dirigenziale del proprio Responsabile di Area, nella quale sono state precisate le modalità e sono state consegnate un'informativa sulla sicurezza e sulla protezione dei dati personali durante il lavoro agile.

Le modalità di svolgimento del lavoro in modalità smart working sono state anche ribadite nell'Ordinanza Dirigenziale del Segretario Generale n. 22/2020 del 02/05/2020, prevedendo:

un periodo di contattabilità dalle ore 9:00 alle ore 12:00 e dalle ore 15:00 alle ore 18:00 al numero di telefono personale, nonché tramite e-mail;

che nelle giornate di lavoro in modalità smart working il dipendente resta soggetto al potere gerarchico di indirizzo e controllo del datore di lavoro e ogni comportamento difforme sarà suscettibile di valutazione disciplinare;



che il dipendente dovrà inserire le giornate autorizzate in smart working sull'applicativo Present web nell'apposita voce "Smart working Codice 02" e indicare nel riquadro disponibile per le annotazioni le attività svolte per ciascuna giornata. Si precisa che questa limitata e sintetica reportistica è stata prevista come possibile dalla citata Circolare n.2/2020; che non è previsto il riconoscimento di lavoro straordinario né di buoni pasto.

È stato previsto che la presenza sul luogo di lavoro sia organizzata dai responsabili di Area, preferibilmente a giornate fisse, utilizzando criteri di rotazione tra il personale, anche per garantire un presidio minimo negli uffici qualora ritenuto indispensabile per assicurare la funzionalità dei servizi, e comunque con priorità di presenza delle figure aventi funzione dirigenziale ai sensi della direttiva 2/2020, punto 2, sopracitata.

Come precisato dalla Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione n 2/2020 anche le attività indifferibili possono essere svolte in smart working, nelle occasioni in cui non sia necessaria la presenza nelle sedi di lavoro.

Nel periodo 23/03-31/12/2020 hanno svolto attività in smart working 48 dipendenti su 108, con modalità attuative diverse a seconda delle attività espletate, rappresentando una percentuale del 44,44% su tutti i lavoratori dell'Ente.

Considerate le attività che debbono essere prestate necessariamente in presenza (polizia locale, LLPP, servizi demografici, tributi, servizi educativi e scolastici, CED, servizi sociali e di reperibilità), che rappresentano un totale di 61 unità lavorative, il personale che ha svolto attività in smart working si assesta sul 100 % di quello le cui attività è possibile svolgere in tale modalità organizzativa.

DescrizioneServizi	N°	SM	si	no
Acquisti, provveditorato ed economato	4	X	4	0
Affari Generali	5	X	5	0
Ambiente e Trasporti	1	X	1	0
IT Manager	2		1	1
Polizia Amministrativa e Procedimenti Sanzionatori	8		0	8
CUC gare e contratti	2	X	2	0
Servizi culturali e sportivi	5	X	5	0
Direzione e coordinamento generale	1	X	1	0
Edilizia amministrativa e convenzionata	2	X	2	0
Servizi abitativi pubblici	3	X	3	0
Affari Legali e Assicurativi	1	X	1	0
Lavori Pubblici	7		3	4
Controllo e presidio del territorio e attività correlate	13		0	13
Gestione Risorse Umane	3	X	3	0
Pubblica Istruzione e nidi comunali	24	X	2	22
Posizioni Organizzative	6	X	6	0
Servizi economico-finanziari e di ragioneria	3	X	3	0
Servizi sociali	4	X	1	3
Servizi Civici	8		0	8
Sportello Unico edilizia e Imprese	3	X	3	0

Giova precisare che le Ordinanze Dirigenziali emanate non hanno mai previsto le attività da svolgersi in smart working, stabilendo invece quelle per le quali è possibile lo svolgi-



mento in presenza, in un'ottica per la quale l'attività ordinaria deve svolgersi in modalità agile, com'è quella derivante dalle esigenze della sicurezza dello svolgimento della prestazione lavorativa a seguito della pandemia da Covid-19.

Tuttavia, negli ultimi cinque mesi dell'anno 2020 sono rientrati in ufficio full time 11 dipendenti, mentre gli altri 37 hanno previsto un rientro part time tra 1 e 4 giornate lavorative settimanali, evidenziando come lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile full time sia ancora problematico per i lavoratori e i dirigenti.

Tale situazione deriva dalla mancanza:

1. di modelli organizzativi flessibili, in considerazione del fatto che nell'Ente non si era ancora attuato il lavoro agile e ci si è dovuti adattare precipitosamente a causa dell'emergenza;
2. della riprogettazione di competenze e comportamenti in un'ottica di smart working basata sulla logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Dopo il D.P.C.M. 23/09/2021 che ha previsto la modalità ordinaria del lavoro in presenza nella pubblica amministrazione, tutto il personale è rientrato negli uffici.

In considerazione delle criticità riscontrate durante il lavoro agile in emergenza. è necessario che si sviluppino i fattori che rendono possibile la gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie e dalle forme di lavoro più flessibile e responsabilizzante.

Modalità attuative

Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida "FAR BUT CLOSE", ovvero "lontano ma vicino". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere del lavoratore
- Utilità per l'amministrazione
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- Equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".



In base alle Linee Guida DM 09/12/2020, in ragione delle peculiarità dei rispettivi ordinamenti, gli Enti locali si adeguano agli indirizzi generali contenuti nel presente documento e declinano i contenuti specifici del POLA compatibilmente con le loro caratteristiche e dimensioni. Resta fermo quanto previsto dall'art. 169, comma 3-bis del TUEL anche in ordine alla tempistica di approvazione dei documenti di programmazione.

Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- d) la necessità per l'amministrazione della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato; e) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- e) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, cui spetta il compito di definire:
 - 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
 - 2) le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione;
 - 3) le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;

Gli impatti del lavoro agile

Il lavoro agile non si limita a contribuire alla performance organizzativa ed individuale, ma ha impatti sia all'interno dell'amministrazione che all'esterno.

Occorre pertanto prevedere degli indicatori che consentano di verificare gli impatti che lavoro agile potrebbe avere sull'attività dell'ente.

Impatti esterni:

- Impatto sociale, valutato per gli utenti sulle minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali), per i lavoratori sulla riduzione delle ore per commuting casa lavoro e sul work-life balance.
- Impatto ambientale, valutato per la collettività sul minor livello di emissioni di CO₂, stimato su dichiarazioni del dipendente rispetto ai chilometri casa/lavoro, sulla minore quantità di stampe e sulla minore quantità di spazio fisico occupato per gli uffici.
- Impatto economico, valutato per i lavoratori sugli importi risparmiati per la riduzione del commuting casa/lavoro e sulla differenza con l'aumento delle spese per le utenze

Impatti interni:

- Impatto sulla salute dell'ente, valutato sul miglioramento della salute organizzativa e di clima, della salute professionale e digitale e della salute economico-finanziaria.

La valutazione di tali impatti necessita di un orizzonte temporale di medio-lungo termine e di strumenti di rilevazione degli stati di avanzamento che necessariamente individuino delle *proxy* utili a rilevarli.



Le condizioni per l'accesso alla prestazione lavorativa in forma agile

1. Condizioni tecnologiche, privacy e sicurezza.

- Si deve, di norma, fornire il lavoratore di idonea dotazione tecnologica. Si rende quindi necessario il passaggio dalle utenze domestiche alle strumentazioni tecnologiche.
- Per le attività da remoto sono utilizzate **strumentazioni tecnologiche**, di norma fornite dall'amministrazione, in grado di garantire la protezione delle risorse aziendali a cui il lavoratore deve accedere. L'amministrazione deve assicurare il costante aggiornamento dei meccanismi di sicurezza, nonché il monitoraggio del rispetto dei livelli minimi di sicurezza. In alternativa, **previo accordo con il datore di lavoro, possono essere utilizzate anche dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza** di cui al periodo precedente.
- Se il dipendente è in possesso di un **cellulare di servizio**, deve essere prevista o consentita, nei servizi che lo richiedano, la possibilità di inoltrare le chiamate dall'interno telefonico del proprio ufficio sul cellulare di servizio.
- In particolare, l'accesso alle risorse digitali ed alle applicazioni dell'amministrazione raggiungibili tramite la rete internet deve avvenire attraverso sistemi di gestione dell'identità digitale (sistemi **Multi factor authentication**), anche per l'accesso alla posta elettronica aziendale, in grado di assicurare un livello di sicurezza adeguato e tramite sistemi di accesso alla rete predisposti sulla postazione di lavoro in dotazione in grado di assicurare la protezione da qualsiasi minaccia proveniente dalla rete. Alternativamente si può ricorrere all'attivazione di una **VPN** (Virtual Private Network, una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza) verso l'ente oppure prevedere la tecnologia VDI. Inoltre, l'amministrazione dovrà prevedere sistemi gestionali e sistema di protocollo raggiungibili da remoto per consentire la gestione in ingresso e in uscita di documenti e istanza, per la ricerca della documentazione, etc.
- Fermo restando quanto indicato nei paragrafi precedenti, coerentemente con il superamento della fase emergenziale non può essere utilizzata una utenza personale o domestica del dipendente per le ordinarie attività di servizio, **salvo i casi preventivamente verificati e autorizzati**. In quest'ultima ipotesi, sono fornite dall'amministrazione puntuali prescrizioni per garantire la sicurezza informatica.

2. Accesso al lavoro agile.

1. L'adesione al lavoro agile ha natura **consensuale e volontaria** ed è consentita a tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dalla circostanza che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato;
2. L'amministrazione individua le attività che possono essere effettuate in lavoro agile, previo confronto con le organizzazioni sindacali, fermo restando che sono comunque esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili;
3. Fermo restando che il lavoro agile non è esclusivamente uno strumento di conciliazione vita-lavoro ma anche uno strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione



dei processi, l'amministrazione nel prevedere l'accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Fatte salve queste ultime e fermi restando i diritti di priorità sanciti dalle normative vigenti, il principio di rotazione dei lavoratori al lavoro agile per quanto applicabile e l'obbligo di garantire prestazioni adeguate, l'amministrazione, previo coinvolgimento delle organizzazioni sindacali attraverso gli istituti di partecipazione previsti dai CCNL, avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure.

3. Accordo individuale.

1. L'accordo individuale è stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della legge n. 81/2017 e, compatibilmente con la disciplina prevista dai rispettivi CCNL vigenti, disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore.

L'accordo deve, inoltre, contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
 - b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;
 - c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81/2017;
 - d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;
 - e) i tempi di riposo del lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
 - f) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e s.m.i..
- 2.

2. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.

4. Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione.

1. La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliera e settimanali stabilite dai CCNL.

2. Devono essere individuati periodi temporali nei quali il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tali periodi comprendono la fascia di inoperabilità (disconnessione), nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende, in ogni caso, il periodo di 11 ore di riposo consecutivo (di cui all'art.



17, comma 6, del CCNL 12 febbraio 2018 del CCNL Funzioni Centrali ed alle analoghe disposizioni degli altri CCNL vigenti).

3. Il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i permessi sindacali di cui al CCNQ 4 dicembre 2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 del CCNL 12 febbraio 2018, i permessi di cui all'art. 33 della legge 104/1992.

4. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

5. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.

6. Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruite.

5. Formazione.

1. Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione.

2. La formazione di cui al comma 1 dovrà perseguire l'obiettivo di addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni. I percorsi formativi potranno, inoltre, riguardare gli specifici profili relativi alla salute e la sicurezza per lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dell'ambiente di lavoro.



Soggetti, Processi E Strumenti del Lavoro Agile

Ruolo, Strutture, Processi, Strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile

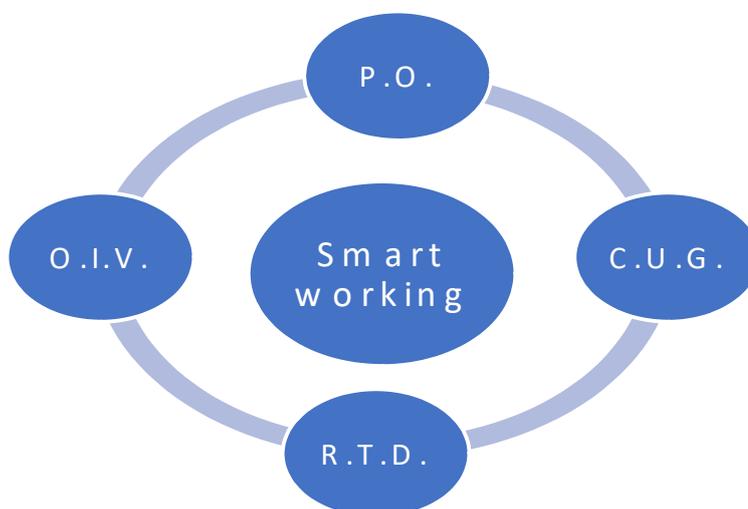
Posizioni Organizzative: Propongono all'Amministrazione Comunale il piano degli obiettivi e dei processi, indicando il personale coinvolto, precisando se in modalità agile. Sovrintendono al raggiungimento degli obiettivi programmati, rendicontano i minori costi (riduzione dei consumi); il migliore tasso di conciliazione vita-lavoro; il miglioramento del benessere organizzativo raggiunti con il lavoro agile. Promuovono la responsabilizzazione dei dipendenti in modalità agile e favoriscono la formazione degli stessi.

Comitati unici di garanzia (CUG): secondo le indicazioni della Direttiva n. 2/2019 verificano l'attuazione del lavoro agile nell'ottica di politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo, alla valorizzazione del principio di uguaglianza di genere.

Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione (OIV): in riferimento al ruolo degli OIV, come già evidenziato nelle LG n.2/2017, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Responsabile della Transizione al Digitale (RTD): In questo ambito è da considerare anche la Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD che integrano le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 che affida alla rete dei RTD il compito di definire un maturity model per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

Mappa delle interazioni tra i soggetti coinvolti nel lavoro agile





Indicatori Abilitanti

Risorse	Dimensioni	Indicatori	Dati attuali	Leve di miglioramento
Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none">• Presenza di un sistema di organizzazione per obiettivi/processi• Benessere organizzativo• Presenza di un help desk informatico• Presenza di un monitoraggio del lavoro agile	<ul style="list-style-type: none">• L'ente ha un piano performance che indica gli obiettivi e i processi a cui sono tenuti tutti i dipendenti• L'ente ha un help desk informatico e un sistema di monitoraggio del lavoro agile attraverso Present-web	<ul style="list-style-type: none">• Predisposizione di un project management• Gestione degli obiettivi/processi attraverso un programma di monitoraggio• Mappatura dei processi
	SALUTE PROFESSIONALE	<ul style="list-style-type: none">• Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)• Adozione da parte del management di un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori• Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorizzarsi)• Capacità dei dipendenti di lavorare per obiettivi e/o per progetti e/o per processi• Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie)	<ul style="list-style-type: none">• Le Posizioni Organizzative adottano già da tempo un approccio per obiettivi progetti e processi per coordinare i propri collaboratori• I lavoratori lavorano già da tempo per obiettivi progetti e processi• Tutti i lavoratori utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile già da tempo	<ul style="list-style-type: none">• Assunzione di nuovi profili mirati• Percorsi di sensibilizzazione e informazione• Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti



Risorse	Dimensioni	Indicatori	Dati attuali	Leve di miglioramento
Strumentali	SALUTE DIGITALE	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilità di accessi sicuri:<ul style="list-style-type: none">◦ lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, e/o personali)◦ Presenza di un sistema VPN• Funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi• Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto)• Quasi tutti gli applicativi consultabili da remoto• Utilizzo firma digitale tra i lavoratori che devono firmare gli atti	<ul style="list-style-type: none">• Per il lavoro agile sono disponibili n. ... notebook e n. ... PC desktop• ...% dei lavoratori agili sono dotati di dispositivi e traffico dati messi a disposizione dell'ente o personali• L'ente ha implementato una VPN per le connessioni remote• L'ente ha una intranet di connettività• È presente un sistema di collaboration su dropbox• ...% di applicativi consultabili da remoto• ...% banche dati consultabili da remoto• ...% utilizzo di firma digitale tra i lavoratori• ...% processi digitalizzati• ...% servizi digitalizzati	<ul style="list-style-type: none">• Piano di transizione digitale• Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi• Acquisto di pc portatili per il lavoro agile• Creazione di una intranet• Potenziamento dei sistemi di collaboration (utilizzo di infrastrutture tipo MS Team, Share point, ecc.)
Economico-finanziarie	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none">• costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile• Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile• Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi)	<ul style="list-style-type: none">• € Costi della formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile• € ... investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile• € ... investimenti in digitalizzazione dei processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi	<ul style="list-style-type: none">• Inserimento di finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo



Le misure organizzative del lavoro agile

L'organizzazione del lavoro in modalità agile o da remoto, che mira all'incremento della produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance organizzativa ed individuale e richiede quindi un rafforzamento dei sistemi di valutazione improntati alla verifica dei risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati e concordati.

Nell'ambito del lavoro agile, che si svolge per fasi, cicli, obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, risulta infatti necessario che la valutazione della performance sia collegata alla verifica del raggiungimento dei risultati della prestazione lavorativa, più che alla verifica del lavoro quotidianamente svolto come avviene in presenza o attraverso il numero delle ore lavorate.

La logica per risultati implica l'attivazione di meccanismi di responsabilizzazione del lavoratore in merito ai risultati da raggiungere e comporta un maggior grado di autonomia rispetto alla tradizionale organizzazione del lavoro in presenza.

Il lavoro agile se ben organizzato rappresenta inoltre una leva motivazionale che determina un miglioramento progressivo delle performance individuali e della performance organizzativa sia con riferimento ai singoli settori che all'amministrazione complessivamente considerata.

Come evidenziato dalla attuale distribuzione per settore dei dipendenti autorizzati al lavoro agile, è già stato verificato che potenzialmente almeno 48 persone che lavorano al Comune di Trezzano sul Naviglio svolgono attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee ed adeguate allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile ed è comunque garantita la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Non rientrano pertanto nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- personale dell'area educativa, impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole;
- personale della Polizia Locale impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio;
- personale assegnato a servizi che richiedono presenza per attività da effettuarsi nelle sedi dell'Ente o sul territorio, come Messi, Uscieri, Centralinisti, Biblioteche, ecc.



Il lavoro agile deve poi svolgersi in modo verificabile, flessibile e condiviso.

Per farlo quindi occorre che:

- Venga previsto un orario di contattabilità che sia il più possibile conforme all'orario di lavoro previsto per le figure che non potranno svolgere il proprio lavoro in modalità flessibile, ovvero dalle ore 09.00 alle ore 12.30 e dalle ore 14.30 alle ore 16.15 dal lunedì al giovedì e dalle ore 09.00 alle ore 13.00 il venerdì;
- L'avvicendamento delle giornate di rientro avvenga garantendo la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, ed in maniera flessibile e conosciuta, anche su base mensile, in modo da evitare, per quanto possibile, che nello stesso ufficio siano presenti più persone contemporaneamente. Pertanto, le presenze in ufficio andranno programmate attraverso l'utilizzo dell'agenda Zimbra condivisa di area, inserendo il personale presente almeno settimanalmente;
- La rendicontazione della giornata lavorativa sia effettuata sul sistema Present Web, indicando nelle note il lavoro svolto, qualora non siano previsti altri sistemi di verifica, come project management o altro.

Sistema di valutazione delle performance del lavoratore agile

Le attività da realizzare e i risultati da raggiungere da parte del dipendente in lavoro agile sono da ricollegare sia agli obiettivi assegnati con il Piano Performance che, più in generale, alle funzioni ordinarie assegnate al Settore (processi), nell'ottica del miglioramento della produttività del lavoro.

La corretta rappresentazione del lavoro per obiettivi rende necessario utilizzare un project management che consenta al dirigente di monitorare il lavoro svolto e predisporre eventuali interventi di assessment per consentire il raggiungimento dei risultati nei tempi e nelle modalità previste.

Nella sezione Obiettivi Specifici e nella sezione Processi del piano performance sono già stabilite per tutti i lavoratori le attività, i risultati attesi da raggiungere nel rispetto di tempi predefiniti, gli indicatori di misurazione dei risultati (tipo di indicatore, descrizione, valore target) attraverso i quali verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi e dei processi assegnati, l'efficienza, l'efficacia e l'economicità che si intende valevole anche per i lavoratori agili.

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti, occorre apportare alcune modifiche all'attuale sistema di valutazione e monitoraggio delle performance, in considerazione della particolarità del lavoro svolto in modalità agile.

In particolare, necessita valutare:

RESPONSABILITÀ	Posizione Organizzativa	Dipendente
	<ul style="list-style-type: none">• <i>revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa (UO), anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi, in funzione di un approccio agile all'organizzazione</i>• <i>definizione e comunicazione degli obiettivi di UO e degli obiettivi individuali ai dipendenti</i>• <i>monitoraggio dello stato avanzamento delle</i>	<ul style="list-style-type: none">• capacità di auto organizzare i tempi di lavoro• flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi• orientamento all'utenza• puntualità nel rispetto degli impegni presi• rispetto delle regole/procedure previste• evasione delle e-mail al massimo entro n. x



	<p><i>attività di UO e del singolo dipendente</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>feed-back al gruppo sull'andamento delle performance di gruppo e di UO</i> • <i>feed-back frequenti ai dipendenti sull'andamento delle loro performance</i> • <i>gestione equilibrata del gruppo ibrido non creando disparità tra lavoratori agili e non</i> • <i>capacità di delega</i> 	<p>giornate lavorative</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>presenza on line in fasce orarie di contattabilità da concordare in funzione delle esigenze, variabili, dell'ufficio</i> • <i>disponibilità a condividere con una certa frequenza lo stato avanzamento di lavori relativi a obiettivi/task assegnati</i> • <i>disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo</i>
COMUNICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • <i>attivazione e mantenimento dei contatti con i membri del gruppo</i> • <i>individuazione del canale comunicativo più efficace in funzione dello scopo (presenza, e-mail, telefono, video-meeting, ecc.)</i> • <i>comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, durata, considerazione delle preferenze altrui, ecc.)</i> • <i>attenzione all'efficacia della comunicazione (attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc.)</i> • <i>ascolto attento dei colleghi</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>comunicazione efficace attraverso tutti i canali impiegati (frequenza, grado di partecipazione, ecc.)</i> • <i>comunicazione scritta non ambigua, concisa, corretta</i> • <i>comunicazione orale chiara e comprensibile</i> • <i>ascolto attento dei colleghi</i> • <i>assenza di interruzioni</i>

Le modalità di rendicontazione e di monitoraggio dei risultati potranno essere previste anche, oltre che attraverso la predisposizione di report periodici su Present Web da parte del dipendente (anche non giornalieri), con la **previsione di momenti di confronto tra la Posizione Organizzativa e il dipendente** per l'esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa, la verifica e validazione da parte della Posizione Organizzativa dello stato di raggiungimento dei risultati rispetto ai valori target definitivi.

Annualmente la Posizione Organizzativa produrrà un report di valutazione rispetto al lavoro agile che riguarderà la verifica del contributo apportato nell'ambito del generale processo di cambiamento organizzativo che investe l'Ente a seguito dell'emergenza sanitaria e dell'introduzione del lavoro agile.

Il ruolo della Posizione Organizzativa risulta infatti fondamentale per consentire il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento della complessiva organizzazione, attraverso una maggiore autonomia e responsabilizzazione dei dipendenti, il ripensamento delle prestazioni lavorative in termini di spazi e orari, l'aumento della flessibilità ed elasticità.

I requisiti tecnologici del lavoro agile

Il Comune di Trezzano sul Naviglio adotta, già da tempo, sistemi informatici che consentono a soggetti esterni l'accesso alla rete dell'Ente. I dispositivi hardware, gli applicativi software e le procedure adottate, per gestire tali collegamenti, si basano su meccanismi in grado di garantire un elevato livello di sicurezza e controllo.

Il collegamento è effettuato mediante VPN criptata e vengono mantenuti i log, ovvero la traccia, delle operazioni effettuate.

Forti di questa esperienza gli Uffici del Comune sono stati capaci, in tempi molto rapidi, di organizzare e rendere operativo l'accesso agli applicativi dell'Ente ad un numero elevato di dipendenti collocati in lavoro agile. È stato inoltre constatato che il metodo più rapido – che allo stesso tempo garantisce la maggior produttività per i dipendenti – è quello di consentire l'accesso da remoto al proprio computer di lavoro collocato in sede.



Per consentire l'organizzazione e la partecipazione alle video conferenze sono state acquistate alcune licenze GoToMeeting. Questa modalità di comunicazione è largamente usata per gli incontri interni, per i rapporti con soggetti esterni e per l'organizzazione dei lavori di Giunta e Consiglio con la possibilità di trasmettere in diretta le sedute.

Come sviluppi futuri da implementare nel 2022 si prevede l'incremento di dotazioni hardware da assegnare in comodato d'uso ai dipendenti.

Giova precisare che almeno il 90 % degli applicativi in uso all'Ente sono già in cloud, ovvero disponibili direttamente dalla rete internet, con un sistema di sicurezza, che riguarda principalmente i sistemi di Protocollo e Gestione Atti, che presuppone l'ingresso in VPN nella rete interna dell'Ente.

Il Comune di Trezzano sul Naviglio dispone dei seguenti strumenti:

- firewall che consente accessi in VPN alla rete dell'ente;
- applicativi software in cloud che gestiscono i flussi documentali;
- software e hardware per consentire la fruizione di videoconferenze;
- possibilità di accedere alla posta elettronica da remoto.

Vengono individuati sviluppi riguardanti i seguenti strumenti:

- Implementazione di desktop virtuali;
- Incremento delle dotazioni hardware
- Applicativo di gestione dei progetti (project management)

Le scelte logistiche a seguito del lavoro agile

La gestione di una parte delle attività in modalità agile consente di **gestire gli spazi** in maniera innovativa rispetto al metodo consolidato di prevedere un ufficio e delle postazioni specifiche per ogni operatore.

La distribuzione degli strumenti informatici portatili può portare a **stabilire delle aree di co-working**, attrezzate con punti rete con relativi cavi e monitor, o anche in wireless, da prenotarsi e da utilizzare in modalità condivisa.

Ciò consentirebbe di diminuire le sedi e/o comunque le aree da mettere a disposizione del personale per il lavoro in presenza, riducendo i costi per energia elettrica, riscaldamento, pulizie, manutenzioni, ecc.

Attualmente l'Ente ha principalmente due sedi amministrative: l'immobile di via IV Novembre e l'immobile di via Boito, oltre alle sedi della Polizia Locale, degli Asili Nido e delle Biblioteche, con la sede del Consiglio Comunale dislocata in un immobile non adibito ad uffici e sito in via Manzoni. Questo comporta problematiche diverse, in particolar modo nella predisposizione delle pulizie e nell'apertura al pubblico di aree assegnate a terzi.

L'accentramento delle attività di coworking per il personale in modalità agile nelle giornate di rientro potrebbe portare ad un **ripensamento** della distribuzione degli spazi, ad esempio con la possibilità di prevedere la **sala consigliare**, attualmente decentrata presso l'immobile di via Manzoni, nell'immobile di via IV Novembre.



Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile

Definizione dell'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, effettuata anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, con rilevazione delle eventuali criticità incontrate e i modi con cui si intende superarle.

Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
Direzione e Coordinamento	Direzione e coordinamento generale	Sovrintendenza generale delle attività e delle funzioni dirigenziali. Coordinamento e Direzione dei Responsabili di area. Supporto alla programmazione. Supporto al Segretario Generale. Sistema integrato dei controlli. Progettazione, disegno e reingegnerizzazione dei processi. Progettazione e presidio del PTPCT (Piano triennale prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza) e dei processi della trasparenza. Progettazione e presidio del sistema Privacy. Progettazione e presidio del sistema di valutazione e	Alto	Nessuna	Possibile Smart Working al 49%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		misurazione delle performance. UPD (Ufficio Procedimenti Disciplinari). Comunicazione. Coordinamento dei contenuti del sito web.			
	<i>Affari legali e Assicurativi</i>	Affari Legali. Gestione dell'albo. Gestione operativa del PTPCT (Piano triennale prevenzione Corruzione e per la Trasparenza). Gestione operativa della trasparenza. Assicurazioni. Gestione dei sinistri	Alto	Nessuna	Possibile Smart Working al 49%
Servizi economico-finanziari e di supporto Interfunzionale	<i>Servizi economico-finanziari e di ragioneria</i>	Bilancio di previsione e relative variazioni, rendiconto di gestione, PEG, gestione attività tesoreria, gestione contabile finanziaria ed economico-patrimoniale, gestione fiscale, bilancio consolidato, organismi partecipati, fatture attive e passive, coordinamento dell'attività finanziaria dell'Ente, adempimenti e rendiconti, relazioni con l'organo di revisione economico-finanziaria, gestione vincoli di finanza pubblica, sup-	Alto	Nessuna	Possibile Smart Working al 49%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		porto contabile alle attività del controllo di gestione, coordinamento e controllo degli agenti contabili interni ed esterni.			
	<i>Risorse Umane</i>	Gestione giuridica ed economica del personale. Rilevazione presenze, adempimenti contributivi, assicurativi e fiscali. Programmazione del fabbisogno e reclutamento del personale, controlli sanitari, relazioni sindacali. TFR/TFS. Pensioni. Lavoro flessibile. Convenzioni fra enti per la gestione del personale. Formazione.	Alto	Parte di attività da svolgersi in presenza (concorsi, controlli sanitari, relazioni sindacali)	Possibile Smart Working al 49%
	<i>Acquisti, prov-veditorato economato</i>	Acquisti programmati, gestione magazzino, economato e spese economali, acquisizioni canoni. Organizzazione e programmazione degli approvvigionamenti. Gestione inventariale (acquisizioni, movimentazioni, dismissioni) con relativa determinazione delle consistenze contabili. Gestione dei canoni patrimoniali e demaniali/fitti attivi/concessioni di natura	Alto	Parte di attività da svolgersi in presenza (gestione magazzino/inventario)	Possibile Smart Working al 40%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		corrente e ripetitiva, Bolli auto, beni confiscati alla criminalità organizzata. Concessioni e comodatari non di pertinenza dei singoli settori.			
	<i>IT manager</i>	Presidio dell'infrastruttura informatica e coordinamento delle implementazioni hardware e software. Coordinamento e omogeneizzazione delle tecnologie. Supporto alla programmazione e proposta di soluzioni tecnologiche.	Alto	Parte di attività da svolgersi in presenza (help desk hardware)	Possibile Smart Working al 30%
	<i>Tributi</i>	Gestione diretta TARI. Coordinamento gestioni tributarie esternalizzate entrate da tributo, rapporti con l'Erario. Attività di accertamento e verifica dei tributi di diretta pertinenza. Rimborsi e compensazioni. Deflazione del contenzioso e mediazioni. Attuazione dello Statuto del contribuente. Gestione dello sportello del cittadino. Regolamentazione locale dei tributi e delle entrate di pertinenza.	Medio	Limitazione delle competenze digitali del personale. Attività di sportello	Corso di formazione Possibile smart working al 20%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
	<i>Servizi abitativi pubblici</i>	Gestione amministrativo-contabile SAP e SAT. Gestione delle graduatorie. Gestione completa delle assegnazioni. Gestione delle spese condominiali. Bollettazione, solleciti di pagamento, regolarizzazione e recupero delle morosità. Provvedimenti di decadenza dalle assegnazioni. Coordinamento con la programmazione degli interventi e delle iniziative che hanno come obiettivo la promozione dell'effettività del diritto alla casa. Attività a sostegno delle situazioni di fragilità e di disagio degli assegnatari e dei nuclei familiari.	Medio	Limitazione delle competenze del personale nelle attività digitali Attività di sportello	Corso di formazione Possibile Smart Working al 20%
Servizi civici – relazione con i cittadini	<i>Affari generali</i>	Gestione delibere e determine. Gestione delle Commissioni Consiliari. Pubblicazioni. Coordinamento accesso atti consiglieri comunali. Gestione delle verbalizzazioni degli organi. Attività di pertinenza del messo comunale. Scelta e revoca del medico di	Alto	Previste attività di sportello e attività da gestire in presenza (Messi, autisti, posta, verifiche sul territorio)	Possibile Smart Working al 20%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		base. Presidio del protocollo. Registrazione protocollo in arrivo. Coordinamento e presidio della gestione documentale. Coordinamento della fascicolazione. Conservazione sostitutiva. Presidio della gestione della posta compresa la consegna di documenti a mano. Gestione delle notifiche. Accertamenti e notifiche irreperibili. Gestione dell'Albo Pretorio.			
	<i>Servizi Civici</i>	Sportello del cittadino. Iscrizione/cancellazione anagrafiche. C.I.E. (Carta d'Identità Elettronica). A.I.R.E. (Anagrafe Italiana Residenti all'Estero). Revisioni e statistiche anagrafiche e di stato civile. Servizi e rilevazioni statistiche. Albo degli scrutatori. Albo presidenti di seggio. Albo giudici popolari. Gestione dei servizi elettorali. Gestione A.N.P.R. (Anagrafe na-	Alto	Previste attività di sportello e attività da gestire in presenza (Verifica cimiteri)	Non è possibile lo Smart Working



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		zionale Popolazione Residente). Autentiche, atti notori, rilascio certificati, pratiche domicilio, pratiche convivenze di fatto, permessi cittadini comunitari. S.P.R.A.R. (Sistema di Protezione Richiedenti. Atti e annotazione di stato civile. Unioni civili. Separazioni/divorzi. Pratiche D.A.T. (Disposizioni Anticipate di Trattamento). Gestione amministrativa servizi cimiteriali. Concessioni cimiteriali. Esumazioni ed estumulazioni. Gestione della luce votiva.			
Servizi sociali, culturali e sportivi	<i>Servizi sociali</i>	Gestione di servizi, iniziative e attività a sostegno di soggetti che versano in situazioni di disagio e/o fragilità (minori, adulti, anziani, disabili). Programmazione e attuazione di politiche abitative per l'effettività del diritto alla casa. Gestione servizi esternalizzati. Programmazione e attuazione delle politiche giovanili anche mediante la promozione e coordinamento di tavoli tematici e ini-	Basso	Previste attività da gestire in presenza (sportello controllo servizi esternalizzati, tavoli tematici)	Non è possibile lo Smart Working



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		ziative a rete.			
	<i>Servizi culturali e sportivi</i>	Gestione e organizzazione di eventi e di manifestazioni culturali e sportive. Gemellaggi. Gestione di Impianti di proprietà comunale, anche mediante concessione. Gestione dell'assegnazione di spazi comunali e palestre. Gestione delle Biblioteche comunali e del prestito librario. Volontariato. Azioni di promozione, supporto e collaborazione dell'associazionismo. Promozione delle pari opportunità. Promozione dello sport.	Basso	Previste attività da gestire in presenza (manifestazioni, gemellaggi, verifica impianti sportivi, Biblioteche)	Non è possibile lo Smart Working
	<i>Pubblica Istruzione e Nidi Comunali</i>	Diritto allo studio. Servizi scolastici. Centri estivi. Gestione dell'I.S.E.E. (Indicatore della Situazione Economica Equivalente). Gestione asili nido comunali. Dote scuola	Basso	Previste attività da gestire in presenza (Asili Nido e sportello ISEE)	Non è possibile lo Smart Working per gli asili nido e lo sportello ISEE. Possibile Smart Working al 30% per le alter attività
Infrastrutture	<i>Lavori Pubblici</i>	Autorizzazioni manomissione suo-	Basso	Previste attività da	Non è possibile lo



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		<p>lo pubblico. Gestione segnalazione guasti sottoservizi. Gestione contratto manutenzione semafori. Gestione contratto m.o. strade. Gestione convenzione servizio pubblica illuminazione. Acquisti Consip energie elettrica e gas. Gestione contratto manutenzione segnaletica. Monitoraggio ed attuazione Piano Triennale OO.PP. Gestione convenzione Cap Holding – SII. Coordinamento ANAS. Ottemperanza ordinanze P.L.</p> <p>Gara ATEM per distribuzione gas metano. Supporto manifestazioni patrocinate. Rilascio autorizzazioni dissuasori di sosta proprietà private. Servizi di manutenzione impianti semaforici. Servizi di manutenzione centrali termiche comunali. Servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria edifici pubblici. Gestione servizi manutenzione impianti elevatori. Servizi di verifica periodica impianti</p>		gestire in presenza (Sportello, controllo territorio, manutenzioni, manifestazioni)	Smart Working



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		elettrici, messa a terra e antincendio edifici comunali. Coordinamento attività incarichi professionisti esterni. Lavori di manutenzione ordinaria strade			
	<i>Ambiente e trasporti</i>	Autorizzazioni taglio alberi. Gestione orti urbani. Istruttoria denunce per Inquinamento atmosferico, acustico, acque superficiali e di falda. Istruttoria pratiche relative a reticolo idrico Minore e Regolamento di Polizia Idraulica. Istruttoria procedimenti per bonifica siti inquinati. Adempimenti MUD. Coordinamento con enti superiori per gestione servizio rifiuti. Coordinamento Enti superiori per gestione servizio TPL. Istruttoria atti per Parco Agricolo Sud Milano. Adempimenti per manifestazioni educazione ambientale. Coordinamento con ARPA per quanto di competenza. Coordinamento con ATS per quanto di	Basso	Previste attività da gestire in presenza	Non è possibile lo Smart Working



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
		competenza. Coordinamento Città Metropolitana e Regione Lombardia per quanto di competenza. Istruttoria Autorizzazioni scarichi in corsi d'acqua. Istruttoria Ordinanze di carattere ambientale, per adeguamento impianti termici proprietà private. Istruttoria Ordinanze ed avvisi di avvio del procedimento per quanto di competenza. Gestione servizi di igiene ambientale. Gestione servizi di manutenzione del verde pubblico. Gestione servizi di disinfestazione. Gestione Servizi di manutenzione condotte fognarie edifici comunali.			
	<i>CUC, appalti e contratti</i>	CUC. Gare del Comune per tipologia e soglie individuate dall'Amministrazione. Contratti dell'Ente in forma pubblica amministrativa e per scrittura privata e formalità successive.	Alto	Previste attività in presenza (gare)	Possibile Smart Working al 49%
<i>Sviluppo del</i>	<i>Sportello Unico</i>	Permessi a costruire convenzio-	Alto	Previste attività sul	Possibile Smart



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
territorio	<i>Edilizia e imprese</i>	nati in deroga al PGT. Permessi a costruire in variante Suap. Invarianza idraulica. Controllo attività edilizia residenziale: PDC, SCIA, CILA. Adempimenti statistici Istat. Toponomastica e numerazione civica. Edilizia produttiva e attività imprese. SCIA telecomunicazioni. AUA. Servizi per il commercio D.Lgs.114/98. Esercizi vicinato, grande e media distribuzione. Programmazione commercio area pubblica. Somministrazione di alimenti e bevande. Impianti di carburante. Insegne di esercizio. Occupazione spazi pubblici. Farmacie ed edicole. Taxi. Commissione Comunale di Vigilanza. Gestione tecnica del patrimonio e del demanio immobiliare comprese concessioni di beni del patrimonio. Espropriazioni. Provvedimenti fattispecie "Canone unico". Attività di referenza SUAP DPR 160/2010.		territorio (controllo attività edilizia residenziale e attività di sportello)	Working al 30%



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
	<i>Edilizia Amministrativa e Convenzionata</i>	Controllo Amministrativo atti del Responsabile di area. Supporto amministrativo-contabile al Responsabile di area. Verifica e controllo gestione del PEG assegnato all'area. Verifica stato entrate di pertinenza dell'Area e gestione rateizzazione oneri. Sportello telematico. MUTA (Modello Unico di Trasmissione Atti). Edilizia convenzionata L.167/62 e ss.mm.ii. Convenzioni urbanistiche. Ascensori e montacarichi. Verifiche SCIA agibilità fabbricati. Idoneità alloggiativa. Monumenti funebri. Finanziamento Enti religiosi. Finanziamento barriere architettoniche. Condonò edilizio.	Alto	Previsto sportello	Possibile Smart Working al 30%
	<i>Ufficio di piano</i>	Pianificazione urbanistica. Rigenerazione urbana ed economica. Regolamento edilizio. SIT (Sistema Informativo Territoriale). Pianificazione attuativa.	Alto	Nessuna	Possibile Smart Working al 49%
Polizia Locale e	<i>Controllo e pre-</i>	Rilevazione degli incidenti. Scorte	Basso	Previste attività da	Non è possibile lo



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
Protezione Civile	<i>sidio del territorio e attività correlate</i>	per la sicurezza della circolazione. Prevenzione e accertamento delle violazioni delle norme sulla circolazione stradale. Gestione dei veicoli rimossi. Attività di PS. Attività di PG. Gestione flusso immigrazione. TSO. Polizia amministrativa per la vigilanza, prevenzione, accertamento e repressione degli illeciti amministrativi. Rilevazione danni al patrimonio e in particolare al demanio stradale. Programmazione turnazione personale. Regolazione e controllo del traffico. Presidio ingresso e uscite alle scuole. Pattugliamenti delle strade. Rilevazione degli incidenti. Supporto Trasporto Organi per il servizio sanitario. Coordinamento e attività di collaborazione e supporto gruppi protezione civile. Supporto attivazione COC.		gestire in presenza	Smart Working
	<i>Polizia Amministrativa e procedimenti sanzio-</i>	Predisposizione di ordinanze. Vestiario ed armamento. Cessioni fabbricato. Propaganda elettorale.	Basso	Previste attività da gestire in presenza	Non è possibile lo Smart Working full



Unità Organizzative/Aree	Servizi/uffici	Attività	Grado digitalizzazione	Criticità	Risoluzione criticità e Modalità di SM
	<i>natori</i>	Rimborsi da soccombenza. Gestione procedure e applicativi informatici gestiti da organismi terzi (es. Ancitel, Ministero Infrastrutture). Predisposizione e gestione di cartelle esattoriali e ruoli. Supporto specialistico per procedure di concessione ed autorizzazione di occupazione spazi e suolo pubblico e collocazione insegne di esercizio e pubblicità. Educazione stradale ed educazione alla legalità. Rilevazione danni al patrimonio pubblico e in particolare al demanio stradale. Gestione e formazione risorse operative. Procedure sanzionatorie per violazione di norme nazionali e locali anche regolamentari e relative ad ordinanze. Gestione del contenzioso. Contrassegni disabili. Gestione della videosorveglianza sul territorio. Gestione del parco veicoli. Attività di PG. Polizia amministrativa (Ambiente-Commercio- Edilizia).			time





Piano Formativo Lavoro Agile

Piano formativo per i dirigenti finalizzato a dotarli di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile.

Titolo	Target	Previsione
Obblighi e responsabilità del datore di lavoro pubblico in materia di smart working	Posizioni Organizzative	Entro il 31/12/2022
Produttività e valutazione delle performances in smart working	Posizioni Organizzative	Entro il 31/12/2022
Revisione dei processi interni e sviluppo di nuovi modelli organizzativi in smart working	Posizioni Organizzative	Entro il 31/12/2022

Piano formativo per i dipendenti che comprenda l'aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza.

Titolo	Target	Previsione
I nuovi strumenti di lavoro a distanza, privacy e cyber security	Dipendenti	Entro il 31/12/2022
Lo sviluppo delle soft skills per l'autorganizzazione del lavoro, la cooperazione e l'interazione a distanza.	Dipendenti	Entro il 31/12/2022



Il programma di sviluppo del lavoro agile

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che programma l'attuazione tramite il presente atto, fotografando la baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi.

E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco di un triennio, l'amministrazione giungerà ad una fase di sviluppo avanzato in cui saranno monitorate tutte le dimensioni indicate.

Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, l'amministrazione si riferisce alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte II, così evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della performance.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA					
	Presenza di un sistema di organizzazione per obiettivi/processi	Inserimento nel Piano esecutivo di Gestione di valutazioni in merito ai processi e agli obiettivi	100 %	Raggiunto		



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Presenza di un help desk informatico	Utilizzo almeno al 80 % di un help desk informatico per la gestione della manutenzione hardware/software	100 %	Raggiunto		
	Presenza di un monitoraggio del lavoro svolto	Utilizzo Note di Web Present almeno al 80 %	100 %	Raggiunto		
	Benessere organizzativo	Effettuare almeno 3 analisi di benessere organizzativo nell'anno	0 %	33 % 1 analisi di benessere organizzativo	66 % 2 analisi di benessere organizzativo	100 % 3 analisi di benessere organizzativo
	Predisposizione di un project management per la gestione del monitoraggio degli obiettivi	Utilizzo in tutte le aree di un software di project management	14 % Utilizzato solo nell'unità organizzativa	43 % Utilizzo almeno in 3 aree	57 % Utilizzo almeno in 4 aree	100 % Utilizzo in tutte le 6 aree



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
			tiva Direzione e coordinamento			
	Gestione dei processi attraverso un programma di monitoraggio	Utilizzo in tutte le aree di un software di gestione dei processi	0 %	33 % Almeno in 2 aree	66 % Almeno in 4 aree	100 % In tutte le aree
	Mappatura dei processi	Mappare tutti i processi dell'Ente	17 % Mappati 13 processi su 75	44 % Mappare almeno altri 20 processi	70 % Mappare almeno altri 20 processi	100 % Mappare tutti i processi



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	SALUTE PROFESSIONALE					
	Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Numero di interventi di programmazione ¹⁶	3 4 2%	5 4 10 %	7 4 15 %	10 4 20 %
		Numero di aree di coordinamento ¹⁷				
		Variabilità delle valutazioni delle performance				
	Adozione da parte del management di un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	% Utilizzo di project management e software di monitoraggio processi	14 %	43 %	57 %	100 %

16 P.E.G., programma Opere Pubbliche, Programma acquisti e servizi, programmazione attività

17 Aree di coordinamento (Direzione e coordinamento, supporto Interfunzionale), Gruppi di lavoro (gruppo di lavoro privacy), Comitato di direzione



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi)	Raggiungimento risultati attesi su processi e obiettivi piano performance	96 %	96 %	>96 %	>98 %
	Capacità dei dipendenti di lavorare per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	(vedi sopra)				
	Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie)	% di variazione in positivo dei ticket di help desk	83 %	85 %	90 %	95 %
	Assunzione di nuovi profili mirati	% di profili mirati alle nuove tecnologie assunte su % assunti	0 %	5 %	10 %	15 %



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Percorsi di sensibilizzazione e informazione	Corsi effettuati sul lavoro in smart working	0	2	4	5
	Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti	Numero di corsi di formazione effettuati nell'anno	0	>5	>10	>15
SALUTE DIGITALE						
	lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, e/o personali)	Numero di lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (personali e/o messi a disposizione dall'Amministrazione)	80	95	105	110



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
		ne)				
	Presenza di un sistema VPN	Presenza di un sistema VPN (Forti-client)	SI	SI	SI	SI
	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto)	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto) – Zimbra Team e Zimbra Valigetta	SI	SI	SI	SI
	Quasi tutti gli applicativi consultabili da remoto	Presenza di applicativi in cloud	SI	SI	SI	SI
	Utilizzo firma digitale	Numero di lavora-	16	20	24	30



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	tra i lavoratori che devono firmare gli atti	tori con firma digitale				
	Piano di transizione digitale	Esistenza di un piano di transizione al digitale	NO	SI	SI	SI
	Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi	Numero di servizi digitalizzati (su 22 servizi)	10	15	20	22
	Acquisto di pc portatili per il lavoro agile	Numero di PC portatili acquistati per i lavoratori in smart working	5	10	15	20
	Creazione di una intranet	Presenza di una intranet	NO	SI	SI	SI



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Potenziamento dei sistemi di collaboration (utilizzo di infrastrutture tipo MS Team, Share point, ecc.)	Numero servizi di collaboration (Zimbra e GoToMeeting)	2	2	2	2
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	Analisi costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	Importo impegnato per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	€ 0,00	€ 5.000,00	€ 4.000,00	€ 3.000,00
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Importo impegnato per Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al	€ 0,00	€ 10.000,00	€ 8.000,00	€ 5.000,00



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
		lavoro agile				
	Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	Importo impegnato per Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi	€ 0,00	€ 10.000,00	€ 8.000,00	€ 5.000,00
	Inserimento di finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo	Importo impegnato per finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo	€ 0,00	€ 8.000,00	€ 10.000,00	€ 12.000,00



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (base- line)	FASE DI AVVIO Target 2022 (pro- gress)	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
ATTUAZIONE LAVORO AGILE	QUANTITA'					
	Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Numero di interventi di programmazione ¹⁸	3	5	7	10
		Numero di aree di coordinamento ¹⁹	4	4	4	4
		Variabilità delle valutazioni delle performance	2%	10 %	15 %	20 %
Percorsi di sensibilizzazione e informazione	Corsi effettuati sul lavoro in smart working	0	2	4	5	
Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti	Numero di corsi di formazione effet-	0	>5	>10	0	

18 P.E.G., programma Opere Pubbliche, Programma acquisti e servizi, programmazione attività

19 Aree di coordinamento (Direzione e coordinamento, supporto Interfunzionale), Gruppi di lavoro (gruppo di lavoro privacy), Comitato di direzione



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022 (progress)	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
		tuati nell'anno				
	lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, e/o personali)	Numero di lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (personali e/o messi a disposizione dall'Amministrazione)	80	95	105	110
	Presenza di un sistema VPN	Presenza di un sistema VPN (Forti-client)	SI	SI	SI	SI
	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto)	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto) Zim-	SI	SI	SI	SI



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022 (progress)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
		bra Team e Zimbra Valigetta				
	Quasi tutti gli applicativi consultabili da remoto	Presenza di applicativi in cloud	SI	SI	SI	SI
	Utilizzo firma digitale tra i lavoratori che devono firmare gli atti	Numero di lavoratori con firma digitale	16	20	24	30
	Piano di transizione digitale	Esistenza di un piano di transizione al digitale	NO	SI	SI	SI
	Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi	Numero di servizi digitalizzati (su 22 servizi)	10	15	20	22



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022 (progress)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Acquisto di pc portatili per il lavoro agile	Numero di PC portatili acquistati per i lavoratori in smart working	5	10	15	20
	Creazione di una intranet	Presenza di una intranet	NO	SI	SI	SI
	Potenziamento dei sistemi di collaboration (utilizzo di infrastrutture tipo MS Team, Share point, ecc.)	Numero servizi di collaboration	2	2	2	2
QUALITA'						
	Adozione da parte del management	% Utilizzo di pro-	14 %	43 %	57 %	100 %



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022 (progress)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	di un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	ject management e software di monitoraggio processi				
	Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorizzarsi)	Raggiungimento risultati attesi su processi e obiettivi piano performance	96 %	96 %	>96 %	>98 %
	Capacità dei dipendenti di lavorare per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	(vedi sopra)				
	Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie)	% di variazione in positivo dei ticket di help desk	83 %	85 %	90%	95 %
	Assunzione di nuovi profili mirati	% di profili mirati alle nuove tecnolo-	0 %	5 %	10 %	15 %



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022 (progress)	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
		gie assunte su % assunti				
NOTE						



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ					
	Analisi costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	Importo impegnato per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile	€ 0,00	€ 6.000,00	€ 2.000,00	€ 2.000,00
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Importo impegnato per Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 0,00	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 5.000,00
	Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e	Importo impegnato per Investimenti in di-	€ 0,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	modalità erogazione dei servizi	digitalizzazione di processi, progetti, e modalità erogazione dei servizi				
	Inserimento di finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo	Importo impegnato per finanziamenti e investimenti e di ricavi e costi per il lavoro agile nel bilancio preventivo	€ 0,00	€ 0	€ 0	€ 0
EFFICIENZA						



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)	Numero di interventi di programmazione ²⁰	3	5	7	10
		Numero di aree di coordinamento ²¹	4	4	4	4
		Variabilità delle valutazioni delle performance	2%	10 %	15 %	20 %
	Percorsi di sensibilizzazione e informazione	Corsi effettuati sul lavoro in smart working	0	2	2	2
	Percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti	Numero di corsi di formazione effettuati nell'anno	0	>5	>10	>15
	lavoratori dotati di dispo-	Numero di lavoratori	80	95	105	110

20 P.E.G., programma Opere Pubbliche, Programma acquisti e servizi, programmazione attività

21 Aree di coordinamento (Direzione e coordinamento, supporto Interfunzionale), Gruppi di lavoro (gruppo di lavoro privacy), Comitato di direzione



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	tivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, e/o personali)	dotati di dispositivi e traffico dati (personali e/o messi a disposizione dall'Amministrazione)				
	Presenza di un sistema VPN	Presenza di un sistema VPN (Forticlient)	SI	SI	SI	SI
	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto)	Presenza di sistemi di document collaboration (condivisione di documenti su server accessibili da remoto) – Zimbra Team e Zimbra Valigetta	SI	SI	SI	SI
	Quasi tutti gli applicativi consultabili da remoto	Presenza di applicativi in cloud	SI	SI	SI	SI



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Utilizzo firma digitale tra i lavoratori che devono firmare gli atti	Numero di lavoratori con firma digitale	16	20	24	30
	Piano di transizione digitale	Esistenza di un piano di transizione al digitale	NO	SI	SI	SI
	Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi	Numero di servizi digitalizzati (su 22 servizi)	10	15	20	22
	Acquisto di pc portatili per il lavoro agile	Numero di PC portatili acquistati per i lavoratori in smart working	5	10	15	20
	Creazione di una intranet	Presenza di una intranet	NO	SI	SI	SI



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	Potenziamento dei sistemi di collaboration (utilizzo di infrastrutture tipo MS Team, Share point, ecc.)	Numero servizi di col- laboration	2	2	2	2
EFFICACIA						
	Adozione da parte del ma- nagement di un approccio per obiettivi e/o per pro- getti e/o per processi per coordinare i collaboratori	% Utilizzo di project management e soft- ware di monitoraggio processi	14 %	43 %	57 %	100 %
	Competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per	Raggiungimento risul- tati attesi su processi e obiettivi piano perfor-	96 %	96 %	>96 %	>98 %



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERME- DIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
	processi, capacità di autor- ganizzarsi)	mance				
	Capacità dei dipendenti di lavorare per obiettivi e/o per progetti e/o per proces- si	(vedi sopra)				
	Competenze digitali (capa- cità di utilizzare le tecnolo- gie)	% di variazione in po- sitivo dei ticket di help desk	83 %	85 %	90%	95 %
	Assunzione di nuovi profili mirati	% di profili mirati alle nuove tecnologie as- sunte su % assunti	0 %	5 %	10 %	15 %
NOTE						



DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
IMPATTI	IMPATTO SOCIALE					
	Riduzione delle assenze da lavoro (malattie, ferie, permessi)	% riduzione assenze per area rispetto all'anno precedente	21,00	21,00	19,00	18,00
	Aumento della flessibilità del lavoro e della capacità di raggiungere gli obiettivi nei tempi previsti	% miglioramento raggiungimento obiettivi nei tempi previsti rispetto all'anno precedente	0%	5%	8%	10%
	Miglioramento del benessere organizzativo	% Miglioramento stress lavoro correlato secondo le rilevazioni del OIV rispetto all'anno precedente	0%	10%	15%	18%
	IMPATTO AMBIENTALE					
Riduzione del traffico locale, utilizzo di parcheggi	% di riduzione dell'utilizzo dei parcheggi nelle sedi dell'Ente rispetto all'anno precedente	0%	5%	8%	10%	



	IMPATTO ECONOMICO					
	Riduzione dei costi di luce, acqua, pulizie	% Riduzione costi utenze per l'Ente	0%	5%	10%	15%
	Riduzione del costo di carta e toner	% Riduzione costi per carta e toner	0%	5%	10%	15%
	Riduzione delle ore di straordinario e delle presenze in mensa	% Riduzione costi per straordinario e mensa rispetto all'anno precedente	0%	5%	10%	15%
	IMPATTI INTERNI					
	Aumento dell'utilizzo del sistema informatico e dei mezzi di digitalizzazione dei processi e delle attività	% Aumento dell'utilizzo dei sistemi di digitalizzazione (mail, chat, videoconferenze, ecc.)	0%	10%	15%	20%
NOTE						



3.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Consistenza del personale al 31/12/2021

Al 31/12/2021 la consistenza del personale di questo Ente è rappresentata come di seguito:

Area	Cat.	Profilo	TP/PT	Personale in servizio al 31 dicembre 2021
DIREZIONE	DG3	FUNZIONARIO	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	1
POLIZIA LOCALE	DG3	COMANDANTE	TP	0
	D	UFFICIALE	TP	2
	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	1
	C	AGENTE DI P.L.	TP	15
	C	ISTRUTTORE	TP	0
SERVIZI ECONOMICO-FINANZIARI E DI SUPPORTO INTERFUNZIONALE	DG3	FUNZIONARIO	TP	1
	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	2
	D	ASS.TE SOCIALE	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	10
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	4
SERVIZI AL CITTADINO	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	8
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	2
	B	ESECUTORE	TP	1
SERVIZI SOCIALI, CULTURALI E SPORTIVI	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	1
		ISTR. DIRETTIVO NIDO		1
	D	ASS.TE SOCIALE	TP	3
	C	EDUCATORE	TP	17
	C	ISTRUTTORE	TP	7



Area	Cat.	Profilo	TP/PT	Personale in servizio al 31 dicembre 2021
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	1
	B	ESECUTORE	TP	1
SVILUPPO DEL TERRITORIO	DG3	FUNZIONARIO	TP	0
	D	ISTR. DIR. TECNICO	TP	3
	C	ISTR. TECNICO	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	1
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	1
INFRASTRUTTURE	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	3
	D	ISTR. DIR. TECNICO	TP	2
	C	ISTR. TECNICO	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	2
	BG3	COLL. PROF.	TP	1
	BG3	COLL. PROF. TECN.	TP	2

Capacità assunzionale

TOTALE TRIENNIO 2018/2020

	RENDICONTO 2018	RENDICONTO 2019	RENDICONTO 2020
TITOLO 1	15'863'234.43 47'127'451.12	15'400'294.09	15'863'922.60
TITOLO 2	1'585'734.39 6'321'180.80	1'513'176.80	3'222'269.61
TITOLO 3	6'208'040.99 17'812'958.93	6'056'437.75	5'548'480.19
ENTRATE CORRENTI	23'657'009.81 71'261'590.85	22'969'908.64	24'634'672.40
MEDIA TRIENNALE			23'753'863.62
FCDE 2020			2'554'156.41

MEDIA TRIENNALE AL NETTO FCDE 2020

21'199'707.21

VALORE SOGLIA - TABELLA 1

27% 5'723'920.95



SPESA DI PERSONALE DA RENDICONTO 2018	9	4'241'674.5
RESTI ASSUNZIONALI ANTE 2020	1	303'442.5

PREFERIBILE UTILIZZO INCREMENTI % PERIODO TRANSITORIO IN QUANTO DI MAGGIOR FAVORE

GESTIONE TRANSITORIA 2020/2024 - INCREMENTI POSSIBILI DELLA SPESA 2018:

Spesa 2018 Spesa registrata da

	Incremento possibile	Valore incremento	incrementata	rendiconto
ANNO 2020	9%	381'750.71	4'623'425.30	4'300'353.42
ANNO 2021	16%	678'667.93	4'920'342.52	
ANNO 2022	19%	805'918.17	5'047'592.76	
ANNO 2023	21%	890'751.66	5'132'426.25	
ANNO 2024	22%	933'168.41	5'723'920.95	ALLINEAMENTO A V
VERIFICA TETTO 2021:			4'920'342.52	

Il valore comprende le previsioni delle stabilizzazioni del nido, cat. D ufficio tecnico, assunzioni n. 3 agenti PL, assunzione istruttore ufficio tributi (già operate o in corso), istruttore ufficio di piano

Previsioni Macro 101		4'710'477.85
Lavoro interinale		40'208.83
		4'750'686.68
Soglia disponibile		169'655.84
SOGLIA 2022:		5'047'592.76
Previsioni Macro 101		4'518'075.00
Soglia disponibile		529'517.76
SOGLIA 2023:		5'132'426.25
Previsioni Macro 101	4'515'075.00	Soglia disponibile
		617'351.25

Programmazione delle cessazioni dal servizio

Area	Cat.	Profilo	TP/PT	Cessazioni previste
DIREZIONE	DG3	FUNZIONARIO	TP	0
	C	ISTRUTTORE	TP	0
POLIZIA LOCALE	DG3	COMANDANTE	TP	0
	D	UFFICIALE	TP	1
	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	0



Area	Cat.	Profilo	TP/PT	Cessazioni previste
	C	AGENTE DI P.L.	TP	1
	C	ISTRUTTORE	TP	0
SERVIZI ECONOMICO-FINANZIARI E DI SUPPORTO INTERFUNZIONALE	DG3	FUNZIONARIO	TP	0
	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	0
	D	ASS.TE SOCIALE	TP	0
	C	ISTRUTTORE	TP	0
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	0
SERVIZI AL CITTADINO	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	0
	C	ISTRUTTORE	TP	0
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	0
	B	ESECUTORE	TP	0
SERVIZI SOCIALI, CULTURALI E SPORTIVI	D	ISTR. DIRETTIVO ISTR. DIRETTIVO NIDO	TP	0
	D	ASS.TE SOCIALE	TP	0
	C	EDUCATORE	TP	3
	C	ISTRUTTORE	TP	1
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	0
	B	ESECUTORE	TP	0
SVILUPPO DEL TERRITORIO	DG3	FUNZIONARIO	TP	0
	D	ISTR. DIR. TECNICO	TP	0
	C	ISTR. TECNICO	TP	0
	C	ISTRUTTORE	TP	0
	BG3	COLL. PROF.LE	TP	0
INFRASTRUTTURE	D	ISTR. DIRETTIVO	TP	1
	D	ISTR. DIR. TECNICO	TP	0



Area	Cat.	Profilo	TP/PT	Cessazioni previste
	C	ISTR. TECNICO	TP	0
	C	ISTRUTTORE	TP	0
	BG3	COLL. PROF.	TP	0
	BG3	COLL. PROF. TECN.	TP	0

Programmazione strategica delle risorse umane

In considerazione dell'ampliamento del proprio mandato, l'Amministrazione ha ridefinito la propria mission con l'obiettivo di incrementare la qualità dei servizi resi a cittadini e imprese, determinando l'esigenza di proseguire per il prossimo triennio con l'evoluzione del modello organizzativo ed operativo attuato nell'anno precedente, secondo le seguenti direttrici:

- evoluzione dei front office, a garanzia di completezza ed omogeneità delle interazioni e dei servizi all'utenza;
- potenziamento della struttura della Polizia Locale;
- potenziamento dell'assetto dell'Area Infrastrutture;
- potenziamento dei Servizi Sociali, Area Socioculturale e sportiva;
- rafforzamento delle funzioni di pianificazione e monitoraggio dei servizi erogati.

Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

L'introduzione del PNRR ha reso assolutamente necessario la gestione delle attività e dei programmi con un modello di PMO (Project Management Office). Le tecniche di PMO e di PPM (Project Portfolio Management) consentono la governance dei progetti e delle attività dell'Ente.

I modelli di PMO consentono l'allocazione corretta delle risorse da destinare allo svolgimento delle attività: ci si riferisce in particolare alle risorse umane ma anche finanziarie, ai mezzi e materiali utilizzati. La corretta allocazione delle risorse è un obiettivo strategico per l'Ente, in quanto è necessario per la governance delle attività e dei processi e per la creazione di quel "valore amministrativo" che è lo scopo di tutte le attività del comune.

Il primo passo sarà definire puntualmente tutte le attività previste e le competenze necessarie per svolgere ciascuna attività. Successivamente andranno definite le diverse tipologie di risorse richieste da ogni attività e la loro quantificazione in base ad una stima che andrà assestata in base alla necessità di contenere i tempi ed i costi complessivi delle attività entro i vincoli previsti in fase di programmazione, tenendo conto dell'impegno di ciascuna risorsa in altre attività e/o progetti.

In molte organizzazioni c'è la tendenza a sovra-allocare le risorse proprio per la mancanza di una visione integrata dell'impegno di personale sui diversi progetti: occorre essere realistici e procedere all'allocazione delle risorse basandosi su stime accurate ed ottimizzando il tutto tenendo conto dei reali carichi di lavoro. Per questo motivo questa Amministrazione ha iniziato un percorso di creazione di modello di PMO/PPM che parte dalla definizione dei processi e delle competenze necessarie allo svolgimento delle attività per giungere alla corretta distribuzione del personale fra servizi/settori/aree in termini anche di livello / inquadramento.

Strategia di copertura del fabbisogno



La strategia di copertura del fabbisogno utilizzerà gli strumenti concessi dalla normativa vigente, utilizzati valutando le criticità, le priorità e i tempi di realizzazione della copertura, come segue:

- soluzioni interne all'amministrazione;
- mobilità interna tra servizi/aree;
- meccanismi di progressione di carriera interni;
- riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- soluzioni esterne all'amministrazione;
- mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;
- stabilizzazioni.

Formazione del personale

Per il Comune di Trezzano sul Naviglio la formazione costituisce impegno costante nell'ambito delle politiche di sviluppo del personale ed è considerata un necessario strumento a supporto di processi innovativi e di sviluppo organizzativo, garantendo a tutti le stesse opportunità di partecipazione.

La formazione rientra, quindi, nella strategia organizzativa dell'Ente, in linea con quanto previsto dall'art.1, comma 1, del D.Lgs. 165/2001 che è finalizzato all'accrescimento dell'efficienza delle Amministrazioni, alla razionalizzazione del costo del lavoro pubblico e alla migliore utilizzazione delle risorse umane.

In particolar modo la formazione obbligatoria nelle materie della prevenzione della corruzione e della tutela della privacy, rappresentano per l'Ente un obiettivo strategico di alto valore.

La Direzione e controllo è demandata alla programmazione della formazione del personale dell'Ente.

Obiettivi generali:

Nel rispetto dei contenuti della normativa vigente, il piano formativo persegue i seguenti obiettivi:

- diffusione di una cultura della formazione nelle materie trasversali e strategiche di alto livello;
- diffusione capillare della formazione sulle materie di competenza dell'Ente, avvalendosi anche di competenze interne, di nuove metodologie didattiche on-line, di attività formative pianificate e organizzate per favorire l'acquisizione di competenze di alto livello, di valorizzazione delle migliori pratiche ed esperienze professionali, di condivisione di strumenti operativi comuni a supporto della diffusione di strategie e gestioni condivise;
- implementazione del sistema formazione attraverso la collaborazione con altri Enti del territorio;
- mantenimento strutturato, in maniera permanente, del sistema formativo per favorire lo sviluppo delle risorse umane, anche in ragione dei cambiamenti organizzativi e culturali che nascono dalla spinta dei nuovi bisogni della comunità locale, valorizzando le risorse e le competenze personali, per ottenere, in parallelo, un efficace sviluppo organizzativo.



Obiettivi Specifici:

L'Ente si propone di attuare una politica di formazione continua, agevolando la strutturazione di sistemi automatici di fruizione dei corsi in conseguenza di:

- innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico
- nuove assunzioni
- nuove assegnazioni settoriali di personale
- personale che ha esigenza di formazione a seguito di analisi settoriale (attraverso il monitoraggio dell'applicazione del PTPCT per la prevenzione della corruzione e attraverso i data breach e l'analisi dei processi per la privacy).

La valorizzazione della formazione nell'Ente è tesa al fine di rafforzare una cultura della collaborazione nei processi di progettazione degli interventi di sostegno allo sviluppo delle risorse umane.

I soggetti responsabili della programmazione e dello sviluppo delle attività di formazione vengono identificati nelle Posizioni Organizzative che sono chiamati a valutare se vi sia o meno distanza tra le competenze necessarie al loro raggiungimento e quelle direttamente coordinate identificando, in definitiva, l'eventuale necessità di intervenire con percorsi di formazione diretti al proprio personale.

La Direzione e Coordinamento, che ha il compito di supportare tale processo, si conetterà anche con i vertici dell'Ente per individuare interventi di interesse strategico e collaborerà stabilmente con le strutture di supporto alla misurazione della performance organizzativa. Si coordinerà altresì con le aree per l'erogazione della formazione obbligatoria per legge.

Si ritiene importante anche una maggiore diffusione della formazione in modalità e-learning, per gli evidenti e ormai noti vantaggi di una simile modalità, che consente di fruire dei prodotti formativi in qualsiasi momento, in sicurezza rispetto alle problematiche della pandemia da Covid-19, e in modalità che consente di concentrarsi maggiormente nelle materie di cui trattasi.

La Normativa Di Riferimento

Direttiva del 13 dicembre 2001 del Ministro per la Funzione Pubblica sulla formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni.

Art.1 comma 1 lettera c) del D.Lgs 165/2001 e s.m.i che così dispone: "Realizzare la miglior utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti ...".

Art.7 comma 4 del citato D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. che così dispone: "Le amministrazioni curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo, altresì, dei programmi formativi al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione".

Legge 122 del 30 luglio 2010 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, recante misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica".

Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 della Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica (Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione).

Art. 8 D.P.R. 70/2013 Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione, a norma dell'articolo 11 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135.



Legge 21 giugno 2017, n. 96 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, recante disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo".

Con il rispetto delle condizioni di cui alla normativa in argomento, potranno essere superati i limiti di cui alla Legge 122 del 30 luglio 2010, altrimenti per attività la formazione sarà possibile spendere fino al 50% della spesa sostenuta nel 2009.

Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del Comparto Funzioni Locali – triennio 2016/2018 – Titolo IV Capo VI "Formazione del personale".

La Programmazione Della Formazione

Tiene conto:

- della necessità di assicurare la qualità delle attività formative e del contenimento della spesa pubblica attraverso un efficiente utilizzo delle risorse umane e materiali disponibili;
- della complessità organizzativa dell'Ente, nella quale opera personale appartenente ai ruoli, tecnico, giuridico, amministrativo e contabile, e conseguentemente, consente la partecipazione alle iniziative di formazione da parte di tutto il personale dipendente istituzionalmente interessato dagli argomenti di volta in volta affrontati, previa autorizzazione del Dirigente competente.

È realizzata secondo criteri di:

- pubblicità del materiale didattico, di modo da favorire la più ampia diffusione e informazione sui temi oggetto delle attività formative;
- massima partecipazione del personale, soprattutto di quello operante nei settori a più elevato rischio di corruzione e violazione della privacy;
- collaborazione con altri Enti al fine di preconstituire le migliori condizioni economiche-finanziarie per la stesura di un programma formativo qualificato in grado di accrescere il portafoglio di competenze individuali;
- coinvolgere e formare in maniera significativa il personale degli enti del territorio di medie e piccole dimensioni;
- creazione di uno scambio costruttivo, nonché l'instaurazione di logiche di collaborazione e lavoro di rete.

Poiché la formazione in materia di prevenzione della corruzione e di tutela della privacy deve considerarsi una formazione continua, la sua programmazione tiene conto della necessità di una cultura di base per tutti i dipendenti, che andrà riproposta almeno ogni due anni, e di una cultura specialistica per determinate figure principalmente utilizzate e responsabili di attività peculiari in queste due materie, per le quali sarà prevista una formazione almeno annuale.

Il processo di formazione si basa anche sulla rilevazione di un assessment di competenze, conoscenze e capacità tecnico/professionali/skills necessarie all'adeguatezza del ruolo di ogni dipendente pubblico. Il framework delle competenze ha lo scopo di colmare l'eventuale gap tra le competenze richieste dal ruolo e le competenze possedute dal personale.

Il Framework Delle Competenze

Nella definizione dell'EQF (European Qualifications Framework – Quadro europeo delle Qualifiche e dei Titoli), le competenze "indicano la comprovata capacità di usare conoscenze, abilità e **capacità personali, sociali e/o metodologiche**, in situazioni di lavoro o di studio e nello



sviluppo professionale e/o personale". Pertanto, la mappatura delle competenze rappresenta la base su cui creare un progetto di organizzazione e di formazione efficace.

JOB COMPETENCY CLUSTER MODELLING (JCCM): Introduzione al modello di gestione del personale per cluster di competenze

Le variabili che fanno di un'organizzazione efficace ed efficiente sono tre:

1. RISORSE UMANE
2. SISTEMI TECNOLOGICI
3. PROCEDURE ORGANIZZATIVE

Tuttavia, mentre i sistemi tecnologici e le procedure organizzative negli anni si sono sviluppate ed hanno introdotto soluzioni innovative e metodi concreti di problem solving, non altrettanto è avvenuto nell'ambito della gestione e valorizzazione delle risorse umane.

In questo ambito si sono avuti sì sviluppi teorici, per esempio il metodo di gestione per competenze, ma senza che ciò abbia mai portato a soluzioni applicative di modeling che consentissero un'analisi snella e concreta delle tematiche di sviluppo e crescita delle risorse umane all'interno di un'organizzazione, scontrandosi spesso con la complessità realizzativa e la necessità di interventi di indagine prima ed avviamento poi molto onerosi in termini di tempo e risorse coinvolte.

In una organizzazione di medie dimensioni come il comune di Trezzano sul Naviglio, il perdere o non valorizzare il fattore umano può essere un fattore determinante nel venir meno del funzionamento della macchina comunale.

Il **Sistema** ed il **Metodo** di gestione del personale per competenze consente un deployment verso una valorizzazione delle risorse umane attuata attraverso una tipologia di formazione basata sulla riduzione del gap tra skills attesi e rilevati, sulla base di una costruzione del MODELLO DELLE COMPETENZE *personalizzato sull'organizzazione propria dell'Ente*.

Fondamenti teorici

La base teorica del sistema parte dal concetto che per agire in modo adeguato, efficiente ed efficace, è necessario essere competenti.

Tale teoria risale al principio di Le Boterf, per cui la competenza non è solo una realtà cognitivo-pratica, ma anche la capacità di integrare saperi diversi ed eterogenei per finalizzarli alla realizzazione delle attività.

Gli aspetti essenziali sono essenzialmente due:

1. la disponibilità, legata alla volontà e alla motivazione, da parte di una persona di combinare un insieme di risorse quali conoscenze teoriche, metodi lavorativi e procedure;
2. la capacità di far ricorso, utilizzare e combinare attivamente e creativamente le risorse disponibili (conoscenze, capacità ed attitudini) in maniera funzionale ai contesti e alle situazioni lavorative.

Questo significa essere competenti e adeguati ad un determinato ruolo all'interno di un'organizzazione: saper mobilitare le risorse/competenze necessarie (ovvero sapere, saper fare, saper apprendere, saper agire, volere agire), non solo possederle.

Costruzione del framework delle competenze

Il contenuto core del sistema sono quindi le competenze (conoscenze e capacità tecnico-professionali ottimali/ideali) insieme alla capacità di mobilitare tali competenze per poter assumere quei comportamenti corretti che permettano di svolgere adeguatamente le mansioni ed



assumere le responsabilità specifiche richieste per la posizione che viene occupata nell'organizzazione.

Perciò occorre definire gli elementi che devono coesistere per consentire l'efficacia e l'efficienza di un'organizzazione:

1. Le Competenze (sistema articolato di conoscenze, esperienze, abilità, motivazioni, atteggiamenti e valori duraturi della personalità dei dipendenti);
2. Le Conoscenze (insieme di esperienze strutturate, di valori, di informazioni contestuali e di intuizioni, derivati da studio e/o percorsi di vita e professionali, che forniscono il SAPERE necessario per rispondere adeguatamente alle richieste dell'organizzazione);
3. Le Capacità tecnico-professionali/Skills (insieme delle conoscenze e delle capacità relative alla specifica professionalità che il dipendente usa per concretamente agire in un determinato ambito lavorativo).

Si parla pertanto di Adeguatezza (della persona) al Ruolo e non di abilità nella performance, di ciò che è necessario, che si dovrebbe e che sarebbe preferibile SAPERE (conoscenza) SAPER FARE (capacità/abilità) e SAPER ESSERE (comportamenti/atteggiamenti) per ricoprire con successo personale ed aziendale il ruolo assegnato.

Lo scopo di queste analisi è **la costruzione dell'adeguatezza al ruolo del personale** in un sistema di gestione integrata delle competenze costituito da:

- Un modello delle competenze necessarie all'Ente;
- Una mappatura delle competenze esistenti;
- Un sistema di riduzione del gap tra competenze espresse e competenze necessarie, mediante lo sviluppo delle competenze potenziali del personale.

Esistono vari metodi per l'individuazione di un modello di competenze che si sviluppano di norma su interviste semi-strutturate e strumenti di raccolta codificata delle informazioni, sui quali sono poi applicati metodi di indagine statistica ed analisi qualitativa.

Tuttavia, la creazione di una rappresentazione puntuale delle necessità di ogni singolo ruolo organizzativo necessita di interventi di indagine ed analisi molto impegnativi e di conseguenza onerosi sia in termini di tempo che economici. Il deployment dei sistemi di gestione per competenze dimostra inoltre che questi sistemi di gestione debbano comunque sottostare al **principio del miglioramento continuo** che sta alla base dei sistemi per la gestione della qualità totale. Questo produrrebbe pesi organizzativi molto invadenti, che non consentirebbero ad un Ente delle dimensioni di Trezzano sul Naviglio di attivare un'analisi di questo tipo.

Invece l'introduzione di un sistema per la gestione delle competenze mediante tecniche di clustering dei soggetti/oggetti di analisi e gestione (semplificando in tal modo gli oneri ed i tempi di analisi iniziale), successivamente sottoposta a cicli continui di ri-analisi e pianificazione, deployment, verifica, correzione e miglioramento (affinando via via la precisione del sistema) consentirebbe ad enti anche di piccole/medie dimensioni di attivare modelli di valorizzazione delle risorse umane.

In altre parole, se i ruoli organizzativi sono l'oggetto della mappatura delle competenze, nelle fasi iniziali di applicazione essi possono essere analizzati e mappati sulla base di criteri di aggregazione (**cluster**) prefissati e coerenti con le caratteristiche organizzative e di processo dell'organizzazione.

Successivamente i responsabili della gestione potranno provvedere ad analizzare la rispondenza dei risultati alle esigenze organizzative e ad apportare, prima del successivo ciclo di applicazione del metodo, adeguamenti, integrazioni e specializzazioni dei cluster e, eventualmente, indagini e mappature di dettaglio per i ruoli più strategici.



Occorre ridurre soggettività e distorsioni percettive individuali nell'analisi e quindi procedere con la maggior oggettività possibile definendo a monte le attività che occorre portare a termine in un dato ruolo e le competenze/caratteristiche personali necessarie per portarle a termine adeguatamente. **La definizione "a monte" del modello delle competenze è quindi la garanzia per una valutazione quanto più oggettiva possibile delle competenze "agite" dal soggetto valutato.**

Metodologia di lavoro

Il metodo di lavoro parte dalla rilevazione dell'organigramma gerarchico delle posizioni/ruoli in base alla dotazione organica, da questa base costruisce gli skill e le conoscenze tecniche necessarie per area e per servizio (cluster organizzativo/funzionale) e i cluster dei livelli organizzativi di responsabilità, per poi procedere ad un primo livello di Aggregazione Tipologica delle Competenze, nel quale vengono analizzate le competenze base, le competenze trasversali, gli skill e le conoscenze tecniche necessarie ai vari servizi dell'ente per poi procedere all'analisi delle competenze trasversali (sempre analizzate per servizio), approfondendo le necessità di competenze cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali/manageriali e valoriali necessarie a secondo del relativo servizio.

In questo step si costruirà:

1. Un **Dizionario** delle competenze
2. Un Set di **Cluster tipologici** di competenze

Il secondo step sarà costituito dalla rilevazione delle competenze esistenti: per poterlo fare, considerato che la competenza, in sé o come capacità combinatoria, è difficile da rilevare/osservare direttamente, occorrerà predisporre dei questionari di rilevazione sistematica di tutti i cluster tipicizzati. Si può partire da una autovalutazione che consenta un primo approccio alla clusterizzazione degli **Indicatori di Conoscenze ed Indicatori Comportamentali** correlati alle competenze auto individuate (in termini di "fare cosa in quale modo"). Tali indicatori aiuteranno a rilevare i "comportamenti" riscontrabili oggettivamente all'interno dell'organizzazione.

In questo step si effettuerà:

1. l'adozione di una **Scala numerica di Valutazione delle Competenze** in riferimento ai set di cluster tipologici tipizzati nelle fasi precedenti;
2. lo sviluppo di un **set di Declaratorie di Competenze Esistenti** coerenti con i cluster tipologici determinati.

Il terzo step provvederà a rilevare il gap tra le competenze esistenti e quelle attese attraverso un'analisi aggregata dei cluster tipologici standardizzati in riferimento alle declaratorie delle competenze esistenti e, attraverso una pianificazione dei percorsi di sviluppo individuale tenderà alla riduzione e poi all'eliminazione del gap rilevato.

In questo step si costruirà:

1. un **Gap Analysis Individuale** che individui il gap esistente, individuo per individuo, rispetto ai cluster tipicizzati;
2. un **Piano di Sviluppo Individuale** che consenta di colmare il gap rilevato.

Tutte queste analisi hanno lo scopo di gestire con maggiore efficienza ed efficacia gli investimenti formativi e la misurazione del ROI della formazione.



Cluster dei Livelli Organizzativi di Responsabilità

Livelli organizzativi	Descrizione
Posizione Organizzative	Funzioni di direzione di unità organizzative complesse, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa
Responsabili di servizio	<p>Elevate conoscenze pluri-specialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la laurea breve o il diploma di laurea) ed un grado di esperienza pluriennale, con frequente necessità di aggiornamento;</p> <p>Contenuto di tipo tecnico, gestionale o direttivo con responsabilità di risultati relativi ad importanti e diversi processi produttivi/amministrativi;</p> <p>Elevata complessità dei problemi da affrontare basata su modelli teorici non immediatamente utilizzabili ed elevata ampiezza delle soluzioni possibili;</p> <p>Relazioni organizzative interne di natura negoziale e complessa, gestite anche tra unità organizzative diverse da quella di appartenenza, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo diretto anche con rappresentanza istituzionale. Relazioni con gli utenti di natura diretta, anche complesse, e negoziale.</p>
Istruttori	<p>Approfondite conoscenze mono specialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la scuola superiore) e un grado di esperienza pluriennale, con necessità di aggiornamento;</p> <p>Contenuto di concetto con responsabilità di risultati relativi a specifici processi produttivi/amministrativi;</p> <p>Media complessità dei problemi da affrontare basata su modelli esterni predefiniti e significativa ampiezza delle soluzioni possibili;</p> <p>Relazioni organizzative interne anche di natura negoziale ed anche con posizioni organizzative al di fuori delle unità organizzative di appartenenza, relazioni esterne (con altre istituzioni) anche di tipo diretto. Relazioni con gli utenti di natura diretta, anche complesse, e negoziale.</p>
Operativi	<p>Buone conoscenze specialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la scuola dell'obbligo generalmente accompagnato da corsi di formazione specialistici) ed un grado di esperienza discreto;</p> <p>Contenuto di tipo operativo con responsabilità di risultati parziali rispetto a più ampi processi produttivi/</p>



Livelli organizzativi	Descrizione
	amministrativi; Discreta complessità dei problemi da affrontare e discreta ampiezza delle soluzioni possibili; Relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo indiretto e formale. Relazioni con gli utenti di natura diretta.

Organigramma gerarchico delle posizioni/ruoli

Cluster di Servizio	P.O.	RESP. SERV.	ISTRUTTORI	ADDETTI
1.1	Segretario Generale	Ivana Ardesi		
1.2	Segretario Generale	Alessandro Russo		
2.1	Ermanno Zendra	Rosaria Carannante	Cristina Marchesi, Eleonora Pisciotta, Valentina Zeolla, Porcino Valeria	Nunzia Cassarà
2.2	Ermanno Zendra	Giordano Delle Donne	Ester Freddi, Sara Putzu	Rosa Pacilio
2.3	Ermanno Zendra	Marina Giovanna Zappalà		Laura Botta
2.4	Ermanno Zendra	Cristian Perversi		Daniela Callipo
2.5	Ermanno Zendra	Samuela Pedandola	Valentina Marchetti	



Clu-ster di Servi-zio	P.O.	RESP. SERV.	ISTRUTTORI	ADDETTI
2.6	Ermanno Zendra		Sara Buttaci, Giulia Baroni	
3.1	Daniela Galli	Umberto Meazzini	Rita Mangiapane, Marina Tum-minia	Antonio Paradiso
3.2	Daniela Galli	Maria Rosa Orlando	Valeria Tranchina, Federica Falso, Paola Ferrarese,	Vittoria Elena Gallo
4.1	Giorgio Lazzaro	Laura Alì	Alberto Azzinaro	Giovanna Esposito
4.2	Giorgio Lazzaro	Daniela Gavini	Maide Rancati, Omar Ottini	
5.1	Manuel Rosato	Davide Cipro	Simone Felice, Antonella Paola Salvini	Antonio Galante, Monia Vittorelli,
5.2	Manuel Rosato	Paola Gandini		Maria Luisa Magistretti, Massimo Bet-tero
5.3	Manuel Rosato	Rocco Delle Noci	Torraco Laura	
6.1	Giovanni De Lo-renzo	Margherita De Luca	Linda Messina, Rita Saluzzi, Ivan Orrico	Vincenzo Zimbardo
6.2	Giovanni De Lo-renzo	Silvia Mandolesi	Fulvia Rita Sonnellini	Vincenzo Melidoro
6.3	Giovanni De Lo-renzo	Maria Addolorata Marino	Donata Maria Basso Delle Ve-dove, Giulia Burelli, Maria Cri-stina Cazzani, Chiara Cristiano, Giovanna D'Ilio, Alessandra De	Emilia Gervasio



Clu- ster di Servi- zio	P.O.	RESP. SERV.	ISTRUTTORI	ADDETTI
			Ponti, Daniela Fabbri, Argentina Faenzi, Ivana Granato, Noemi Guarraci, Annamaria Lorenzetto, Lucia Melissari, Lucia Rozza, Melisa Savoia, Donatella Varinelli, Nadia Villani, Laura Volonté, Vincenza Di Falco, Mirella Falco, Francesca Marianna Galluzzo, Ornella Impellizzeri, Marika Luviè, Daniela Galli, Elisa Pasqua Nicassio	
7.1	Antonio Festa		Carmelo Caltagirone Amante, Raffaele Carpenzano, Pietro Maria Crotti, Serafino Elia, Maria Elena Gravagna, Alessandro Marzorati, Michael Muzio, Giovanni Scarpa, Deborah Zanetti, Giuseppe Mannino, Salvatore Addoniso, Francesco Capozzi	
7.2	Antonio Festa		Vincenza Amalia Coco, Anna Giani, Claudio Marana, Paola Pace	



Glossario delle competenze trasversali

COMPETENZE COGNITIVE

PROBLEM-SOLVING è la capacità di analizzare ed interpretare gli elementi utili all'identificazione e all'applicazione di efficaci soluzioni anche in situazioni problematiche. Si distingue in capacità di analisi di un problema, scomponendolo in segmenti essenziali che risultino tuttavia collegati da connessioni logiche; capacità di sintesi degli elementi importanti emersi dall'analisi del problema arrivando alla proposta di soluzioni fattibili.

INNOVATIVITA' si riferisce all'approccio ai problemi caratterizzato da libertà nel comporre in modo diverso dati di natura omogenea e dalla ricerca ed elaborazione di idee innovative e soluzioni originali. E' la capacità di operare intellettualmente, a fronte di vincoli dati, in modo da saper compiere una "ristrutturazione del campo", che consenta di esplorare nuove possibilità logiche nella soluzione del problema.

RACCOLTA ED ELABORAZIONE DI INFORMAZIONI è la curiosità nell'avere le informazioni esatte per definire un problema, individuare nuove idee progettuali, migliorare sistemi gestionali in atto.

CAPACITA' TECNICHE-PROFESSIONALI si riferiscono alla padronanza d'un corpo di conoscenze (nel caso specifico relative al percorso universitario), ed implicano la capacità di utilizzare e trasferire le conoscenze teoriche e metodologiche più appropriate alle diverse situazioni di lavoro.

COMPETENZE DI EFFICACIA PERSONALE

AUTOCONTROLLO è la capacità di conservare il controllo delle proprie emozioni e di evitare comportamenti negativi di fronte all'opposizione ed alla ostilità degli altri o in situazioni di lavoro emotive stressanti.

FIDUCIA IN SÉ è la convinzione di poter assolvere un compito, di assumere decisioni o di convincere gli altri in qualunque situazione, anche critica, o di reagire costruttivamente agli insuccessi (riferimento alla percezione di auto efficacia personale nell'ambito lavorativo)

FLESSIBILITA' è la capacità e la volontà di adattarsi e di lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni o con persone e gruppi diversi; la capacità di comprendere ed apprezzare i punti di vista differenti od opposti ai propri, di adattarsi alle nuove situazioni e di cambiare od accettare facilmente i cambiamenti dell'organizzazione o dei compiti della mansione.

IMPEGNO VERSO L'ORGANIZZAZIONE è la capacità e la volontà di allineare i propri comportamenti alle necessità, alle priorità e agli obiettivi della propria organizzazione. Tale impegno richiede una consapevolezza organizzativa, intesa come capacità di comprendere le principali finalità e linee di sviluppo dell'organizzazione, oltre che le relazioni di potere.

COMPETENZE RELAZIONALI

DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI implica il desiderio di capire gli altri; è la capacità di ascoltare attentamente e di capire e rispondere ai sentimenti e alle preoccupazioni degli altri anche se non manifestati o parzialmente espressi. La sensibilità interpersonale è alla base della capacità comunicativa e si manifesta attraverso la comprensione delle cause



degli atteggiamenti e dei modelli di comportamento o dei problemi degli altri e quindi attraverso la capacità di rispondervi adeguatamente.

COMUNICAZIONE VERBALE è la capacità di esprimere con chiarezza ed efficacia il proprio pensiero. È fondamento della capacità di persuasività e influenza, intesa come desiderio di avere un'influenza o un effetto specifico sugli altri, in modo da convincerli del valore delle proprie idee, proposte, motivazioni. È inoltre fondamento della capacità di negoziazione, intesa come abilità ad orientare, stimolare individui o gruppi nel risolvere i conflitti e/o ricercare soluzioni di reciproco interesse.

LAVORO IN GRUPPO implica il desiderio di lavorare in collaborazione con gli altri, di essere parte di un gruppo piuttosto che lavorare da soli o in competizione. È la capacità dell'individuo di stabilire dei contatti con altri soggetti onde pervenire a dei risultati che vanno oltre la somma dei contributi dei singoli membri, in quanto scaturiscono da un reciproco influenzamento di opinioni.

ORIENTAMENTO AL CLIENTE implica il desiderio di aiutare o servire gli altri, di soddisfare i loro bisogni. Significa concentrare i propri sforzi sulla ricerca e la soddisfazione dei bisogni del cliente.

COMPETENZE DI REALIZZATIVE

ORIENTAMENTO AI RISULTATI è l'interesse a lavorare bene e a misurarsi con standard d'eccellenza; lo standard può essere soggettivo come impegno costante a migliorare la propria performance, oggettivo come impegno a raggiungere gli obiettivi assegnati nei tempi prestabiliti. È la capacità di porsi in modo realistico delle mete ed attivarsi con consapevolezza nel perseguirle.

SPIRITO DI INIZIATIVA è la predisposizione ad agire. Iniziativa è fare più di quanto sia richiesto dalla mansione o dalle aspettative inerenti il ruolo occupato, allo scopo di migliorare o perfezionare i risultati della mansione, o di evitare problemi, o di trovare o creare nuove opportunità. Può essere definita come proattività.

STESURA DI RAPPORTI E RELAZIONI è la capacità di esprimersi in forma scritta, strutturando l'esposizione secondo un'impostazione logica che focalizzi i punti essenziali, che dia evidenza dello stato di avanzamento lavori, del grado di raggiungimento obiettivi, dello stato di fatto di particolari temi - situazioni.

CONTROLLO OPERATIVO è la capacità di controllare lo stato di avanzamento di un progetto in confronto alle scadenze; verificare la completezza dei dati, evidenziare eventuali carenze o punti di debolezza e attivarsi per mantenere ordine nei sistemi stabiliti.

FLESSIBILITA' OPERATIVA è la capacità di saper applicare le regole-procedure in modo flessibile tenendo conto della peculiarità della situazione, per poter raggiungere un obiettivo di più vasta portata.

COMPETENZE GESTIONALI/MANAGERIALI

PIANIFICAZIONE STRATEGICA e DECISION MAKING: è la capacità saper tradurre una vision in un piano strategico per attualizzarla; deve saper analizzare le situazioni che si presentano e prendere decisioni. Deve poi saper presentare progetti e piani operativi e deve possedere un metodo per implementarli e controllarli. Quando questo è fatto in modo approssi-



mativo, si creano dei buchi operativi con a volte dei costi aziendali e delle perdite di opportunità; spesso si creano tensioni nel team e tra i reparti.

GESTIONE DELLE PRIORITÀ E DELLE URGENZE: è la capacità di saper identificare le strategie per gestire bene il proprio tempo secondo le reali priorità ed urgenze.

TEAM MANAGEMENT e VISIONE SISTEMICA: è la capacità di saper riconoscere le linee di forza su cui agire per modificare in modo funzionale gli equilibri del gruppo di lavoro in una visione 'sistemica' del team

INTELLIGENZA EMOTIVA COMUNICATIVA: è la capacità di essere efficace nella comunicazione ed evitare i fraintendimenti, saper comprendere gli altri, i loro pensieri e i loro stati d'animo e saper comunicare la propria capacità di ascolto, saper creare un clima di benessere lavorativo.

DELEGA e PRECISIONE DELLA COMUNICAZIONE: è la predisposizione a saper delegare i compiti operativi anche quando il dipendente lo farebbe meglio e in meno tempo dei suoi collaboratori. Il processo di delega è essenziale per evitare al dipendente di alto livello di perdersi nell'operatività e per mantenere una visione d'insieme. La competenza qui analizzata deve prevedere anche l'accuratezza con cui si veicolano le informazioni per evitare malintesi e veicolare i processi.

MOTIVAZIONE E PERSUASIONE: è la capacità di motivare il proprio team, per evitare che impieghino buona parte del loro tempo a lamentarsi di ciò che non va anziché prendere responsabilmente un ruolo attivo e risolutivo. Tale competenza è la capacità di trasferire passione ed entusiasmo per i progetti e per le azioni da compiere.

NEGOZIAZIONE E GESTIONE DEL CONFLITTO: è la capacità di trasferire una cultura della negoziazione, stimolando le persone a trovare soluzioni vincenti per entrambe le parti e di trovare tecniche specifiche di gestione dei conflitti secondo la loro complessità.

LA GESTIONE DELLE RIUNIONI E IL PUBLIC SPEAKING: è la capacità di saper dare un senso al tempo investito nella riunione, di saper condurre il gruppo a prendere decisioni e a mettere in agenda delle azioni entro il tempo prestabilito. Competenze di public speaking rendono l'incontro coinvolgente e permettono una corretta gestione della partecipazione.

EMPOWERMENT: è saper riconoscere le potenzialità dei propri collaboratori e permettere loro di svilupparle in un preciso piano di crescita professionale è saper rinforzare positivamente i successi, offrire feedback costruttivi e guidare i collaboratori nella ricerca di soluzioni personali. In altre parole, è essere il "coach" della propria squadra.

PERSONAL LEARNING: è la capacità di leggere velocemente, di acquisire le informazioni in modo efficace per poterle richiamare nel momento opportuno - che sia una riunione di lavoro, una presentazione commerciale o l'esecuzione di un compito complesso - è una competenza



trasversale che consente in qualsiasi ambito di applicazione di aumentare l'efficienza e l'efficacia.

INTELLIGENZA EMOTIVA PERSONALE: è la capacità di saper gestire le tensioni e le difficoltà e di sapersi auto-motivare, è la capacità di gestire lo stress.

COMPETENZE VALORIALI

La competenza valoriale riguarda l'abilità di comprendere i propri valori reali e quelli degli interlocutori significativi. I valori generali della specie umana sono 10, secondo la ben documentata teoria di Shalom Schwartz, e la differenza tra le persone sta nell'ordine gerarchico dei valori e nella contraddizione, spesso presente, tra valori "dichiarati" e valori "reali".

Si ritengono particolarmente rilevanti le competenze valoriali di seguito indicate:

APERTURA AL CAMBIAMENTO si identifica con la forza di volontà, la capacità del soggetto di controllare, regolare e adattare il comportamento nella maniera ottimale per sé e per raggiungere gli obiettivi assegnati.

AUTO-TRASCENDENZA si identifica **nell'espansione** dei limiti auto concettuali dell'individuo in maniera pluridimensionale, e misura il livello di comprensione di essere parte di un sistema più ampio (società, organizzazione, famiglia, ecc.) e di agire di conseguenza.

ANTI-CONSERVATORISMO si identifica con la capacità di innovazione e dinamicità nell'azione. Si misura con la capacità di affrontare nuove sfide e/o di affrontare in maniera innovativa attività storicizzate senza paura del cambiamento.

AUTOAFFERMAZIONE si identifica con la capacità di sentire ed esprimere liberamente e in modo assertivo gli aspetti della personalità che ci identificano e ci rendono unici, dalle nostre idee e opinioni, alle nostre emozioni o tratti della personalità.



Cluster Tipologico delle Competenze

Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
1.1	Competenze giuridiche, economico-finanziarie, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo, di coordinamento	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecniche-professionali, Innovatività, raccolta ed elaborazione di informazioni, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, disponibilità, orientamento ai risultati, spirito di iniziativa, stesura di rapporti e relazioni, flessibilità operativa, pianificazione strategica, intelligenza emotiva, apertura al cambiamento	Normative in materia di sistema integrato dei controlli nella PA, reingegnerizzazione dei processi, Anticorruzione e Trasparenza, Privacy, valutazione e misurazione delle performance, normative in materia di procedimenti disciplinari e di formazione, contenuti web.
1.2	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative	Problem-solving, capacità tecniche-professionali, flessibilità, stesura di rapporti e relazioni	Normative civilistiche, penali, amministrativistiche in relazione alle questioni trattate dall'Ente, assicurazioni, appalti.
2.1	Competenze economiche-finanziarie, informatiche, di pianificazione e di controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, raccolta ed elaborazione di informazioni, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno	Normative in materia di bilancio degli enti locali, in materia di controllo di gestione, norme fiscali, normative in materia di gestione patrimonio.



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			verso l'organizzazione, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo operativo, controllo delle priorità e delle urgenze, intelligenza emotiva	niale
2.2	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo, di coordinamento	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo operativo, controllo delle priorità e delle urgenze, comunicazione verbale, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto,	Normative in materia di gestione delle risorse umane, previdenza, assicurazioni, fiscalità, gestione relazione sindacali, pensioni.
2.3	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo, di coordinamento	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo opera-	Normativa in materia di appalti, gestione magazzino, spese economiche, canoni, inventario, gestione patrimonio, beni confiscati alla criminalità organizzata.



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			tivo	
2.4	Competenze tecnico-informatiche, organizzative, di pianificazione e controllo, di coordinamento	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, innovatività, raccolta ed elaborazione di informazioni, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, lavoro in gruppo, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, spirito di iniziativa, controllo operativo, flessibilità operativa, apertura al cambiamento	Cyber security, competenze tecnologiche su reti, sistemi operativi, applicativi vari, manutenzione hardware e software, social media, architetture digitali
2.5	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem solving, capacità tecnico-professionali, autocontrollo, flessibilità, disponibilità ai rapporti interpersonali, comunicazione verbale, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, orientamento ai risultati, spirito di iniziativa, stesura di rapporti e rela-	Normative sulla gestione degli immobili pubblici, bandi Erp, e SAP, normativa in materia di locazione e recupero crediti, real estate



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			zioni, autotrascendenza.	
2.6	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Raccolta ed elaborazione di informazioni, capacità tecnico-professionali, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo operativo, autoaffermazione	Normative tributarie, recupero crediti
3.1	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Raccolta ed elaborazione di informazioni, capacità tecnico-professionali, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo operativo, autoaffermazione	Normative inerenti alla gestione degli organi degli enti locali, normative in materia di procedimento amministrativo, in materia di notificazioni, archiviazione, albo pretorio
3.2	Competenze giuridiche, organizza-	Cognitive, di efficacia personale,	Raccolta ed elaborazio-	Normative in materia demo-



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
	tive, informatiche, di pianificazione e controllo	relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	ne di informazioni, capacità tecnico-professionali, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, orientamento ai risultati, controllo operativo, autoaffermazione	grafica, statistica, di stato civile ed elettorale, normative di gestione delle concessioni cimiteriali e della luce votiva.
4.1	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	Normative in materia di edilizia, commercio, pubblici esercizi, attività produttive in genere, ambiente, gestione del patrimonio pubblico
4.2	Competenze giuridiche, organizza-	Cognitive, di efficacia personale,	capacità tecnico-pro-	Normative in materia di edili-



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
	tive, informatiche, di pianificazione e controllo	relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	fessionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	zia, urbanistica, amministrativa
5.1	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	Normative in materia di opere pubbliche, lavori pubblici, convenzioni forniture energia, manutenzione edifici pubblici e strade, appalti
5.2	Competenze giuridiche, organizza-	Cognitive, di efficacia personale,	capacità tecnico-pro-	Normative in materia di tute-



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
	tive, informatiche, di pianificazione e controllo	relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	fessionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	la ambientale, polizia idraulica, trasporto pubblico locale, verde pubblico, appalti
5.3	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, orientamento ai risultati, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	Normative in materia di appalti e contrattualistica pubblica
6.1	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, raccolta ed elaborazione di informazioni. capacità tecnico-professionali, autocontrollo, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, dispo-	Normative in materia di assistenza sociale, appalti



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			nibilità verso i rapporti interpersonale, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, spirito di iniziativa, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	
6.2	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	Normative in materia di eventi e manifestazioni culturali e sportive, gemellaggi, gestione impianti sportivi.
6.3	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecnico-professionali, flessibilità, comunicazione verbale, orientamento al clien-	Normative in materia di educazione scolastica, diritto allo studio, ISEE



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			te, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	
7.1	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelligenza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	Normative in materia di codice della strada, edilizia, commercio, pubblici esercizi, attività produttive in genere, ambiente, propaganda elettorale insegne, TSO, protezione civile
7.2	Competenze giuridiche, organizzative, informatiche, di pianificazione e controllo	Cognitive, di efficacia personale, relazionali, realizzative, gestionali, valoriali	Problem-solving, capacità tecnico-professionali, flessibilità, impegno verso l'organizzazione, comunicazione verbale, orientamento al cliente, orientamento ai risultati, intelli-	Normative in materia di codice della strada, edilizia, commercio, pubblici esercizi, attività produttive in genere, ambiente, propaganda elettorale insegne, TSO, protezione civile



Cluster di Servizio	COMPETENZE BASE	COMPETENZE TRASVERSALI	SKILL	COMPETENZE TECNICHE
			genza emotiva comunicativa, negoziazione e gestione del conflitto, lavoro in gruppo, controllo operativo, autoaffermazione	



Il Processo Di Definizione Del Piano Di Formazione:

FASI METODOLOGICHE

1. individuazione delle possibilità di interventi formativi ovvero valutazione fattibilità in correlazione con il framework delle competenze
2. individuazione delle priorità e della strategicità degli interventi
3. programmazione delle attività formative
4. erogazione delle attività formative
5. monitoraggio e gestione del piano di formazione
6. valutazione della formazione (presenze e gradimento)

Come già affermato, le Posizioni Organizzative, in quanto responsabili della gestione del proprio personale e quindi della formazione delle risorse umane, sono attualmente le figure di riferimento per la realizzazione del presente piano.

Gli Attori Coinvolti Nel Processo Della Formazione

Direzione e Coordinamento Generale

La Direzione progetta organizza e gestisce le attività formative del presente piano rivolte ai dipendenti, nello specifico:

- predispone e gestisce il Piano di Formazione dell'Ente;
- valuta, dà seguito e monitora le richieste del personale interessato a partecipare a corsi di formazione
- gestisce in termini amministrativi e organizzativi le iniziative formative
- monitora gli interventi formativi programmati dal punto di vista della partecipazione, del gradimento dei partecipanti, dell'impatto sull'attività lavorativa
- Interviene eventualmente apportando modifiche od integrazioni al presente piano in relazione a necessità contingenti dettate dalla normativa, dall'introduzione di nuove tecnologie, da nuove assunzioni, da nuove assegnazioni settoriali di personale, da nuovi fabbisogni derivanti dall'analisi dei data breach dell'Ente, del disegno dei processi, del monitoraggio sull'attuazione del PTPCT.
- Collabora con il servizio gestione delle risorse umane nella gestione del budget di formazione.

Responsabili Di Area

Le Posizioni Organizzative, quali responsabili della gestione del proprio personale e figure di riferimento per la realizzazione del presente piano, sono coinvolti nei processi di formazione a più livelli:

- rilevano i fabbisogni formativi per il proprio personale, RIFERENDOSI AL FRAMEWORK DELLE COMPETENZE, iscrivendo i dipendenti ai corsi di formazione che favoriscano la riduzione del gap di competenza rilevato;
- relazionano alla Direzione in merito alle ricadute operative dei corsi effettuati dai propri collaboratori
- collaborano per la divulgazione all'interno dell'area di competenza di circolari e/o informative predisposte dalla Direzione
- collaborano per la scansione temporale delle iniziative

Destinatari della formazione:

- partecipano al corso al quale sono iscritti in modo responsabile, espletando eventualmente l'esame finale se previsto;
- esprimono il gradimento rispetto ai corsi di formazione attivati;



- valutano le conoscenze/competenze acquisite

I docenti interni

La Direzione si può avvalere di docenti interni all'amministrazione per l'erogazione di alcuni corsi. I docenti interni sono considerati a tutti gli effetti in servizio durante la somministrazione dei corsi erogati.

I docenti esterni

La Direzione si può avvalere per l'erogazione dei corsi trasversali, di docenti esterni appositamente selezionati, anche appartenenti a società di formazione riconosciute.

Sia i docenti esterni che i docenti interni possono essere chiamati ad esprimere una valutazione complessiva sui destinatari della formazione erogata, in termini di rispetto degli orari, comportamento, attenzione, dinamiche interattive.

PREDISPOSIZIONE DEL PIANO FORMATIVO

Analisi del fabbisogno

La Direzione verifica le esigenze formative, a seguito di attenta analisi delle innovazioni di carattere normativo e/o tecnologico, delle nuove assegnazioni settoriali di personale, delle necessità di aggiornamento professionale anche derivanti dall'analisi dei data breach, del disegno dei processi, del monitoraggio dell'attuazione del PTPCT. La Direzione aggiorna il framework delle competenze per ogni singola area almeno annualmente.

Adozione del Piano formativo

La Direzione, a seguito all'analisi del fabbisogno, individua le tematiche formative predisponendo una proposta di Piano di Formazione.

FLESSIBILITA' DEL PIANO

Il piano triennale della formazione ed i suoi piani annuali, pur avendo carattere programmatorio, richiedono una certa flessibilità in fase attuativa con riferimento ai seguenti aspetti:

- modalità di effettuazione dei corsi (a catalogo, in house, ecc.);
- ordine temporale di effettuazione dei singoli corsi;
- sopravvenute esigenze di carattere esogeno o endogeno, alcuni corsi potrebbero essere rinviati o annullati e, al contempo, ne potrebbero essere programmati di nuovi (nel limite delle risorse disponibili);
- entità dei budget indicati per ogni fattispecie formativa che può subire degli scostamenti, qualora nel momento di organizzare i relativi corsi si verificano in concreto costi diversi rispetto alle previsioni;
- modifica nei singoli bilanci annuali delle previsioni di spesa per la formazione.

CRITERI DI APPLICAZIONE DEGLI INTERVENTI FORMATIVI

Al fine di avere un riscontro sulla didattica appare opportuno che le attività di formazione possano concludersi con misure di accertamento dell'avvenuto conseguimento di un significativo accrescimento della professionalità del singolo lavoratore, che costituiranno ad ogni effetto "titoli di servizio".

I partecipanti ai corsi, pertanto, potranno essere tenuti a sostenere una prova finale per valutarne l'apprendimento.

I corsi saranno ritenuti validi se la frequenza sarà pari almeno al 75% del monte ore previsto (tranne che per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di fre-



quenza diversa nonché per i corsi di durata inferiore alle 10 ore per i quali è richiesta la totale frequenza). Solo così si potrà accedere alle prove finali (se previste); sarà superata positivamente la prova finale, se prevista.

Solo a queste condizioni sarà considerato valido l'attestato di partecipazione.

La partecipazione ad un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma.

La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Responsabile di Area) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Responsabile di Area deve confermare autorizzando la rinuncia.

La socializzazione delle conoscenze acquisite nei percorsi formativi frequentati è una buona pratica che deve diffondersi all'interno di ogni settore, anche attraverso il supporto di appositi strumenti informatici.

Azioni di Customer

Responsabile di Area: Ai Responsabile di Area potrà venir chiesto di relazionare in merito alle ricadute operative dei corsi effettuati dai propri collaboratori.

Dipendenti: Saranno chiamati ad esprimere una valutazione di gradimento rispetto ai corsi di formazione attivati

Docenti: Sia i docenti esterni che i docenti interni potranno essere chiamati ad esprimere una valutazione complessiva sui destinatari della formazione erogata, in termini di rispetto degli orari, comportamento, attenzione, dinamiche interattive.

INIZIATIVE FORMATIVE IN PREVISIONE PER L'ANNO 2022

La formazione dell'Ente prevede:

- iniziative formative trasversali ai settori
- iniziative formative specialistiche settoriali
- interventi di formazione continua anche finanziati con fondi FSE o Ministeriali.

Il budget attribuito alla Formazione è assegnato al Responsabile dell'Area Servizi economico-finanziari e di supporto Interfunzionale.

Per l'anno 2022, si è stabilito:

- di utilizzare, laddove possibile, le competenze interne all'ente per soddisfare la maggior parte delle necessità formative emerse;
- di prevedere la formazione principalmente attraverso le modalità di e-learning e/o webinar;
- di ricorrere alle docenze esterne solo per percorsi formativi di alta specializzazione, ovvero necessari ed improcrastinabili.

Nel prospetto analitico seguente i corsi sono raggruppati in base al tipo di docenza prevista: docenza esterna all'Ente o docenza interna all'Ente.



Prospetto Analitico dei corsi obbligatori in previsione nell'anno 2022

Le iniziative formative in previsione per l'anno 2022 sono descritte nel documento del Piano, che rappresenta una programmazione di massima, passibile di modifiche in corso d'anno per necessità emergenti, nell'ambito del budget assegnato.

CORSI A DOCENZA ESTERNA

Privacy:

MATERIA CORSO	TARGET
1. Corso base sul regolamento UE 2016/679 Il corso è accessibile al link Regolamento UE 2016/679 – Ancitel – Formazione per gli Enti Locali , previa iscrizione.	Tutti i dipendenti
2. Corso specialistico sulla privacy	Servizi demografici, tributi, sociali, ced, segreteria, tecnici, ragioneria, legale, personale, polizia locale

Prevenzione della corruzione:

MATERIA CORSO	TARGET
1. Corso base in materia di anticorruzione per nuovi utenti	Tutti i dipendenti che non hanno concluso il corso base nel 2021
2. Corso specialistico in materia di anticorruzione sul conflitto di interessi	Tutti i dipendenti
3. Corso specialistico in materia di anticorruzione in materia di codice di comportamento	Tutti i dipendenti

ULTERIORI CORSI A DOCENZA INTERNA/ESTERNA

Si prevede un forte potenziamento della formazione interna e pertanto il rimando a quella esterna ai soli casi in cui non sussistano risorse professionali interne adeguate.

Si elencano di seguito le iniziative individuate con carattere di trasversalità o comuni a più servizi dell'ente:



Materia	Target	Traguardo	Caratteristiche del corso
La legge 241/90 e i principi amministrativi	Tutti i dipendenti	Conoscenza della L. 241/90 nell'attuale formulazione	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
		Capacità di redigere gli atti e i procedimenti secondo i dettami della norma	
Il documento informatico	Tutti i dipendenti	Conoscenza delle linee guida sulla formazione del documento informatico	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
		Capacità di formare un documento informatico legale	
Il diritto di accesso agli atti	Tutti i dipendenti	Capacità di stabilire il diritto di accesso e coordinarlo con il diritto alla riservatezza	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
Attività del RUP negli appalti	Le P.O.	Capacità di svolgere il ruolo di R.U.P. negli appalti in modo coerente con il relativo codice e le modifiche ed integrazioni apportate	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
La fase esecutiva dell'appalto	I Responsabili dei servizi	Capacità di svolgere il ruolo di Resp. dell'esecuzione negli appalti in modo coerente con il relativo codice e le modifiche ed integrazioni apportate	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
La transizione al digitale	Il servizio CED e le P.O.	Comprensione del ruolo della transizione al digitale negli enti pubblici e capacità di favorirne la diffusione	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
Cyber Security	Tutti i dipendenti	Comprensione dei comportamenti sicuri nella gestione della quotidianità dell'utilizzo degli strumenti informatici	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
Sicurezza negli ambienti di lavoro (infortunistica e D.Lgs.	Polizia Locale	Capacità di affrontare le tematiche di polizia giudiziaria in relazione agli infortuni sul lavoro, redazione degli atti	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.



Materia	Target	Traguardo	Caratteristiche del corso
81/2008)			
Cittadinanza e leva	Servizi Civici	Comprensione delle normative in materia di cittadinanza e di leva, capacità di svolgere il ruolo di stato civile in materia	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.
Trascrizione atti esteri e certificazioni	Servizi Civici	Comprensione delle normative in materia di trascrizione di atti esteri e certificazioni, capacità di svolgere il ruolo di stato civile in materia	Il corso verrà svolto con esame finale, alla conclusione del quale sarà rilasciato apposita certificazione.



Progetto Syllabus – competenze digitali P.A.

“Syllabus - competenze digitali per la PA” è un’iniziativa promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica per accrescere e consolidare le competenze digitali del personale e accompagnare le amministrazioni nel percorso fondamentale verso l’innovazione.

Grazie ad un sistema di rilevazione, valutazione e reportistica i responsabili della formazione e del personale dispongono di una mappa dinamica e sempre aggiornata delle competenze e degli specifici fabbisogni formativi dell’amministrazione per la programmazione e l’elaborazione di piani e politiche di gestione del personale più efficaci e trasparenti.

L’amministrazione definisce un percorso di sviluppo delle competenze digitali coerente con i fabbisogni della propria organizzazione, in questo modo può costituire un percorso personalizzato per ogni dipendente ed evitare sprechi di energie e distrazioni da parte del personale con un grado migliore di formazione in materia, rispetto alla media dei dipendenti.

L’innalzamento delle competenze digitali è una priorità per questa Amministrazione, che ormai da tempo sta svolgendo un ruolo di modernizzazione delle infrastrutture e dei processi amministrativi volto alla completa digitalizzazione dell’attività della Pubblica Amministrazione, in linea con il codice dell’Amministrazione Digitale.

Norma di chiusura

Le Posizioni Organizzative potranno richiedere corsi anche ulteriori rispetto a quelli previsti nel presente piano, in caso di subentro di nuove normative, verifica di criticità formativa all’interno delle aree di competenza, nuove assunzioni.

Situazioni di soprannumero o eccedenze di personale

Non vengono rilevate situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Si ritiene che l’attività di monitoraggio consista nel verificare l’osservanza delle misure di programmazione previste nel presente Piano Integrato da parte delle unità organizzative in cui si articola l’amministrazione. Si precisano pertanto:

- le attività oggetto del monitoraggio;
- le periodicità delle verifiche;
- le modalità di svolgimento della verifica.

ATTIVITÀ SOGGETTE A MONITORAGGIO

Tutte le attività previste nel presente Piano Integrato sono soggette a monitoraggio.

PERIODICITÀ DELLE VERIFICHE

Si prevede che le verifiche siano effettuate ogni 4 mesi.



MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLE VERIFICHE

Le operazioni di monitoraggio sono svolte in autonomia dal Segretario Generale con il supporto dell'unità organizzativa "Direzione e Coordinamento Generale" e i Responsabili di Area.

Il supporto dei Responsabili di Area è da intendersi quale attività obbligatoria.

In sede di periodica verifica di cui al titolo precedente, i responsabili di Area forniranno al Segretario ogni informazione richiesta circa le attività soggette a monitoraggio e la corretta osservanza delle misure previste nel presente Piano Integrato.

Al termine delle operazioni quadrimestrali di monitoraggio il Segretario redige un verbale di "monitoraggio dell'attuazione del P.I.A.O." che dovrà essere inviato alla Giunta Comunale, che ne prenderà atto.