

# **PIAO Sezione 1**

## ***Scheda anagrafica dell'amministrazione***



## **Sommario**

1. Premessa.....	3
2. Informazioni di contatto.....	3
3. Sindaco.....	3
4. Dipendenti dell'amministrazione.....	3
5. Abitanti del Comune .....	3

## 1. Premessa

Per redigere la presente sezione “Anagrafica” sono stati considerati i contenuti previsti dal Quaderno ANCI “Piano integrato di attività e organizzazione. Linee guida, schemi e indicazioni operative per la prima attuazione”, pubblicato a luglio 2022.

Le informazioni disponibili nella presente sezione hanno come fonte il sito internet del Comune di Laveno Mombello e i dati elaborati dall’amministrazione stessa.

## 2. Informazioni di contatto

Le informazioni di contatto dell’amministrazione sono disponibili nella seguente tabella.

<i>Tipologia di informazione</i>	<i>Contatto</i>
Denominazione Ente	Comune di Laveno Mombello
Indirizzo	Via Roma, 16/a 21014 Laveno-Mombello (VA)
Partita Iva e Codice fiscale	00213100126
Telefono (centralino)	+39 0332 625511
PEC	<a href="mailto:protocollo.lavenomombello@cert.saga.it">protocollo.lavenomombello@cert.saga.it</a>
Sito web istituzionale	<a href="https://www.comune.laveno.va.it/it">https://www.comune.laveno.va.it/it</a>
Account Facebook	<a href="https://www.facebook.com/Laveno.Mombello">https://www.facebook.com/Laveno.Mombello</a>
Account Instagram	<a href="https://www.instagram.com/comunedilavenomombello/">https://www.instagram.com/comunedilavenomombello/</a>
Account Youtube	<a href="https://www.youtube.com/channel/UCJ8HqDiGBsUsBzWnkisj5hA">https://www.youtube.com/channel/UCJ8HqDiGBsUsBzWnkisj5hA</a>

## 3. Sindaco

Il Sindaco di Laveno Mombello è **Luca Carlo Maria Santagostino**, in carica dal 21 settembre 2020.

Deleghe del Sindaco: Organizzazione e servizi generali, Risorse Umane, Bilancio, Finanze e Programmazione, Tributi, Industria, Artigianato, Agricoltura, Polizia Locale, Protezione civile, Valorizzazione del patrimonio comunale, Viabilità e mobilità sostenibile, Commercio.

Mail: [affari.generali@comune.laveno.va.it](mailto:affari.generali@comune.laveno.va.it)

Tel. Segreteria del Sindaco: 0332 625514

## 4. Dipendenti dell’amministrazione

Numero dei dipendenti (full time equivalent) al 31 dicembre del 2022: 44.75

## 5. Abitanti del Comune

Numero di abitanti al 31 dicembre del 2022: 8.470.

**COMUNE di Laveno Mombello  
(Provincia di Varese)**



**Piano della performance  
2023-2025**

<b>PERCHÉ IL PIANO DELLA PERFORMANCE?</b>	<b>3</b>
<b>1 IL COMUNE DI LAVENO MOMBELLO</b>	<b>4</b>
Le sedi comunali e i contatti	5
Gli organismi partecipati	6
Le finalità ed i valori	6
Documento Unico di Programmazione 2023-2025	8
Le nostre aree strategiche	9
Gli obiettivi degli organismi partecipati	10
I portatori di interessi	11
<b>2 LO STATO DI SALUTE DELL'ENTE</b>	<b>13</b>
Il bilancio e la salute economico-finanziaria	13
Il personale e la salute organizzativa	14
<b>3 SOTTO-SEZIONE PERFORMANCE</b>	<b>16</b>
Performance organizzativa e Performance Individuale	17
Centro di Responsabilità Settore Affari generali	19
Centro di Responsabilità Settore Servizi finanziari e tributi	25
Centro di Responsabilità Settore Polizia locale	33
Centro di Responsabilità Settore Servizi alla Persona e marketing territoriali	37
Centro di Responsabilità Settore tecnico	44
Centro di Responsabilità Settore Urbanistica, edilizia privata e demanio	50
Piano della Performance e Sistema di Misurazione e Valutazione	54
<b>4 NOTA METODOLOGICA</b>	<b>55</b>
<b>5 GLOSSARIO</b>	<b>56</b>
<b>6 TABELLA COMPORAMENTI</b>	<b>57</b>

## Perché il piano della performance?

Il Piano della performance è un documento previsto dal Decreto Brunetta ed insieme ad altri strumenti è finalizzato a sostenere un percorso di miglioramento complessivo dell'azione delle pubbliche amministrazioni. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale la normativa prevede ora che il piano della performance ed il piano dettagliato degli obiettivi siano unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione. Il piano esecutivo di gestione è riferito ai medesimi esercizi considerati nel bilancio, individua gli obiettivi della gestione ed affida gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi

Il Piano esecutivo di Gestione e della Performance ha lo scopo di fornire le principali informazioni sulle modalità con le quali l'Amministrazione Comunale intende intervenire sul territorio per erogare i servizi e gli interventi: qual è il contesto in cui opera? Quali i principali bisogni cui deve rispondere? Quali gli obiettivi prioritari che intende realizzare e quali livelli di quantità e di qualità si impegna a garantire con le risorse disponibili?

Il Piano, quindi, è uno strumento che assicura una **maggiore trasparenza** in merito a ciò che un'amministrazione pubblica intende realizzare.



Attraverso il Piano il Comune di Laveno Mombello racconta sé stesso ai suoi cittadini e a tutti coloro che sono interessati a conoscere quali progetti e quali servizi l'ente intende realizzare, dando anche uno sguardo agli anni futuri.

Il piano della performance è uno strumento finalizzato alla **valutazione dell'ente** ed alla qualità del proprio operato attraverso la **verifica dei risultati conseguiti nell'anno**.

La valutazione deve essere effettuata per supportare un percorso di crescita e miglioramento continuo dell'organizzazione e delle persone che ci lavorano. Per far ciò, occorre che la valutazione sia sostenuta con dati ed informazioni attendibili in grado di **misurare la performance**

attesa e quella effettivamente realizzata: ossia il contributo che l'ente, attraverso le risorse di cui dispone e mediante la propria azione, è in grado di apportare per la soluzione dei bisogni della collettività e per la realizzazione delle finalità istituzionali per le quali è stato costituito.

Il Documento Unico di Programmazione 2022-2024 approvato dal Consiglio comunale, unitamente al bilancio di previsione triennale, articola - nella sezione operativa- le linee programmatiche di mandato ed individua gli obiettivi strategici ed operativi su cui l'Amministrazione intende concentrare le proprie energie. Il presente documento declinerà in chiave gestionale alcuni di questi obiettivi ritenuti prioritari per l'Amministrazione sia per la realizzazione del proprio programma di mandato sia per garantire efficacia, efficienza e correttezza all'azione amministrativa.

Il Sindaco

F.to dr. Luca Carlo Maria Santagostino

# 1 Il Comune di Laveno Mombello

Laveno Mombello è un comune di c.a 10.000 abitanti e fa parte della Provincia di Varese. Si estende su di una superficie di 25 Km<sup>2</sup> con una densità abitativa di c.a 400 abitanti per Km<sup>2</sup> ed è posto a 200 metri sul livello del mare.

Oltre che da Laveno Mombello e Cerro, il centro lacustre è composto da altri agglomerati come Ceresolo e Ponte, con località panoramiche e collinari come le Cascine (490 m.), Monteggia (394 m.), Montecristo e Brena (334 m.), Casere (768 m.).

## **La localizzazione geografica**



Il Comune è situato sulle rive del Lago Maggiore Confina a nord con Ghiffa (VB), a nord-est con Castelveccana, a est con Cittiglio, a sud-est con Caravate, a sud con Leggiuno e Sangiano, a sud-ovest con Stresa (VB) e a ovest con Verbania (VB).

È uno dei maggiori scali del lago: oltre al porto turistico, c'è un imbarcadero dal quale partono tutto l'anno traghetti con trasporto di automobili per Verbania-Intra.

Il centro del paese si trova in un'ampia insenatura naturale, di fronte a Verbania-Intra. Agli estremi nord e sud del golfo si trovano due fortini. Sul colle nord si trova il forte Garibaldino, circondato da un parco.

In direzione est, proprio sopra il paese, si trova l'imponente monte Sasso del Ferro. Per mezzo di una cestovia si arriva fino alla cima della montagna, dalla quale si gode un panorama che spazia sul lago e sulle Prealpi, fino ad arrivare a Milano.

## **I punti di forza**

Gli elementi di maggiore rilievo che caratterizzano il territorio e la comunità insediata riguardano da un lato la collocazione geografica molto favorevole e lo straordinario patrimonio ambientale e paesaggistico caratterizzato da infrastrutture di accesso "sostenibili"; dall'altro un patrimonio culturale di elevato pregio cui si associa una qualificata tradizione artigiana.

Questi elementi costituiscono le premesse della vocazione turistica del Comune che si concretizza anche nell'elevata incidenza di turisti stranieri.

A tutto ciò si associa una radicata cultura del welfare che assicura un buon tasso di qualità dei servizi erogati alla persona.



## Le sedi comunali e i contatti

### Sito internet e recapiti degli uffici

<http://www.comune.laveno.va.it>

**Sede  
istituzionale**

Via Roma, 16/a

Tel: 0332-625511

PEC: [protocollo.lavenomombello@cert.saga.it](mailto:protocollo.lavenomombello@cert.saga.it)

**Uffici comunali**

**telefono / recapito mail**

Segretario generale

Tel. 0332.625524

[segretario@comune.laveno.va.it](mailto:segretario@comune.laveno.va.it)

Settore Affari generali

Tel. 0332.625514

[affari.generali@comune.laveno.va.it](mailto:affari.generali@comune.laveno.va.it)

Settore Servizi Finanziari e Tributi

Tel. 0332.625560  
Tel. 0332 625506

[finanziario.programmazione@comune.laveno.va.it](mailto:finanziario.programmazione@comune.laveno.va.it)  
[gestione.entrate@comune.laveno.va.it](mailto:gestione.entrate@comune.laveno.va.it)

Settore Servizi alla Persona e  
Marketing Territoriale

Tel. 0332.625504

[servizi.persona@comune.laveno.va.it](mailto:servizi.persona@comune.laveno.va.it)

Settore Polizia locale

Tel. 0332 666100

[polizia.locale@comune.laveno.va.it](mailto:polizia.locale@comune.laveno.va.it)

Settore Tecnico

Tel. 0332.625505  
Tel. 0332.625533-512  
Tel. 0332.625531

[fabiana.dalloco@comune.laveno.va.it](mailto:fabiana.dalloco@comune.laveno.va.it)  
[manutenzioni@comune.laveno.va.it](mailto:manutenzioni@comune.laveno.va.it)  
[ecologia@comune.laveno.va.it](mailto:ecologia@comune.laveno.va.it)

Settore Urbanistica, Edilizia  
privata, Demanio

Tel. 0332.625519

[urbanistica@comune.laveno.va.it](mailto:urbanistica@comune.laveno.va.it)



## Gli organismi partecipati

Enti strumentali partecipati	Società controllate	Società partecipate direttamente	Società partecipate indirettamente
Autorità di Bacino Lacuale dei Laghi Maggiore Comabbio Monate e Varese www.autoritadibacino.va.it	Laveno Mombello s.r.l. www.lavenomombellosrl.it	Alfa s.r.l. www.alfasii.it	Prealpi Servizi s.r.l. in liquidazione www.prealpiservizi.it
Gestione delle funzioni delegate dalla Regione in materia di demanio lacuale	Gestione delle farmacie comunali, dei cimiteri e valorizzazione - manutenzione immobili comunali	Gestore unico del servizio idrico integrato – affidamento in house da parte dell'Ente di governo dell'Ambito	In liquidazione – Alfa s.r.l. è subentrata nell'attività di gestione del servizio idrico
Partecipazione 2023 ai soli fini del voto 9,9%	Partecipazione 100%	Partecipazione 1,40908%	partecipato da Alfa s.r.l. per il 35,5629% (Partecipazione indiretta) 0,50111%

## Le finalità ed i valori

La **finalità** del Comune è quella di “garantire l'erogazione dei servizi resi alla collettività, possibilmente migliorandoli, lavorando per dare risposte concrete ai problemi e mantenendo un canale di comunicazione aperto con la cittadinanza per informarla sulle scelte effettuate e sui risultati ottenuti”.

I valori sono l'elemento cardine che deve muovere ogni cosa ed ogni azione anzitutto degli Amministratori, investiti dai cittadini della responsabilità amministrativa, a seguire dai dipendenti del Comune e infine dai cittadini stessi, investiti della responsabilità di dover cambiare il proprio Paese per sé stessi e per le future generazioni.

### I nostri valori:

- l'**interesse della comunità** e della collettività da anteporre all'interesse del singolo;
- il **cittadino al centro** dei servizi del Comune;
- la valorizzazione e il potenziamento delle migliori **competenze** e delle migliori pratiche;
- **proattività e innovatività** amministrativa, nel rispetto delle peculiarità locali;
- collaborazione e **cooperazione** secondo un libero ma garbato confronto.

## Gli indirizzi generali di mandato

Tema	Indirizzo generale
<b>Sostenibilità economico-finanziaria e vincoli di finanza pubblica</b>	<p>Occorre premettere che l'inizio del mandato si colloca in un periodo particolarmente critico sia sotto l'aspetto sanitario sia sotto quello economico locale, nazionale ed internazionale che avrà, con tutta probabilità, ripercussioni negative a medio termine certe, ma non quantificabili, anche sul sistema della finanza locale.</p> <p>Ciò premesso, auspicando che il Governo riveda, in una logica di equità, perequazione e sostenibilità, i criteri di distribuzione degli sforzi che ciascun livello istituzionale dovrà affrontare ai fini del rispetto dei vincoli di finanza pubblica, riteniamo indispensabile che il Comune di Laveno Mombello faccia per primo la propria parte per garantire sostenibilità del proprio piano di sviluppo economico e sociale. In particolare si dovrà:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ottimizzare la gestione delle entrate tributarie ed extra tributarie attraverso una razionalizzazione dell'organizzazione dei servizi che possa garantire sia un recupero di gettito dall'evasione ed elusione, sia una maggiore tempestività ed incisività nel recupero dei crediti</li> <li>- valorizzare il patrimonio comunale in funzione delle reali esigenze della collettività, mettendo a reddito tutti gli asset disponibili ed alienando quelli non strategici</li> <li>- effettuare una profonda ed attenta attività di spending review basata sull'analisi dei servizi erogati e loro modalità di erogazione, sia sull'efficacia dei modelli organizzativi in essere</li> <li>- lavorare in modo sussidiario con altri enti, istituzioni e associazioni private e del terzo settore</li> <li>- pianificare gli investimenti in modo che tengano conto sia dei bisogni prioritari della cittadinanza, sia della loro sostenibilità economico-finanziaria diretta nonché capacità di generare ricchezza per la collettività</li> </ul>
<b>Assetto istituzionale, organizzativo e personale</b>	<p>Un ottimale assetto istituzionale ed organizzativo sono i presupposti per garantire servizi efficaci ed efficienti.</p> <p>L'attuale dimensione del Comune, pur non essendo piccola, non è in grado di permettere un assetto organizzativo ottimale in grado di attrarre le professionalità sempre più specializzate che l'evoluzione normativa e la complessità del mondo sempre più globalizzato richiedono. In quest'ottica occorre indirizzare già da ora i propri sforzi nell'attivare sinergie con altri enti locali, di minori dimensioni e con caratteristiche e strategie simili a quelle del Comune di Laveno Mombello, al fine di creare la gestione di servizi efficaci con un preciso orientamento allo sviluppo di competenze specialistiche e efficientamento nell'impiego delle risorse.</p> <p>Sul piano prettamente interno all'organizzazione del comune, è necessario procedere ad una ricognizione delle funzioni e delle competenze nonché dei processi, avviando interventi organici finalizzati all'automazione di processi amministrativi a scarso valore aggiunto, all'accrescimento delle competenze manageriali dei responsabili dei settori, alla creazione di una cultura del risultato e del lavoro di squadra mantenendo ben saldo l'esigenza di garantire la correttezza delle procedure amministrative previste dalle norme.</p>

Tema	Indirizzo generale
<b>Società ed organismi partecipati</b>	<p>La necessità di razionalizzazione dei servizi e delle spese comporta sempre più l'attivazione di forme di collaborazione tra istituzioni che spesso si concretizzano in partecipazioni a società pubbliche o miste.</p> <p>Tali società trasferiscono al di fuori del perimetro diretto del Comune la gestione di molti servizi, anche di forte rilevanza per la cittadinanza, che è indispensabile monitorare in modo professionale e costante per garantire una corretta governance dei processi.</p> <p>Per tali ragioni occorre organizzare all'interno del Comune una funzione che, qualificata con competenze professionali idonee, sia preposta al loro controllo e funga da consulente interno all'amministrazione per la presa di decisioni di carattere sia strategico sia istituzionale al fine di tutelare l'interesse preminente del destinatario del servizio: il cittadino.</p>
<b>Sostegno agli investimenti</b>	<p>Premesso che molti degli investimenti che il Comune deve affrontare sono di carattere istituzionale "obbligatorio" in quanto funzionali a garantire la corretta fruibilità alla cittadinanza di servizi essenziali, esistono anche molti investimenti di carattere strategico per i quali è possibile, ed auspicabile, la collaborazione in diverse forme tra soggetti pubblici e tra Comune e privati.</p> <p>La prima e prioritaria fonte di finanziamento esterna deve essere rappresentata dalla raccolta di risorse provenienti da bandi pubblici e privati (comunitari, nazionali, regionali e provinciali) che, con una corretta ed attenta progettualità, possono rappresentare un formidabile moltiplicatore delle risorse dirette del Comune.</p> <p>Secondariamente per alcuni progetti di sviluppo economico locale a carattere strategico, per i quali è ragionevole pensare possa esistere un autofinanziamento a medio-lungo termine del progetto, è indispensabile individuare collaborazioni sinergiche con partner privati anche attraverso il coinvolgimento diretto della cittadinanza.</p>

## Documento Unico di Programmazione 2023-2025

Le linee programmatiche di mandato 2020-2025 sono strutturate per aree strategiche.

Per ogni area strategica l'Amministrazione comunale ha individuato:

- gli **impegni** che si assume nel corso del mandato, ossia gli obiettivi strategici che intende raggiungere;
- gli **ambiti di intervento**, ossia l'insieme dei servizi che sono ricompresi nell'area strategica. A tal fine è stato garantito il raccordo con la struttura del bilancio di previsione e con gli altri documenti di programmazione dell'ente, utilizzando come riferimento la classificazione della spesa del bilancio per missioni e programmi, prevista obbligatoriamente dalla normativa;
- alcuni degli **obiettivi** che si propone di realizzare per dare concreta attuazione ai propri impegni.

Con questa struttura, le linee programmatiche di mandato **costituiscono il documento sulla base del quale sono impostati il Documento Unico di Programmazione, il Bilancio di previsione ed il Piano Esecutivo di Gestione.**

## Le nostre aree strategiche



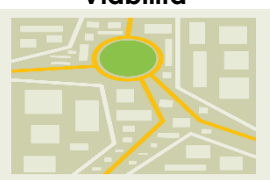


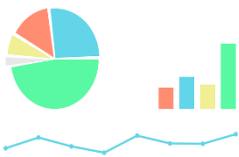
Il nostro programma elettorale è stato riorganizzato in 10 **aree strategiche**, ognuna focalizzata alla valorizzazione della nostra visione e missione orientata alla **realizzazione di una realtà territoriale migliore per il cittadino e che sappia essere attrattiva per il turista**.

Per tale finalità, per ogni area strategica sono stati individuati degli specifici **impegni** che intendiamo attuare nei prossimi anni.

Secondo questa struttura, coerentemente alla normativa, le linee programmatiche non sono solo un'importante dichiarazione di impegno dell'Amministrazione, ma **costituiscono il documento sulla base del quale saranno impostati il Documento Unico di Programmazione, il Bilancio di previsione ed il Piano Esecutivo di Gestione**.

Per tale motivazione, si ricorda che gli indirizzi generali e gli obiettivi saranno oggetto di costante **monitoraggio, verifica ed eventuale aggiornamento** al fine di gestirne le criticità nella fase di attuazione ed eventualmente variarli in relazione all'evoluzione del contesto in cui il Comune si trova ad operare.

### Le nostre aree strategiche:

<b>Turismo</b> 		<b>Ambiente e verde pubblico</b> 	
<b>Sicurezza</b> 	<b>Viabilità</b> 	<b>Urbanistica</b> 	
<b>Cultura e pubblica istruzione</b> 	<b>Sport</b> 	<b>Politiche sociali, giovanili, anziani</b> 	
<b>Attività economiche e associazionismo</b> 		<b>Potenziamento dell'organizzazione comunale</b> 	

## Gli obiettivi degli organismi partecipati

2023-2025		
LAVENO MOMBELLO srl		
Obiettivo per la società	Missione	Programma
Adeguamento e aggiornamento costante in merito alla normativa sulla Trasparenza ed Anticorruzione	1	1
Spese di personale: Contenimento, in presenza di squilibri gestionali e/o di risultati di esercizio negativi non riconducibili ad eventi straordinari, fino al ripristino del pareggio di bilancio, delle spese di personale di qualsivoglia tipologia al massimo entro la media del triennio precedente, nonché obbligo di adozione di misure di riduzione di premi e riconoscimenti. Eventuali nuove assunzioni, oltre ad essere subordinate al rispetto del principio di cui al punto precedente, possono profilarsi solo nell'eventualità in cui si possa qualificare obbligatoria in quanto disposta da una norma di legge, nonché nella fattispecie in cui, effettuata una ponderazione degli interessi pubblici prevalenti, risulta necessaria, in ossequio al principio di buon andamento dell'amministrazione pubblica, di cui all'articolo 97 della Costituzione, al fine di evitare che siano arrecati danni patrimoniali certi e gravi all'ente, ferma restando, comunque, l'osservanza della disciplina in materia di assunzioni.	1	1
Definire e aggiornare il piano industriale tenendo conto di un riorientamento strategico verso la valorizzazione del tradizionale core business del servizio di farmacia e servizi alla salute della persona, al fine di riacquisire un ruolo di leader nel contesto competitivo. Per quanto riguarda le attività riferite alla gestione e manutenzione del patrimonio proprio e del Comune, valutare le opportunità giuridiche e di mercato per un potenziamento nel senso dell'efficienza e dell'efficacia o, viceversa, per una dismissione di questo ramo d'azienda.	1	3
Favorire il miglioramento dell'organizzazione aziendale complessiva attraverso il coordinamento delle diverse attività gestionali sia in ambito farmaceutico che di gestione dei beni immobili ottimizzando le risorse finanziarie, economiche ed organizzative già in dotazione	1	3
Realizzazione di interventi ai fini dell'adeguamento degli impianti elettrici, del sistema antincendio e antisismico degli immobili propri e in gestione	1	5
Favorire lo sviluppo e la realizzazione di interventi di riqualificazione e valorizzazione degli immobili propri e in gestione, in particolare quelli destinati ad attività culturali e ricreative	1	5
Adeguamento della gestione dei servizi cimiteriali al nuovo regolamento e piano dei cimiteri che l'Amministrazione comunale intende approvare	12	9
Ampliamento della capienza dei cimiteri dell'ente	12	9
Sviluppo di proposte condivise con il socio per la valorizzazione dell'area del Pradaccio	14	1



Autorità di Bacino Lacuale Laghi Maggiore Comabbio Monate e Varese		
Obiettivo del Comune nei rapporti con l'Ente	Missione	Programma
Sinergia e collaborazione per la valorizzazione del bacino lacuale e delle aree circostanti, con particolare riferimento allo sviluppo turistico ed economico e nel rispetto dell'ambiente	10	3
Sinergia e collaborazione nelle attività finalizzate alla valorizzazione dei porti pubblici e delle aree del demanio lacuale anche in chiave turistica	10	3
Alfa srl		
Obiettivo del Comune nei rapporti con la Società	Missione	Programma
Garantire la gestione del servizio idrico integrato sul territorio secondo criteri di efficacia efficienza ed economicità	9	4
Sinergia e collaborazione al fine di valorizzare e tutelare le acque del territorio con particolare riguardo alla sostenibilità ambientale	9	4
Sinergia e collaborazione al fine di favorire l'innovazione, la digitalizzazione e l'efficienza della rete idrica e la riduzione dell'impatto ambientale a tutela dei cittadini	9	4

## I portatori di interessi

Per conseguire gli obiettivi del proprio mandato è indispensabile **interloquire e dialogare costantemente con gli stakeholders** del Comune, **ampliando** la rete, **intensificando** le relazioni nonché gestendole in una **relazione win-win**.

### I nostri interlocutori:

Categorie generali	Portatori di interessi specifici
<b>Cittadini e collettività locale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cittadini</li> <li>- Collettività locale</li> </ul>
<b>Utenti e contribuenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turisti</li> <li>- Utenti dei servizi</li> <li>- Contribuenti</li> </ul>
<b>Finanziatori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cittadini</li> <li>- Partner e sponsor privati</li> <li>- Cassa depositi e prestiti</li> <li>- Sistema bancario privato</li> <li>- Fondazioni</li> <li>- Provincia</li> <li>- Regione</li> <li>- Ministeri</li> <li>- Unione Europea</li> </ul>
<b>Fornitori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornitori di beni e servizi</li> <li>- Professionisti</li> <li>- Dipendenti</li> </ul>
<b>Altre Pubbliche amministrazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comuni limitrofi</li> <li>- Comunità montana</li> <li>- Regione e sistema regionale</li> <li>- Provincia</li> </ul>

<b>Categorie generali</b>	<b>Portatori di interessi specifici</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>ATS</i></li> <li>- <i>Forze dell'ordine</i></li> <li>- <i>Scuole</i></li> <li>- <i>Stato ed altre PA</i></li> </ul>
<b>Associazioni del territorio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Associazioni di imprese e commercianti</i></li> <li>- <i>Associazioni di volontariato</i></li> <li>- <i>Associazioni culturali</i></li> <li>- <i>Associazioni sportive</i></li> <li>- <i>Associazioni ambientali</i></li> </ul>
<b>Gruppi di pressione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sindacati</i></li> <li>- <i>Media locali e nazionali</i></li> <li>- <i>Comitati</i></li> </ul>
<b>Imprese, terzo settore e altri soggetti privati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Imprese del territorio</i></li> <li>- <i>Imprese sociali e cooperative</i></li> <li>- <i>Imprese gestori di servizi pubblici</i></li> <li>- <i>Società/enti partecipati</i></li> <li>- <i>Istituzioni religiose ed enti morali</i></li> </ul>

## 2 Lo stato di salute dell'ente

### Il bilancio e la salute economico-finanziaria

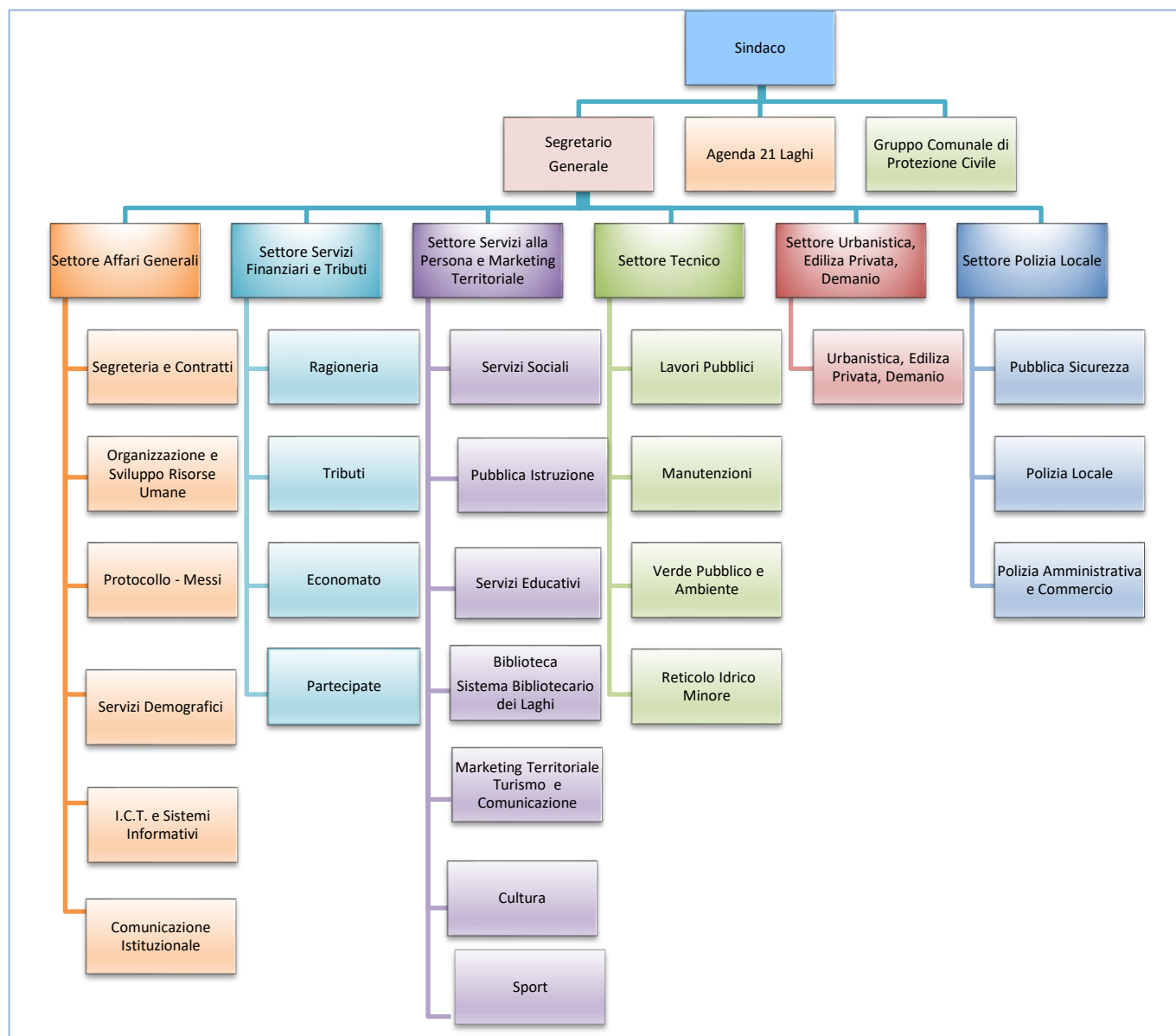
Situazione al 12 luglio 2023

titolo	entrata	Previsione Iniziale Bilancio al 01.01.2023	Previsione attuale	Previsione dopo assestamento bilancio	Accertato	Incassato
	<b>fpv per spese correnti</b>		304.588,09	304.588,09		
	<b>fpv per spese investimento</b>	297.013,12	2.330.385,59	2.330.385,59		
	<b>Avanzo di amministrazione applicato</b>		915.348,87	2.679.327,28		
1	Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	5.501.100,00	5.529.600,00	5.759.600,00	3.053.402,92	1.311.049,39
2	Trasferimenti correnti	1.185.883,00	1.449.392,39	1.545.228,39	1.126.666,52	841.959,05
3	Entrate extratributarie	2.145.334,00	2.144.334,00	2.433.123,00	1.180.669,78	500.279,25
4	Entrate in conto capitale	999.230,00	3.581.902,93	3.946.802,93	3.295.479,64	511.330,92
7	Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	2.297.482,00	2.297.482,00	2.297.482,00	0,00	0,00
9	Entrate per conto di terzi e partite di giro	1.690.000,00	1.690.000,00	1.690.000,00	575.248,21	564.868,37
	<b>Totale entrate</b>	<b>14.116.042,12</b>	<b>20.243.033,87</b>	<b>22.986.537,28</b>	<b>9.231.467,07</b>	<b>3.729.486,98</b>

titolo	spesa	Previsione Iniziale Bilancio al 01.01.2023	Previsione attuale	Previsione dopo assestamento bilancio	Impegnato	Pagato
1	Spese correnti	8.485.788,00	9.119.694,40	11.119.297,81	6.727.405,29	2.549.024,65
2	Spese in conto capitale	1.480.222,12	6.973.307,47	7.717.207,47	5.528.199,33	929.271,40
4	Rimborso di prestiti	162.550,00	162.550,00	162.550,00	162.550,00	0,00
5	Chiusura Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	2.297.482,00	2.297.482,00	2.297.482,00	0,00	0,00
7	Spese per conto terzi e partite di giro	1.690.000,00	1.690.000,00	1.690.000,00	575.248,21	565.083,82
	<b>Totale spese</b>	<b>14.116.042,12</b>	<b>20.243.033,87</b>	<b>22.986.537,28</b>	<b>12.993.402,83</b>	<b>4.043.379,87</b>



## Il personale e la salute organizzativa



FASCIA DI ETA'	SETTORE AFFARI GENERALI	SETTORE SERVIZI FINANZIARI E TRIBUTI	SETTORE SERVIZI E ALLA PERSONA E MARKETING TERRITORIALE	SETTORE TECNICO	SETTORE URBANISTICA EDILIZIA PRIVATA DEMANIO	SETTORE POLIZIA LOCALE	TOTALE
fino a 24 anni							0
25/29 anni						1	1
30/34 anni							0
35/39 anni	2	1				2	5
40/44 anni				1		2	3
45/49 anni	1	2	1	2	1		7
50/54 anni	1	3	3	1	1		9
55/59 anni	4		5	1	1	2	13
60/65 anni	4	1	1	2			8
oltre 65 anni							0
<b>totale</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>46</b>
TITOLO DI STUDIO	SETTORE AFFARI GENERALI	SETTORE SERVIZI FINANZIARI E TRIBUTI	SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA E MARKETING TERRITORIALE	SETTORE TECNICO	SETTORE URBANISTICA EDILIZIA PRIVATA DEMANIO	SETTORE POLIZIA LOCALE	TOTALE
Diploma istruzione secondaria di primo grado	4			4			8
Diploma istruzione secondaria superiore	5	5	4	2	2	2	20
Diploma di laurea breve			1			1	2
Diploma di laurea magistrale	3	2	4	1	1	4	15
Dottorato di ricerca			1				1
Altri titoli post laurea							0
<b>totale</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>46</b>
TIPO DI RAPPORTO	SETTORE AFFARI GENERALI	SETTORE SERVIZI FINANZIARI E TRIBUTI	SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA E MARKETING TERRITORIALE	SETTORE TECNICO	SETTORE URBANISTICA EDILIZIA PRIVATA DEMANIO	SETTORE POLIZIA LOCALE	TOTALE
Tempo Indeterminato donne	7	7	10	2	3	1	30
Tempo indeterminato uomini	4			5		5	14
Tempo determinato donne	1						1
Tempo determinato uomini						1	1
<b>Totale n. posti occupati</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>46</b>

## 3 Sotto-sezione performance

**La sotto-sezione Performance** è quella parte del PIAO che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

In particolare, rappresenta lo strumento attraverso il quale si guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi. Tale relazione è finalizzata alla definizione degli obiettivi di gestione, alla assegnazione delle risorse necessarie al loro raggiungimento e alla successiva valutazione.

Il contenuto della Sotto-sezione facilita la valutazione della fattibilità tecnica degli obiettivi definiti a livello politico orientando e guidando la gestione, grazie alla definizione degli indirizzi da parte dell'organo esecutivo, e responsabilizza sull'utilizzo delle risorse e sul raggiungimento dei risultati.

Inoltre costituisce un presupposto del controllo di gestione e un elemento portante dei sistemi di valutazione. **La sotto-sezione assicura un collegamento con:**

- **la struttura organizzativa** dell'ente, tramite l'individuazione dei responsabili della realizzazione degli obiettivi di gestione;
- **gli obiettivi di gestione**, attraverso la definizione degli stessi e degli indicatori per il monitoraggio del loro raggiungimento;
- **le dotazioni di risorse** umane e strumentali, mediante l'assegnazione del personale e delle risorse strumentali.

### Definizione di performance

La **performance** è il contributo che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La **performance organizzativa** è il contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interessi.

La **performance individuale** è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interessi.

# Performance organizzativa e Performance Individuale

## Performance organizzativa

Ambito	Obiettivo	Standard/indicatore	Verifica a consuntivo	Peso%
Salute dell'Ente	Garantire il rispetto dei tempi del percorso di approvazione dei documenti di programmazione 2024-2026 (Del GC 51/2023)	Entro il 31 dicembre 2023	Riscontro rispetto ai tempi trasmissione	40%
Salute dell'Ente	Garantire il pagamento delle fatture nei termini previsti dalla normativa vigente al fine di evitare l'applicazione delle sanzioni e accantonamento fondi	Termine fissato da regolamento di contabilità	Riscontro dati PCC e sistema contabile dell'Ente	30%
Salute dell'Ente	Garantire l'attuazione delle misure previste nel Piano anticorruzione e della trasparenza	Rispetto dei tempi previsti nel PTPC	Riscontro trasmissione dei dati e dei report da parte del responsabile della prevenzione	15%
Salute dell'Ente	Grado di attuazione degli obblighi di trasparenza	Punteggio ottenuto in esito all'attestazione del NDV/Punteggio ottenibile (90%)	Riscontro dell'attestazione del Nucleo di valutazione	15%

Nella sezione che segue, per ciascun centro di responsabilità si evidenziano:

- i raccordi con le Missioni ed i Programmi del Bilancio 2023-2025;
- gli obiettivi individuali;
- i servizi erogati.

Si rimanda al PEG CONTABILE, con il quale si assegnano i capitoli di entrata e di spesa, che:

- è redatto per competenza e per cassa con riferimento al primo esercizio considerato nel bilancio di previsione;
- è redatto per competenza con riferimento a tutti gli esercizi considerati nel bilancio di previsione successivi al primo;
- ha natura previsionale e finanziaria;
- ha contenuto programmatico e contabile;
- **ha carattere autorizzatorio**, poiché definisce le linee guida espresse dagli amministratori rispetto all'attività di gestione dei responsabili dei servizi e poiché le previsioni finanziarie in esso contenute costituiscono limite agli impegni di spesa assunti dai responsabili dei servizi;
- ha un'estensione temporale pari a quella del bilancio di previsione.

---

## **Performance individuelle**

## Centro di Responsabilità Settore Affari generali

### Missione

#### 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n
1. Organi Istituzionali	Segreteria e servizi generali	Periodico Comunale e comunicazione istituzionale	Garantire la corretta gestione del sito comunale e l'informazione puntuale e coordinata al cittadino anche mediante il periodico comunale	
		Supporto agli organi di rappresentanza e tutela	Garantire l'attività di supporto per il regolare funzionamento degli organi istituzionali	
2. Segreteria generale	Segreteria e servizi generali	Archivio, protocollo e centralino	Garantire un efficiente ed efficace funzionamento del servizio di segreteria e servizi generali. Garantire la tempestiva archiviazione degli atti, la corretta gestione del protocollo informatico e la gestione del servizio di centralino	
		Attività contrattuale	Garantire il rispetto della normativa vigente ai fini della predisposizione, sottoscrizione e archiviazione dei contratti	
		Gestione delibere e determinazioni	Garantire la gestione puntuale e tempestiva dell'iter delle deliberazioni e determinazioni	
		Acquisto e Gestione delle attrezzature, macchine d'ufficio e telefonia fissa e mobile	Garantire il funzionamento delle attrezzature in dotazione agli uffici e dei servizi telefonici e rete internet nel rispetto dei principi di efficacia efficienza ed economicità	
		Gestione Statuto e regolamenti	Garantire il costante aggiornamento di statuto e regolamenti, l'archiviazione e la pubblicazione	N. 4
		Notificazioni	Assicurare l'efficienza ed efficacia del servizio di notifica	
		Supporto al responsabile della trasparenza e anticorruzione	Garantire il necessario supporto al segretario comunale nella predisposizione e gestione dei procedimenti ai fini della trasparenza e anticorruzione	
		Tutela della privacy - Altri servizi generali	Assicurare il rispetto della vigente normativa garantire l'aggiornamento del personale dell'Ente in materia di privacy	
6. Gestione beni demaniali e patrimoniali	Gestione beni demaniali e patrimoniali	Gestione sale comunali	Garantire la fruibilità delle strutture comunali e la gestione in termini di efficacia efficienza ed economicità	N. 4
7. Elezioni e consultazioni popolari.	Servizi demografici	Anagrafe	Garantire un efficiente ed efficace servizio anagrafe, stato civile, elettorale e leva	
		Stato Civile		
		Elettorale		
		Leva		

8. Statistica e sistemi informativi	C.e.d.	Servizi informatici e AGID	Garantire l'applicazione e la divulgazione delle disposizioni AGID all'interno dell'Ente, la funzionalità della rete informativa, la sicurezza e la conservazione dei dati nel rispetto dei principi di efficacia efficienza ed economicità	
		Hw e Sw	Garantire l'aggiornamento e l'efficienza dei dispositivi hw e sw nel rispetto dei principi di efficacia efficienza ed economicità	
		Gestione web	Garantire il costante aggiornamento del sito e ottimizzarne la fruibilità semplificando la ricerca delle informazioni	
10. Risorse umane	Amministrazione e gestione del personale	Elaborazione delle retribuzioni, gestione fiscale, previdenziale e assicurativa del personale	Assicurare la corretta gestione degli aspetti amministrativi connessi al rapporto di lavoro personale dipendente	
		Accertamenti sanitari al personale	Garantire l'applicazione delle norme in materia di visite fiscali e fornire supporto all'ufficio tecnico per la gestione del procedimento sulla sicurezza nei luoghi di lavoro	
		Programmazione e rendicontazione del personale	Garantire la stabilità organizzativa e l'adeguamento tempestivo alle nuove esigenze mediante un'accurata e tempestiva attività di pianificazione e programmazione del fabbisogno di personale ottimizzando le risorse disponibili. Garantire una corretta e adeguata rendicontazione della spesa di personale ed il rispetto degli adempimenti correlati	N. 1 N. 3
		Reclutamento del personale	Garantire lo svolgimento delle procedure di mobilità e concorsuali nei tempi pianificati	N. 1
		Relazioni sindacali	Garantire l'applicazione delle norme vigenti e gestire le attività inerenti le relazioni sindacali	
		Formazione del personale	Garantire interventi formativi periodici a favore del personale su temi di interesse trasversale	
		Stato giuridico ed economico	Garantire l'applicazione delle norme che regolano i rapporti di lavoro del personale ed il necessario supporto giuridico ai dipendenti. Supportare i responsabili di Settore nella quantificazione del fabbisogno di personale individuando idonee forme di reclutamento consentite	N. 2 N. 3
		Supporto al Nucleo di valutazione	Garantire il collegamento con il Nucleo di Valutazione fornendo il necessario supporto amministrativo	
11. Altri servizi generali	Segreteria e servizi generali	Contenzioso e rappresentanza legale	Garantire la corretta gestione delle pratiche legali ed assicurare supporto amministrativo nei casi di costituzione in giudizio	
		Gestione delle coperture assicurative	Garantire il costante e tempestivo collegamento con la società di brokeraggio che supporta l'Ente Sensibilizzare uffici e servizi al fine di contenere il numero dei sinistri.	

**Obiettivo esecutivo 1: Garantire la realizzazione degli obiettivi inseriti nella programmazione triennale del fabbisogno del personale 2023/2025**

Attuativo dell'obiettivo operativo: "Introdurre nuovi modelli di organizzazione del lavoro, che promuovano e sostengano una organizzazione snella e il coordinamento delle attività tra funzioni diverse"

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini, Turisti	Favorire l'efficace funzionamento dei Settori Polizia locale (per lo sviluppo turistico), Tecnico (per il sostegno alle attività progettuali e realizzative) e Urbanistica (conseguente alla modifica della macrostruttura dell'ente) attraverso l'espletamento dei concorsi previsti all'interno del Piano dei fabbisogni 2023-25	Settore Polizia Locale	Concorso pubblico per assunzione di 2 agenti di Polizia locale a tempo determinato (4,5 mesi a 30 ore) e relativa presa di servizio	Maggio
		Settore Tecnico	Concorso pubblico per assunzione a tempo pieno e indeterminato di uno specialista tecnico da assegnare al Settore tecnico	Ottobre
		Settore urbanistica	Modifica del programma dei fabbisogni di personale e concorso pubblico per assunzione a tempo indeterminato e parziale (18 ore) di uno specialista tecnico da assegnare al Settore urbanistica	Ottobre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Inserimento in organico delle figure previste	-	100%	Efficacia/Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Organizzazione, processi e lavoro agile

Peso dell'obiettivo
30%



**Obiettivo esecutivo 2: Adeguare il sistema di misurazione e valutazione nonché la metodologia di pesatura sugli incarichi di Elevata Qualificazione (ex PO)**

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Sviluppare un efficace sistema di valutazione delle performance e dei risultati per il segretario comunale, le posizioni organizzative e tutti i collaboratori")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
SG, EQ e personale	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione organizzativa, attraverso la revisione dei sistemi di responsabilità, di valutazione e di premialità dell'ente	OO.SS.	Ridefinizione e approvazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, anche alla luce dell'introduzione del PIAO	Dicembre
EQ		OO.SS.	Ridefinizione e approvazione della nuova metodologia di graduazione delle posizioni organizzative	Novembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività
Parere positivo del NDV sul sistema di misurazione e valutazione	-	SI	Qualità/Qualità tecnica

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Organizzazione, processi e lavoro agile

Peso dell'obiettivo
30%

### Obiettivo esecutivo 3: Applicazione istituti contrattuali

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Introdurre nuovi modelli di organizzazione del lavoro, che promuovano e sostengano una organizzazione snella e il coordinamento delle attività tra funzioni diverse")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
SG, EQ e personale	Migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione organizzativa, attraverso la revisione dei principali istituti contrattuali	OO.SS.	Ridefinizione e approvazione dei profili professionali alla luce del CCNL 2019/2021	Settembre
EQ		OO.SS.	Definizione dei criteri per la progressione tra le aree	Ottobre
Personale		OO.SS.	Ridefinizione e approvazione dei criteri di assegnazione delle particolari responsabilità	Ottobre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Organizzazione, processi e lavoro agile

Peso dell'obiettivo
20%

#### Obiettivo esecutivo 4: Introduzione del regolamento del cerimoniale del comune

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Curare l'immagine istituzionale del Comune negli eventi e nelle cerimonie pubbliche disciplinando le procedure ed individuando un addetto al cerimoniale")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini	Favorire il consolidamento dell'immagine dell'ente, attraverso l'ordinato svolgimento dei momenti istituzionali	Soggetti coinvolti nel momento istituzionale	Predisposizione schema di regolamento e presentazione in Giunta	Ottobre
			Approvazione del regolamento in Consiglio comunale	Dicembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Approvazione in Consiglio Comunale	-	Si	Qualità/Qualità tecnica

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Organizzazione, processi e lavoro agile

Peso dell'obiettivo
20%

## Centro di Responsabilità Settore Servizi finanziari e tributi

### Missione

#### 1. Servizi istituzionali, generali e di gestione

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
3.Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato	Gestione contabile e fiscale	Gestione contabile del bilancio	<i>Assicurare la corretta gestione del bilancio, la salvaguardia degli equilibri finanziari, il costante aggiornamento dei documenti contabili e la predisposizione di strumenti di rendicontazione finanziaria economico-patrimoniale integrati con la nuova impostazione dei documenti di pianificazione, programmazione e budgeting.</i>	N. 2
		Gestione fiscale		
		Gestione procedure di finanziamento (e anticipazioni di cassa) e rapporti con il tesoriere e gli agenti contabili		
		Verifica degli equilibri di bilancio		
	Gestione economale	Acquisto di beni e servizi per funzionamento uffici	<i>Garantire per alcune tipologie di spesa la razionalizzazione dei procedimenti di acquisto limitando così la parcellizzazione. Garantire la corretta gestione della cassa economale per il pagamento delle piccole spese previste dal regolamento di contabilità.</i>	
		Gestione cassa economale		
	Programmazione e rendicontazione economico-finanziaria	Documenti di pianificazione, programmazione e budgeting	<i>Garantire il coordinamento metodologico e operativo tra i diversi strumenti di pianificazione, programmazione e rendicontazione al fine di disporre di informazioni sulla situazione economico-finanziaria dell'Ente e favorirne la lettura da parte dei diversi utilizzatori del sistema di bilancio.</i>	N. 3
		Rendicontazione economico-finanziaria		
		Supporto all'Organo di revisione		
	Attività di supporto	Supporto al servizio di controllo interno e delle partecipate	<i>Supportare il servizio di controllo interno nella fase di definizione degli obiettivi e del successivo monitoraggio e nella fase di acquisizione dei dati e delle informazioni sulle partecipate</i>	N. 1
5.Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Gestione inventario	Attività di supporto nella gestione degli inventari	<i>Fornire il necessario supporto per garantire il costante aggiornamento dell'inventario ai fini della coerenza con le risultanze dello stato patrimoniale del Comune</i>	

**Missione**

**1. Servizi istituzionali, generali e di gestione**

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
04. Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	Entrate tributarie ed extratributarie	IMU	Perseguire il contenimento della pressione fiscale, un'equa ripartizione del carico tributario e garantire la certezza del gettito delle entrate anche con un puntuale contrasto all'evasione e all'elusione.  Facilitare e semplificare l'assolvimento degli adempimenti tributari del contribuente anche mediante potenziamento dell'attività di consulenza e di sportello.	N. 5
		TARI		N. 5
		Canone unico patrimoniale		
		Altre entrate		N. 6
		Recupero crediti	Garantire il recupero coattivo dei crediti tributari ed extratributari	N. 4

### Obiettivo esecutivo 1: Coordinamento delle partecipate in materia di indirizzo e controllo analogo

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Potenziare la struttura organizzativa e gli strumenti informatici al fine di favorire i sistemi di [...] controllo delle partecipate che consentano al Comune di attivare il controllo analogo previsto dalle norme e dai regolamenti vigenti")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Partecipate	Garantire una tempestiva trasmissione degli indirizzi alle partecipate nonché l'efficacia degli strumenti di controllo analogo (con particolare riferimento ai flussi informativi), attraverso l'assunzione di un ruolo di coordinamento delle stesse su tali materie	Ufficio tecnico	Definizione dello stato dell'arte degli attuali strumenti di controllo analogo	Agosto
			Definizione di una linea guida per la gestione degli indirizzi alle partecipate e per l'efficace attuazione dei flussi trimestrali di controllo analogo e relativa presentazione al Sindaco	Settembre
			Condivisione delle linee guida con Ufficio Tecnico e assessore di riferimento e con la controllata (Laveno Mombello S.r.l.)	Ottobre
			Approvazione in Giunta delle Linee guida	Ottobre
			Sperimentazione delle nuove linee guida sul report del quarto trimestre 2023	Gennaio 2024

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività
Relazione sull'esito della sperimentazione	-	Febbraio 2024	Qualità/Qualità tecnica

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Legittimazione	Rilievi degli organismi di controllo interni/esterni

Peso dell'obiettivo
20%

**Obiettivo n. 2 –Ottimizzazione delle procedure di entrata e di spesa**

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Garantire, da parte di tutti i Settori, il completo rispetto dei principi contabili per una sana ed efficiente gestione finanziaria")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Utenti dei servizi	Ottimizzare i processi di gestione finanziaria e contabile con riferimento ai seguenti procedimenti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- sanzioni codice strada</li> <li>- canone unico patrimoniale delle occupazioni suolo pubblico</li> <li>- contributi alle persone ricoverate in struttura</li> </ul>	EQ, NDV	Analisi dei contenuti della normativa vigente e dei relativi principi contabili	Settembre
			Analisi delle prassi attualmente in uso per la gestione amministrativo-contabile dei procedimenti attraverso incontri con le EQ	Ottobre
			Attività di coordinamento del tavolo delle EQ per la ridefinizione degli iter dei procedimenti e la formazione del personale addetto alla loro gestione	Gennaio 2024

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma		100%	Qualità (Tempestività)
Validazione metodologica da parte del NDV		15 gennaio	Qualità tecnica
Definizione di una circolare operativa relativa ai procedimenti ridefiniti		Febbraio	Qualità (Tempestività)

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Sana gestione finanziaria

Peso dell'obiettivo
20%

**OBIETTIVO N. 3 – Miglioramento della capacità di definizione e realizzazione degli obiettivi e della connessa capacità di spesa**

(Attuativo dell'obiettivo operativo: Definire procedure di controllo di gestione integrate a quelle del PEG e promuovere una cultura organizzativa orientata alla gestione per obiettivi)

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini e Consiglio comunale	Migliorare la capacità di definizione e di attuazione degli obiettivi programmati e di utilizzo delle risorse finanziarie, attraverso la revisione del ciclo di programmazione e controllo dell'ente	Elevate qualificazioni, NDV, Revisori	Definizione e trasmissione alla Giunta e alle EQ del report finanziario relativo al primo trimestre	10 aprile
			Definizione e trasmissione alla Giunta e alle PO del report finanziario relativo al secondo trimestre	10 luglio
			Definizione, da parte delle EQ, alla Giunta e al NDV del report della performance 2023 relativo al primo semestre, anche con riferimento alla situazione delle partecipate	10 luglio
			Predisposizione dello stato di attuazione dei programmi 2023-25, del provvedimento di salvaguardia degli equilibri e dell'assestamento di BPF 2023-25 e approvazione in Consiglio (con eventuale aggiornamento del DUP 2023-25)	31 luglio
			Predisposizione dello Schema di DUP 2024-26 e approvazione in Giunta	31 luglio
			Predisposizione della variazione programmatica e contabile del PEG	31 luglio
			Approvazione del DUP 2024-26 in Consiglio	30 settembre
			Definizione e trasmissione alla Giunta e alle EQ del report finanziario relativo al terzo trimestre	10 ottobre
			Predisposizione della variazione di bilancio 2023-25 e approvazione in Consiglio	31 ottobre
			Predisposizione della Nota di aggiornamento del DUP 2024-26 e dello Schema di BPF	15 novembre
			Approvazione della Nota di aggiornamento del DUP 2024-26 e del BPF in Consiglio	31 dicembre
			Definizione e trasmissione alla Giunta e alle EQ del report finanziario relativo al primo trimestre	10 gennaio n + 1

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità (Tempestività)

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Sana gestione finanziaria

Peso dell'obiettivo
15%



#### Obiettivo esecutivo 4: Recupero elusione fiscale

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Potenziare e velocizzare le iniziative di controllo dell'evasione ed elusione fiscale mediante l'uso di tutte le banche dati disponibili razionalizzando le procedure in essere")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Potenziali falsi residenti	Favorire il recupero dell'elusione fiscale attraverso la definizione di una metodologia di lavoro per giungere all'individuazione delle false residenze	Servizi demografici, Polizia locale	Definizione di una metodologia e presentazione al Sindaco	Novembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
15%

### Obiettivo esecutivo 5: Recupero evasione IMU/TARI

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Potenziare e velocizzare le iniziative di controllo dell'evasione ed elusione fiscale mediante l'uso di tutte le banche dati disponibili razionalizzando le procedure in essere")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini e contribuenti	Garantire il controllo e il recupero dell'evasione fiscale dei principali tributi comunali (IMU e TARI) mediante l'uso delle banche dati disponibili e razionalizzando le procedure in essere	-	Attività di controllo evasione TARI a tutti il 2022 e invio atti di sollecito/accertamento	Dicembre
			Attività di controllo evasione IMU a tutti il 2021 e invio atti di sollecito/accertamento	Dicembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Solleciti/accertamenti TARI inviati/ Solleciti/accertamenti TARI da inviare	-	100%	Quantità
Aumento degli accertamenti di entrata legati all'IMU (a tutto il 2021)	391.336,34	450.000,00	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Sana gestione finanziaria

Peso dell'obiettivo
20%

### Obiettivo esecutivo 6: Attivazione imposta di soggiorno

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Attivato l'ufficio marketing territoriale e attraverso l'attivazione dell'imposta di soggiorno che potrà garantire continuità finanziaria delle attività di promozione e sviluppo turistico, si procederà all'apertura di un ufficio turistico.")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Strutture ricettive	Recupero di maggiori entrate correnti per l'ente attraverso la definizione e l'applicazione del regolamento sull'imposta di soggiorno	Ufficio turismo	Mappatura di tutte le strutture ricettive attive sul territorio	Febbraio
			Tenuta di un incontro formativo con gli operatori delle strutture ricettive, attuazione di supporto telefonico e messa a disposizione di un software funzionale all'applicazione del nuovo tributo	Marzo
			Entrata in vigore del regolamento sull'imposta di soggiorno	Aprile
			Attività di monitoraggio delle strutture ricettive relativamente alla corretta gestione del regolamento sull'imposta di soggiorno	Maggio-Dicembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Maggiori entrate previste	-	24.000,00	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Sana gestione finanziaria

Peso dell'obiettivo
10%

## Centro di Responsabilità Settore Polizia locale

### Missione

#### 3. Ordine pubblico e sicurezza

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo Specifico n.</i>
1. Polizia locale e amministrativa	Sicurezza e controllo del territorio	Autorizzazioni	Garantire la sicurezza del cittadino attraverso il controllo del territorio anche mediante l'adozione dei provvedimenti nel rispetto dei termini fissati dalla legge e coerentemente con la carta dei servizi	
		Prevenzione e repressione degli illeciti amministrativi		N. 1
		Repressione degli illeciti penali		N. 1

### Missione

#### 10. Trasporti e diritto alla mobilità

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo Specifico n.</i>
5. Viabilità e infrastrutture stradali	Mobilità e trasporti pubblici		Garantire la gestione delle soste a pagamento ed il corretto utilizzo degli spazi pubblici	N. 2

### Missione

#### 14. Sviluppo economico e competitività

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo Specifico n.</i>
2. Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori	Attività economiche	Fiere e mercati	Favorire il regolare svolgimento e lo sviluppo delle attività economiche attraverso la loro programmazione regolamentazione e vigilanza	N. 3
4. Reti e altri servizi di pubblica utilità	SUAP	Collaborazione con ente capofila per gestione SUAP	Garantire un corretto svolgimento delle funzioni del SUAP, facilitando, nel contempo, gli adempimenti burocratici a carico delle imprese	
4. Reti e altri servizi di pubblica utilità	servizi di pubblica utilità		Promuovere eventi commerciali di qualità, programmati con le forze sociali e di categoria, nelle zone più turistiche, al fine di creare valore e reddito	

### Obiettivo esecutivo 1: Potenziamento dei sistemi di videosorveglianza

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Dopo avere finanziato la realizzazione di una nuova centrale operativa per il nuovo impianto di videosorveglianza che sostituirà quello non più attivo da molti anni ed avere finanziato anche i primi impianti di videosorveglianza dei parchi, il progetto di videosorveglianza del territorio che sarà utilizzato sia dal corpo di Polizia Locale sia dal Comando del Corpo dei Carabinieri, dovrà estendersi attraverso la collaborazione di operatori privati che integrino all'interno del sistema comunale videocamere posizionate a presidio di aree pubbliche particolarmente sensibili")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini	Aumentare la sicurezza del territorio e la repressione dei danni al patrimonio, attraverso l'ampliamento dei sistemi di videosorveglianza		Comunicazione ad attività commerciali, cittadini e altri soggetti relativamente alla corretta gestione degli impianti di videosorveglianza	Agosto
		Attività commerciali	Censimento degli impianti di videosorveglianza attualmente in essere per le attività commerciali	Agosto
		Soggetti privati interessati	Censimento degli impianti di videosorveglianza attualmente in essere per i soggetti privati	Dicembre
		Attività commerciali e soggetti privati interessati. Forze dell'ordine	Convenzionamento con il Comune delle strutture commerciali private di grandi dimensioni (Tigros e Coop) oltre al complesso area lago e all'azienda speciale comunale per l'ampliamento della videosorveglianza esterna	Marzo '24

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività
Formalizzazione delle convenzioni con i soggetti interessati	-	SI	Quantità
Attivazione dei sistemi di videosorveglianza esterni da parte del comune	-	Entro 60gg dalla trasmissione delle attrezzature da parte del soggetto convenzionato	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
40%

### Obiettivo esecutivo 2: Piano della sosta

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Attuare il piano dei parcheggi definito attraverso la creazione di nuovi sistemi di gestione delle soste, nuove aree di sosta gratuite e a pagamento e realizzazione, in tali spazi, di piazzole di ricarica per auto elettriche come da idee progettuali già definite e stalli di ricarica per biciclette elettriche")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Attività commerciali, automobilisti e motociclisti	Ridurre il numero di parcheggi della zona centrale del paese aumentando le aree pedonali e a traffico limitato, attraverso la definizione del sistema della sosta. Ciò anche al fine di favorire lo sviluppo delle attività commerciali grazie all'aumento del traffico pedonale (favorito dalla sosta nelle aree esterne)		Definizione dei provvedimenti sulle ZTL e sulle aree pedonali	Luglio
			Individuazione dell'area a particolare rilevanza urbanistica	Settembre
		Consulente esterno	Definizione del Piano della sosta	Settembre
		Consulente esterno	Bandire la procedura di gara per la nuova gestione dei parcheggi a pagamento	Novembre
		Società esterna	Aggiudicazione della nuova gestione dei parcheggi a pagamento	Febbraio '24
		Società esterna	Istallazione dei nuovi sistemi di sosta	Maggio '24
		Società esterna	Avvio del nuovo sistema della sosta	Giugno '24

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività
Avvio del nuovo sistema della sosta	-	SI	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
40%

### Obiettivo esecutivo 3: Ridefinizione area mercatale

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Dopo le agevolazioni introdotte per consentire una maggiore attrattività del mercato di Mombello e l'attivazione di servizi per agevolare l'insediamento, attivare nuove forme di sostegno per ampliare il numero di banchi presenti")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Attività commerciali su area pubblica	Garantire la continuità del mercato settimanale, in esito ai lavori dell'Alp Transit, attraverso la ridefinizione dell'area mercatale	Settore Tecnico	Individuazione nuova area mercatale	Luglio
			Confronto con le associazioni di categoria	Luglio
		Settore Tecnico	Richiesta di allestimento dell'area mercatale	Luglio
			Bando per la riassegnazione dei posteggi	Settembre
			Assegnazione dei posteggi	Novembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività
Avvio del nuovo mercato	-	Novembre	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
20%

## Centro di Responsabilità Settore Servizi alla Persona e marketing territoriali

### Missione

#### 4. Istruzione e diritto allo studio

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo</i>
2. Altri ordini di istruzione non universitaria	Servizi scolastici e sostegno al diritto allo studio	Attività integrative ai servizi scolastici	Promuovere azioni e attività per un sistema educativo integrato tra la Scuola e i Servizi Socio-Educativi comunali favorendo l'inclusione di minori in difficoltà o svantaggiati e sostenendo le famiglie in cui entrambi i genitori lavorano	
		Fornitura libri di testo e sostegno spese scolastiche	Garantire a tutti i bambini pari opportunità di accesso all'istruzione	
		Progetti per il diritto allo studio e sostegno istituti scolastici pubblici	Garantire il miglioramento continuo dell'offerta formativa della Scuola	
6. Servizi ausiliari all'istruzione	Servizi scolastici e sostegno al diritto allo studio	Refezione scolastica	Garantire la gestione del servizio di refezione scolastica nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	
		Trasporto scolastico	Garantire la gestione del servizio di trasporto scolastico nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	

### Missione

#### 5. Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo</i>
1. Valorizzazione dei beni di interesse storico	Promozione della cultura del tempo libero e del turismo	Museo Internazionale Design Ceramico (MIDeC)	Garantire la gestione dei servizi museali (tutela della collezione permanente, organizzazione mostre temporanee, svolgimento di attività didattiche presso il laboratorio ceramico e collaborare nell'organizzazione di momenti culturali, ricreativi e di coesione sociale (concerti, rassegna cinematografica estiva, cerimonie diverse)	
2. Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	Biblioteca e promozione alla lettura	Gestione della biblioteca comunale	Garantire la gestione del servizio nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	
		Coordinamento Sistema bibliotecario dei laghi	Garantire l'adozione dei provvedimenti e lo svolgimento delle attività per il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Assemblea dei Sindaci nel rispetto della convenzione per la gestione associata del servizio	
		Iniziative di promozione della lettura	Garantire l'offerta di attività diversificate per ampliare la partecipazione dei cittadini a iniziative di promozione della lettura	



	Promozione della cultura del tempo libero e del turismo	Sostegno alle associazioni culturali	Facilitare l'offerta di iniziative e interventi delle associazioni culturali del territorio in una logica di sussidiarietà	N. 2
		Iniziative culturali e tempo libero	Garantire l'offerta di attività diversificate per ampliare la partecipazione dei cittadini a iniziative culturali o per il tempo libero	N. 2

### Missione

#### 6. Politiche giovanili, sport e tempo libero

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo specifico</i>
1. Sport e tempo libero	Promozione dello sport	Gestione impianti sportivi comunali	Garantire la gestione, anche con il supporto della società partecipata, degli impianti sportivi nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità	
		Iniziative sportive	Favorire l'offerta di attività diversificate per ampliare la partecipazione dei cittadini ad attività sportive	
		Sostegno alle associazioni sportive	Facilitare l'offerta di iniziative e interventi delle associazioni sportive del territorio in una logica di sussidiarietà	
2. Giovani	Sport, tempo libero e giovani	Educativa territoriale iniziative ed di aggregazione giovanile	Facilitare l'offerta di iniziative e interventi che favoriscano l'aggregazione giovanile	

### Missione

#### 7. Turismo

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo specifico</i>
1. Sviluppo e valorizzazione del turismo	Promozione della cultura del tempo libero e del turismo	Promozione del turismo	Favorire l'offerta di attività diversificate per la promozione turistica del territorio	N. 1

**Missione**

**12. Diritti sociali, politiche sociali e famiglia**

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo specifico</i>	
1. Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido	Asilo nido	Gestione della struttura in comodato d'uso	Garantire la gestione del servizio nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi		
		Coordinamento attività con il servizio psicopedagogico e gli altri servizi educativi	Garantire le attività di coordinamento dei servizi educativi offerti dal Comune e da altri Enti o Istituzioni sul territorio		
	Domiciliarità minori	Assistenza domiciliare minori	Garantire la gestione del servizio nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	N. 3	
	Interventi per l'infanzia e i minori	Adozioni	Garantire il coordinamento di interventi e attività per le adozioni di minori, servizio svolto in forma associata dalla Comunità Montana		
		Affidi	Garantire il coordinamento di interventi e attività per gli affidi di minori, servizio svolto in forma associata dalla Comunità Montana		
		Inserimenti di minori in comunità	Garantire il coordinamento di interventi e attività per l'inserimento di minori in comunità svolto in forma associata dalla Comunità Montana		
		Centri estivi	Supportare in una logica di sussidiarietà enti o istituzioni del territorio per facilitare l'offerta di servizi alle famiglie		
		Sostegno alla genitorialità	Promuovere la diffusione di una cultura educativa diffusa rispettosa dei bisogni di crescita di ogni bambino/a; Sostenere e accompagnare i genitori durante gli inevitabili momenti di difficoltà che accompagnano il percorso di crescita di ogni bambino/a		
	2. Interventi per la disabilità	Domiciliarità disabili	Assistenza domiciliare disabili	Garantire la gestione del servizio nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	N. 3
		Integrazione sociale disabili	Attività socializzanti e di tempo libero	Incentivare la frequentazione di contesti "normalizzanti" anche per diversamente abili	
Inserimenti lavorativi			Incentivare l'avvio di progetti di tirocinio lavorativo anche in collaborazione con la Comunità Montana ente capofila nella gestione del servizio in forma associata		
Residenzialità disabili		Ricovero in strutture residenziali e semi-residenziali e trasporti sociali	Garantire la gestione del progetto assistenziale ed il supporto alle famiglie	N. 3	
	Integrazioni rette per i meno abbienti	Garantire la gestione del progetto assistenziale ed il supporto economico alle famiglie			
3. Interventi per gli anziani	Domiciliarità anziani	Assistenza domiciliare anziani	Garantire la gestione del servizio nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità garantendo il rispetto della carta dei servizi	N. 3	

	Integrazione sociale anziani	Attività socializzanti e di tempo libero	Incentivare la fruizione di centri anziani	
	Residenzialità anziani	Ricovero in strutture residenziali	Garantire la gestione del progetto assistenziale ed il supporto alle famiglie	
		Integrazione rette per i meno abbienti	Garantire la gestione del progetto assistenziale ed il supporto economico alle famiglie	
4. Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	Assistenza economica e nuove povertà	Contributi economici e sussidi nuove povertà	Garantire la gestione del servizio nel rispetto di principi di efficienza economica e proporzionalità favorendo azioni di reintegro nel modo del lavoro	N. 3
6. Interventi per il diritto alla casa	Politiche della casa	Assegnazione case popolari	Garantire le attività necessarie ai fini delle assegnazioni di alloggi popolari e le attività di supporto alle famiglie disagiate in cerca di alloggio	
7. Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	Assistenza sociale territoriale	Rapporti con il terzo settore ed il territorio e attività svolte dal servizio sociale professionale	Garantire il necessario e costante raccordo con le agenzie del territorio private e pubbliche per un corretto sviluppo della rete e del benessere della comunità	

**Obiettivo esecutivo 1: Redazione Piano Marketing territoriale e comunicazione strategica  
anni 2023-2025**

*(Attuativo dell'obiettivo operativo MISSIONE 7 PROGRAMMA 1 potenziamento struttura organizzativa del Comune in una logica di Marketing territoriale, pagina 63 DUP 2023-2025)*

<i>Stakeholder finale (A chi?)</i>	<i>Obiettivo (Perché e Cosa?)</i>	<i>Stakeholder intermedio (Con chi?)</i>	<i>Modalità di attuazione (Come?)</i>	<i>Tempi (Quando?)</i>
Cittadini, struttura ricettive. Associazioni Operatori settore turistico	Favorire la promozione turistica, culturale e sportiva del Comune attraverso la redazione di un piano di marketing (anni 2023 -2025), con focus sulla comunicazione e il posizionamento strategico dell'ente.	Strutture ricettive Associazioni Operatori settore turistico CCIAA Altri settori finali	Analisi degli asset strategici per l'ente	Agosto
			Rilevazione punti di forza/criticità	Ottobre
			Condivisione in Giunta delle proposte operative contenute nel Piano marketing	Ottobre

<i>Indicatori di risultato</i>	<i>Baseline (ove presente)</i>	<i>Target</i>	<i>Tipologia</i>
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/tempestività

<i>Dimensione del Valore pubblico</i>	<i>Sottodimensione del Valore pubblico</i>
Capacità operativa	Comunicazione

<i>Peso dell'obiettivo</i>
40%

### Obiettivo esecutivo 2: Realizzazione del festival “Le voci del paesaggio”

(Attuativo dell'obiettivo operativo “Promuovere ed incoraggiare eventi e iniziative di tipo artistico e storico-letterario, anche di rilevanza nazionale” cfr. p. 83 DUP 2023-2025 PROGRAMMA 1 e 2 MISSIONE 5)

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Adulti / ragazzi Cittadini e Turisti	Realizzare il festival “Le voci del paesaggio” quale leva strategica di sviluppo turistico culturale, legata al benessere, e promuovere le bellezze naturali e culturali del territorio, passando da un bacino provinciale a quello nazionale	Altre biblioteche, Biblioideale, Terzo settore, Associazioni e gruppi che si relazionano con la biblioteca	Organizzazione di un programma di incontri formativi e divulgativi, <i>reading</i> , presentazioni di libri, laboratori di biblioterapia organizzate in biblioteca ma anche nelle diverse <i>location</i> del territorio comunale	Luglio
			Azioni di fund raising	Marzo/ Settembre
			Azioni di comunicazione	Marzo/ Dicembre
			Realizzazione dell'evento	28/09-01/10

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
n. di partecipanti alle iniziative	500	1.000	Quantità
n. prestiti libri	16.300	17.930 (10%)	Quantità
Fund raising generato	1.000	2.000	Quantità
Canali di comunicazione regionali, nazionali e internazionali attivati	-	3	Quantità
N. canali regionali attivati	-	1	Quantità
N. canali nazionali attivati	-	1	Quantità
N. canali internazionali attivati	-	1	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
30%

### Obiettivo esecutivo 3: Piano di razionalizzazione dei servizi alla persona

(Attuativo dell'obiettivo operativo: definire procedure di controllo di gestione integrate a quelle del PEG e promuovere una cultura organizzativa orientata alla gestione per obiettivi)

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Utenti	Razionalizzazione dei servizi sociali ed educativi ed ausiliari all'istruzione garantendo il contenimento dell'utilizzo delle risorse e corretti standard di servizio	-	Analisi dell'attuale formula gestionale dei servizi erogati (contenuto, utenti, sistema di erogazione, costi)	Agosto
			Ricognizione dei diversi accordi sovracomunali in essere	Agosto
			Definizione di proposte di razionalizzazione dei servizi a domanda individuale	Dicembre
			Definizione di proposte di razionalizzazione dei servizi obbligatori per legge	Dicembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Capacità operativa	Sana gestione finanziaria

Peso dell'obiettivo
30%

## Centro di Responsabilità Settore tecnico

Missione				
<b>1. Servizi istituzionali, generali e di gestione</b>				

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
6. Ufficio Tecnico	Sede Municipale, Uffici	Gestione utenze, pulizia immobili e servizio vigilanza notturna	Garantire l'efficienza e la funzionalità degli edifici pubblici ponendo particolare attenzione alla gestione energetica nell'ottica del contenimento dei costi e promuovendo l'impiego di fonti rinnovabili	N. 1
	Sede Municipale e immobili adibiti a uffici e servizi pubblici	Manutenzione ordinaria	Garantire un'efficiente attività manutentiva anche in collaborazione con la partecipata del Comune ponendo particolare attenzione alla gestione energetica nell'ottica del contenimento dei costi	
		Manutenzione straordinaria e nuove opere	Garantire un'efficiente attività manutentiva anche in collaborazione con la partecipata del Comune ponendo particolare attenzione alla gestione energetica nell'ottica del contenimento dei costi	
	Programmazione direzione e controllo piano opere pubbliche	Programmazione direzione e controllo piano opere pubbliche	Garantire supporto tecnico nella stesura della programmazione delle opere pubbliche, garantire il rispetto degli adempimenti e delle norme di riferimento, garantire la realizzazione degli interventi pianificati nei tempi previsti	
10. Risorse umane	Sicurezza sul lavoro	Sicurezza sul lavoro	Garantire il rispetto delle norme in materia di sicurezza sul lavoro	N. 1

Missione				
<b>8. Assetto del territorio ed edilizia abitativa</b>				

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
1. Urbanistica e assetto del territorio	Arredo urbano	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Garantire il decoro e valorizzare il territorio anche ai fini turistici organizzando adeguati sopralluoghi periodici, individuando le criticità e pianificando gli interventi di ripristino	N. 2

**Missione**

**9. Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente**

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo specifico n.</i>
1. Difesa del suolo	Difesa del suolo	Interventi difesa del suolo	Favorire il controllo del territorio, la rilevazione delle criticità, la pianificazione degli interventi e l'attivazione tempestiva dei procedimenti	N. 2
		Reticolo idrico minore	Garantire l'applicazione della normativa regionale con la mappatura del territorio e la rilevazione dei dati necessari alla gestione del servizio	N. 3
2. Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	tutela ambientale	Interventi di tutela, valorizzazione e recupero ambientale	Favorire il controllo del territorio, la rilevazione delle criticità, la pianificazione degli interventi e l'attivazione tempestiva dei procedimenti	
		Attività ente capofila Gestione associata Agenda 21 Lagni	Garantire l'adozione dei provvedimenti e lo svolgimento delle attività per il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Assemblea dei Sindaci nel rispetto della convenzione per la gestione associata del servizio	
	Parchi, giardini e verde attrezzato	Manutenzione ordinaria	Garantire il decoro e l'efficiente gestione del verde pubblico e del verde attrezzato	
3. Rifiuti	Igiene e tutela ambientale	Raccolta, trasporto e smaltimento RSU e differenziati	Garantire il controllo puntuale del servizio svolto dall'Ente capofila attraverso un adeguato monitoraggio del servizio e dei costi applicati al Comune	
4. Servizio idrico integrato	Impianti e reti tecnologiche	Servizio idrico integrato	Vigilare sul servizio erogato dall'Ente di governo dell'ambito e sull'utilizzo delle reti e degli impianti di proprietà comunale	

**Missione**

**10. Trasporti e diritto alla mobilità**

<i>Programma</i>	<i>Servizio</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Finalità</i>	<i>Obiettivo specifico n.</i>
3. Trasporto per vie d'acqua	Demanio lacuale	collaborazione con ente strumentale per la gestione del demanio lacuale	Garantire il corretto svolgimento delle funzioni delegate dalla regione in materia di demanio lacuale svolte in forma associata tramite l'Autorità di bacino Lacuale	
5. Viabilità e infrastrutture stradali	Impianti e reti tecnologiche	Illuminazione pubblica	Garantire la manutenzione ordinaria, l'ampliamento delle reti ed il contenimento dei costi	
	Strade, segnaletica stradale	Manutenzione straordinaria e nuove opere	Garantire sicurezza alla circolazione stradale, il corretto utilizzo delle aree demaniali ed il decoro del territorio organizzando adeguati sopralluoghi periodici, individuando le criticità e	



		Manutenzione ordinaria	pianificando gli interventi di ripristino per garantire la manutenzione ordinaria, la pulizia e gli interventi di messa in sicurezza delle strade comunali e dei parcheggi	
--	--	------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### Missione

#### 11. Soccorso civile

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
1. Sistema di protezione civile	Protezione civile	Gestione del servizio tramite squadre di volontari	Garantire un efficace servizio di protezione civile e migliorare l'interazione tra i diversi soggetti istituzionali	N. 3
		Coordinamento attività di protezione civile		N. 3

#### Missione

#### 12. Diritti sociali, politiche sociali e famiglia

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
9. Servizio necroscopico e cimiteriale	Cimiteri e servizi cimiteriali	Manutenzioni ordinarie	Assicurare l'efficienza, il decoro e la funzionalità dei cimiteri attraverso interventi di manutenzione programmata, opere di ampliamento e potenziamento ed una efficace gestione degli spazi con il supporto della società partecipata	
		Manutenzioni straordinarie		
		Servizi cimiteriali		

#### Missione

#### 17. Energia e diversificazione delle fonti energetiche

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
1. Fonti energetiche	Impianti e reti tecnologiche	Reti gasdotto	Garantire il corretto utilizzo delle reti vigilando sulle attività svolte dal gestore	

### Obiettivo esecutivo 1: Ottenimento CPI Villa Frua

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Riqualificare sale e spazi di Villa Frua, Villa Frascoli Fumagalli e della ex sala consiliare di Piazza Italia, al fine di renderli disponibili per l'organizzazione di eventi, anche di natura commerciale, e alle associazioni")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Amministratori, dipendenti, utenti	Favorire la titolazione dell'esercizio degli uffici e dei servizi presso Villa Frua, attraverso l'ottenimento del CPI	Incarico professionale, appalto di lavori	Fine lavori primo lotto di interventi finalizzati all'ottenimento del CPI	Ottobre
		Incarico professionale, appalto di lavori	Affidamento lavori del secondo lotto	Ottobre
		Incarico professionale, appalto di lavori	Fine lavori secondo lotto di interventi finalizzati all'ottenimento del CPI	Maggio '24

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Presentazione della SCIA	-	Entro 60 gg dalla fine lavori di secondo lotto	Qualità/Tempestività
Ottenimento del CPI da parte dei Vigili del fuoco	-	SI	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
50%

## Obiettivo esecutivo 2: Regolamento di autorizzazione alla manomissione del suolo pubblico

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Predisporre un piano di manutenzione stradale, coordinato con tutti gli operatori che effettuano manomissioni del sottosuolo, per garantire l'abbattimento delle barriere architettoniche ed interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria tali da garantire una migliore qualità della viabilità ed una maggiore durata del manto stradale; per garantire i corretti ripristini da parte delle società che manomettono il suolo stradale, procedere ad una rivisitazione del relativo regolamento")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini, Gestori di pubblici servizi	Garantire una corretta gestione degli interventi di manomissione del suolo, attraverso la revisione del Regolamento di autorizzazione alla manomissione del suolo pubblico	Settore Polizia locale	Presentazione e trasmissione del regolamento all'organo competente	Novembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	SI	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
25%

### Obiettivo esecutivo 3: Aumentare la sicurezza del territorio

(Attuativo dell'obiettivo operativo: "Dopo l'approvazione del nuovo piano di protezione civile, favorire sinergie anche con altri gruppi al fine di promuovere un servizio di Protezione civile sovracomunale dotato di adeguati strumenti di pianificazione, coordinamento e risorse che, nel rispetto delle norme nazionali di Protezione civile, possano garantire interventi adeguati alle sempre crescenti esigenze dei territori;")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Cittadini, imprese	Garantire il costante presidio dei punti sensibili del territorio attraverso la fattiva implementazione del Piano di protezione civile	Gruppo di protezione civile, Comunità montana	Definizione di un piano sistematico degli interventi di prevenzione previsti nel Piano di protezione civile	Entro 30 gg dall'approvazione del PIAO
			Avvio delle attività pianificate, coordinando il Gruppo comunale di protezione civile	Entro 30 giorni dalla definizione del Piano
			Definizione del report di attuazione degli interventi programmati	Bimestrale

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Aree critiche che presentano comunque criticità a causa di un evento esterno sul totale delle aree critiche (n. aree critiche = xxx)	-	< del 20%	Quantità

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
25%

## Centro di Responsabilità Settore Urbanistica, edilizia privata e demanio

Missione
<b>1. Servizi istituzionali, generali e di gestione</b>

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
5. Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Gestione e valorizzazione patrimonio	Coordinamento attività gestione e valorizzazione patrimonio	<u>Ottimizzare</u> la gestione del patrimonio immobiliare del Comune e la corretta tenuta degli inventari procedendo anche alla dismissione degli immobili non utilizzati al fine di reperire nuove risorse finanziarie per sostenere gli investimenti prioritari	N. 3
6. Ufficio tecnico	Edilizia Privata	Servizi per l'edilizia e connesse attività di vigilanza e controllo	Garantire la regolarità amministrativa ed il rispetto dei tempi fissati dalla legge e dalla carta del servizio	N. 1

Missione
<b>8. Assetto del territorio ed edilizia abitativa</b>

Programma	Servizio	Dettaglio	Finalità	Obiettivo specifico n.
1. Urbanistica e assetto del territorio	Urbanistica	Attuazione piani urbanistici	Garantire l'adeguato sviluppo urbano del territorio favorendo il contenimento dell'uso del suolo attraverso il recupero delle aree dismesse. Garantire il rispetto degli obiettivi del regolamento edilizio finalizzati alla realizzazione di edifici rispondenti a criteri di risparmio energetico e utilizzo di fonti rinnovabili.	N. 2
		Pianificazione urbanistica e programmi integrati di intervento	Garantire correttezza dell'azione amministrativa ed il rispetto dei tempi	
		Servizio Informativo territoriale	Garantire correttezza dell'azione amministrativa ed il rispetto dei tempi	

### Obiettivo esecutivo 1: Verifica antenne sul territorio

Attuativo dell'obiettivo operativo: "Pianificare il miglioramento del territorio e delle infrastrutture"

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Proprietari di antenne	Verifica difformità urbanistiche e irregolarità e avvio dei successivi provvedimenti conseguenti attraverso il censimento delle antenne sul territorio	Polizia locale	Attuazione del censimento delle antenne	Ottobre
		-	Verifica della regolarità delle stesse (esistenza richiesta di concessione urbanistica, ecc.)	Gennaio 2024
		Polizia locale, Servizi finanziari e tributi (per antenne telefoniche)	Piano operativo per regolarizzare la presenza delle antenne non a norma	Marzo 2024

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
20%

## Obiettivo esecutivo 2: Approvazione nuova convenzione ex Ceramica Lago

Attuativo dell'obiettivo operativo: "Pianificare il miglioramento del territorio e delle infrastrutture"

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Soggetto realizzatore dell'intervento	Realizzare con fondi privati un'opera utile per il territorio, attraverso la sottoscrizione di una nuova convenzione	Avvocato esterno	Studio preliminare della tematica	Settembre
			Predisposizione degli atti per l'approvazione in Consiglio della convenzione	Ottobre
		-	Sottoscrizione della nuova convenzione	Gennaio 2024

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	-	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
40%

**Obiettivo esecutivo 3: Regolamentazione dell'arredo urbano privato (dehors)**  
 (Attuativo dell'obiettivo operativo: "Sviluppare e mantenere il territorio comunale")

Stakeholder finale (A chi?)	Obiettivo (Perché e Cosa?)	Stakeholder intermedio (Con chi?)	Modalità di attuazione (Come?)	Tempi (Quando?)
Esercizi commerciali sul territorio	Maggior ordine, decoro e controllo sul territorio relativamente all'arredo urbano privato, attraverso la revisione del regolamento attualmente vigente	-	Analisi del regolamento vigente	Luglio
		Polizia locale, Settore finanziario e tributi	Revisione del vigente regolamento	Settembre
		-	Presentazione in Giunta dello schema di nuovo regolamento	Ottobre
		-	Approvazione, da parte del Consiglio, del Regolamento	Novembre

Indicatori di risultato	Baseline (ove presente)	Target	Tipologia
Rispetto del cronoprogramma	Regolamento vigente	100%	Qualità/Tempestività

Dimensione del Valore pubblico	Sottodimensione del Valore pubblico
Mission istituzionale	-

Peso dell'obiettivo
40%



## Piano della Performance e Sistema di Misurazione e Valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato a misurare ed a valutare:

- la performance organizzativa dell'ente;
- la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa;
- la performance individuale dei dipendenti.

La performance viene rappresentata nel sistema di misurazione e valutazione attraverso l'esplicitazione di:

- obiettivi;
- servizi erogati;
- comportamenti organizzativi;
- indicatori.

Il sistema di misurazione e valutazione deve garantire il collegamento logico tra ciclo di pianificazione della *performance* e processo di programmazione economico-finanziaria. L'integrazione va garantita almeno su quattro livelli:

- coerenza dei contenuti;
- coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
- coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
- integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi

**Per l'anno 2023 l'amministrazione comunale individua i seguenti parametri e pesature:**

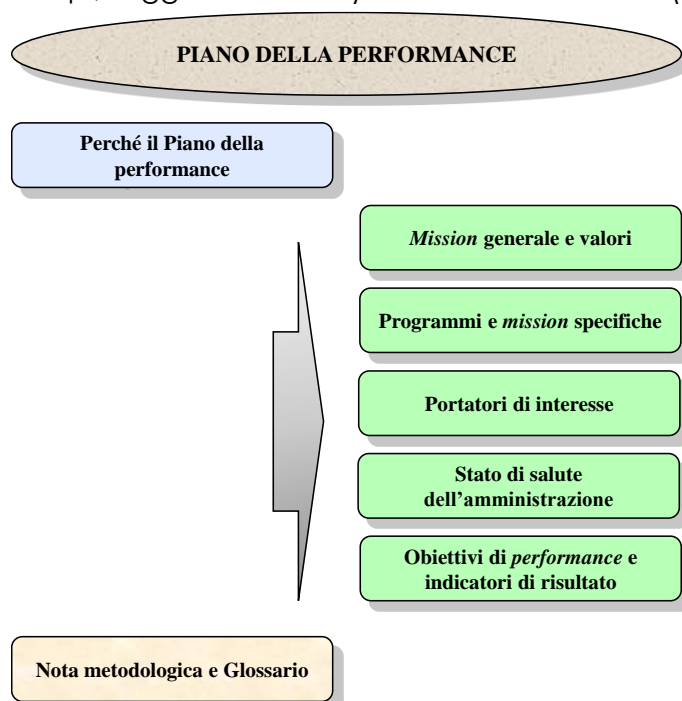
	<b>Performance organizzativa</b>	<b>Obiettivi</b>	<b>Comportamenti</b>
<b>Elevate qualificazioni</b>	<b>20%</b>	<b>30%</b>	<b>50%</b>
<b>Personale</b>	<b>-</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>

## 4 Nota metodologica

Il Piano della performance (Sottosezione 2.2) è il documento di rappresentazione della performance attesa, organizzativa ed individuale, del Comune di Laveno-Mombello. Ha valenza strategica e arco temporale di riferimento annuale.

Tale documento si pone la finalità di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della *performance* dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la comprensibilità della rappresentazione della *performance*. Nel piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le finalità e gli obiettivi dell'amministrazione;
- l'attendibilità della rappresentazione della *performance*. Essa è attendibile solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti coinvolti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).



A tal fine il Piano, dopo una breve presentazione del Comune, ne definisce:

- la *mission* generale e i valori;
  - i programmi e le *mission* specifiche;
  - i portatori di interessi;
  - lo stato di salute dell'amministrazione ("bilancio e salute economico-finanziaria", "personale e salute organizzativa" e "portatori di interesse e salute delle relazioni");
  - gli obiettivi di performance ed i relativi indicatori atti a misurarne il grado di raggiungimento.
- Stato di salute dell'ente e risultati relativi agli obiettivi di performance troveranno una completa rendicontazione all'interno della Relazione sulla performance da definire ed approvare all'inizio dell'esercizio successivo a quello di riferimento del piano.

PIAO (che contiene la sottosezione 2.2) e Relazione sulla performance sono:

- approvati dalla Giunta Comunale;
- validati, in termini di rispetto del dettato normativo, dal Nucleo di valutazione dell'ente (organismo indipendente previsto dalle normative vigenti in materia di pubblico impiego);
- pubblicati sul sito del Comune in ottemperanza del principio di trasparenza ed accessibilità degli atti e dei documenti relativi alla performance attesa e conseguita dall'ente ([www.comune.laveno.va.it](http://www.comune.laveno.va.it)) → Sezione: Amministrazione trasparente.

## 5 Glossario

Termine	Definizione
Piano della performance (sottosezione 2.2 del PIAO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento di rappresentazione della performance attesa, organizzativa ed individuale. Ha valenza strategica e arco temporale di riferimento annuale</li> </ul>
Performance organizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contributo che un ambito organizzativo o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interesse</li> </ul>
Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interesse</li> </ul>
Mission generale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enunciazione condivisa tra gli attori politico-tecnici, a carattere pressoché permanente, volta a specificare l'ambito nel quale si intende operare, a stabilire le finalità di fondo da perseguire e a fornire un quadro di riferimento per regolare i rapporti con i portatori di interesse</li> </ul>
Valori	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principi che esprimono la cultura e la tradizione dell'ente e guidano il comportamento di tutte le persone che vi operano. In particolare, i valori etici definiscono doveri e responsabilità nei rapporti tra l'ente e i propri portatori di interesse</li> </ul>
Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individui, gruppi o organizzazioni che possono influenzare o essere influenzati dal raggiungimento degli obiettivi dell'ente.</li> </ul>
Stakeholder finale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destinatario dei programmi, dei progetti e dei relativi servizi erogati</li> </ul>
Impatto atteso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Influenza positiva sullo stato dei bisogni degli stakeholder finali ottenibile nel medio periodo mediante l'attuazione delle finalità e degli obiettivi dell'ente</li> </ul>
Stakeholder intermedio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soggetti della rete pubblico-privato-terzo settore che entrano in relazione con l'ente e influiscono sul raggiungimento degli obiettivi programmati</li> </ul>
Risultato atteso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiettivo verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio, relativamente all'anno di riferimento per la programmazione</li> </ul>
Modalità di attuazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Declinazione delle fasi di lavoro funzionali al raggiungimento del risultato atteso</li> </ul>
Tempi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificazione dei tempi relativi alle singole modalità di attuazione</li> </ul>
Indicatore di risultato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicatori che supportano la misurazione dei risultati ottenuti in termini di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- grado di realizzazione degli obiettivi;</li> <li>- quantità, qualità, efficienza e soddisfazione dell'utenza sui servizi resi</li> </ul> </li> </ul>
Target	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantificazione dell'indicatore di risultato per l'esercizio di riferimento</li> </ul>

## 6 Tabella comportamenti

### POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE AFFARI GENERALI

Comportamenti organizzativi individuali			
<i>Ex – ante</i>			
Tipologia di Comportamento	Categoria	Descrizione	Pesatura in % (a)
Capacità di governance tecnica e comunicazione	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	
Capacità di Pianificazione e controllo	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
Capacità organizzative	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	25%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
Flessibilità e innovazione	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	35%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	40%

**POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE SERVIZI FINANZIARI E TRIBUTI**

<b>Comportamenti organizzativi individuali</b>			
<i>Ex – ante</i>			
<b>Tipologia di Comportamento</b>	<b>Categoria</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Pesatura in % (a)</b>
<b>Capacità di governance tecnica e comunicazione</b>	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	
<b>Capacità di Pianificazione e controllo</b>	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
<b>Capacità organizzative</b>	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	25%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
<b>Flessibilità e innovazione</b>	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	33%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	42%

## POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE POLIZIA LOCALE

Comportamenti organizzativi individuali			
<i>Ex – ante</i>			
Tipologia di Comportamento	Categoria	Descrizione	Pesatura in % (a)
Capacità di governance tecnica e comunicazione	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	9%
Capacità di Pianificazione e controllo	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
Capacità organizzative	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	13%
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	17%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
Flessibilità e innovazione	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	26%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	35%

**POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE SERVIZI ALLA PERSONA E MARKETING TERRITORIALE**

<b>Comportamenti organizzativi individuali</b>			
<i>Ex – ante</i>			
<b>Tipologia di Comportamento</b>	<b>Categoria</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Pesatura in % (a)</b>
<b>Capacità di governance tecnica e comunicazione</b>	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	14%
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	
<b>Capacità di Pianificazione e controllo</b>	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
<b>Capacità organizzative</b>	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	21%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
<b>Flessibilità e innovazione</b>	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	29%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	36%

## POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE TECNICO

Comportamenti organizzativi individuali			
<i>Ex – ante</i>			
Tipologia di Comportamento	Categoria	Descrizione	Pesatura in % (a)
<b>Capacità di governance tecnica e comunicazione</b>	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	
<b>Capacità di Pianificazione e controllo</b>	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
<b>Capacità organizzative</b>	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	35%
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	20%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
<b>Flessibilità e innovazione</b>	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	25%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	20%



**POSIZIONI ORGANIZZATIVE: SETTORE URBANISTICA, EDILIZIA PRIVATA E DEMANIO**

<b>Comportamenti organizzativi individuali</b>			
<i>Ex – ante</i>			
<b>Tipologia di Comportamento</b>	<b>Categoria</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Pesatura in % (a)</b>
<b>Capacità di governance tecnica e comunicazione</b>	<i>Governance</i>	Qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni	13%
	<i>Comunicazione interna ed esterna</i>	Capacità di gestione dei processi di comunicazione interna ed esterna	7%
<b>Capacità di Pianificazione e controllo</b>	<i>Capacità di programmare</i>	Attendibilità delle previsioni di entrata e di spesa	
	<i>Capacità di rappresentare la performance attesa</i>	Capacità di programmazione e rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi	
	<i>Capacità di rappresentare la performance conseguita</i>	Capacità resa del conto e chiarezza dei report e loro utilizzo per riorientamento della gestione	
	<i>Efficacia del controllo per il riorientamento della gestione</i>	Capacità di riorientamento delle strategie e della gestione in base alle risultanze del controllo	
<b>Capacità organizzative</b>	<i>Decisione</i>	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche	
	<i>Delega</i>	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	<i>Coordinamento</i>	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	<i>Gestione del conflitto organizzativo</i>	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	20%
	<i>Accoglienza e inserimento</i>	Chiarezza percorsi di accoglienza/inserimento RU ed efficacia dei relativi strumenti	
	<i>Formazione e addestramento</i>	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	<i>Arricchimento e rotazione delle mansioni</i>	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
	<i>Capacità di valutazione e differenziazione</i>	Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	
<b>Flessibilità e innovazione</b>	<i>Adattabilità ai contesti e flessibilità operativa</i>	Capacità di adattamento ai cambiamenti esogeni ed endogeni e capacità di gestire più tematiche in modo efficace e concreto	
	<i>Capacità di coordinamento inter-Settore</i>	Capacità di coordinarsi con altri settori attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	27%
	<i>Propositività e capacità innovazione</i>	Proattività e tendenza al miglioramento	33%

## PIAO Sotto sezione 2.2

### *Performance*



## Sommario

1. Premessa.....	3
1.1 L'attuazione della strategia di valore pubblico.....	3
1.2 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.3 Definizione di performance.....	4
1.4 Finalità del ciclo della performance.....	4
1.5 Fattori abilitanti del ciclo della performance.....	4
1.6 Finalità della sottosezione.....	5
2. Struttura della sottosezione.....	5
2.1 Stato dell'arte del ciclo della performance.....	5
2.2 Ruoli organizzativi del ciclo della performance.....	5
2.3 Fattori abilitanti del ciclo della performance.....	6
2.4 Performance attesa per l'anno 2023-25.....	6

# 1. Premessa

## 1.1 L'attuazione della strategia di valore pubblico

La strategia di creazione del valore pubblico trova attuazione mediante:

- la definizione di obiettivi coerenti con gli indirizzi strategici dell'ente;
- il perseguimento di standard qualitativi e quantitativi sui principali servizi erogati;
- il presidio degli altri elementi che qualificano la performance dell'organizzazione.

La sottosezione "Performance" del PIAO illustra le modalità con le quali la strategia di creazione del valore pubblico viene concretamente attuata dall'ente, attraverso la definizione della performance attesa.

## 1.2 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sottosezione performance del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dal D.Lgs. 150/09 e succ. modd.;
- dalle Linee guida della funzione pubblica in materia di performance;

<i>Linee guida Dipartimento della funzione pubblica</i>
Linee guida N. 5/19 per la misurazione e valutazione della performance individuale
Linee guida N. 4/19 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche
Linee guida N. 3/18 per la Relazione annuale sulla performance
Linee guida N. 2/17 per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance
Linee guida N. 1/17 per il Piano della performance

- dall'art. 1, lett. c del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81;

<i>Art. 1, lett. c del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81</i> <i>Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO</i>
Ai sensi di quanto previsto dall'art. 6, c. 1, del decreto D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, c. 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: [...] c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance).

- dall'art. 3 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

<i>Art. 3, c., lett. b del DM 24 giugno 2022 - Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione</i>
La sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs. 150/09 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. Essa deve indicare, almeno: 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia; 2) gli obiettivi di digitalizzazione; 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione; 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.2;

<i>Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.2 (Performance)</i>
Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1,

lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

- a) Cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo)
- b) Chi risponderà dell'obiettivo (dirigente/posizione responsabile)?
- c) A chi è rivolto (stakeholder)?
- d) Quali unità organizzative dell'ente e/o quali soggetti esterni contribuiranno a raggiungerlo (contributor)?
- e) Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo?
- f) Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di performance di efficacia e di efficienza)?
- g) Da dove partiamo (baseline)?
- h) Qual è il traguardo atteso (target)?
- i) Dove sono verificabili i dati (fonte)?

Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si possono identificare le seguenti:

- obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore);
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza;
- obiettivi correlati alla qualità dei procedimenti e dei servizi
- obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
- obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Gli obiettivi specifici non devono essere genericamente riferiti all'amministrazione, ma vanno specificamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

### **1.3 Definizione di performance**

Il concetto di performance può essere definito facendo riferimento al glossario del Dipartimento della funzione pubblica (<https://www.funzionepubblica.gov.it/glossario>). In particolare, la Funzione pubblica specifica che:

- la performance viene intesa, in ambito organizzativo, come prestazione efficace, ossia come il contributo che l'azione di un soggetto, individuale o anche collettivo, ad es. un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc., apporta al raggiungimento di specifici risultati dell'organizzazione;
- la performance organizzativa esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- la performance individuale esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

### **1.4 Finalità del ciclo della performance**

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. (art. 3, c. 1 del D.Lgs. 150/09).

### **1.5 Fattori abilitanti del ciclo della performance**

Il ciclo della performance si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- di un corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
- dell'Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;

- di un'adeguata formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
- di idonei strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza.

## 1.6 Finalità della sottosezione

La presente Sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.Lgs. 150/09 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione.

## 2. Struttura della sottosezione

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte del ciclo della performance;
2. ruoli organizzativi del ciclo della performance;
3. fattori abilitanti del ciclo della performance:
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - b. sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - c. sistema premiale;
  - d. corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
  - e. Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
  - f. formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati.
4. performance attesa per l'anno 2023-25.

### 2.1 Stato dell'arte del ciclo della performance

L'ente ha definito la performance attesa a partire dai contenuti delle Linee programmatiche per azioni e progetti e dagli obiettivi strategici e operativi del Documento unico di programmazione, tenuto conto delle risorse finanziarie di entrata e di spesa e dei vincoli di finanza pubblica.

Tali obiettivi sono raccordati con le dimensioni di valore pubblico.

### 2.2 Ruoli organizzativi del ciclo della performance

Il ciclo della performance coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
Giunta	Definizione e approvazione del PIAO – Sottosezione 2.2 Performance
Segretario generale	Nei comuni fino a 100.000 abitanti ovvero nei Comuni, Province e Città Metropolitane ove non sia stato nominato il direttore generale ai sensi dell'art. 108 del d. Lgs. n. 267/2000, l'assunzione delle funzioni di segretario comunale comporta compiti di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento delle loro attività, tra i quali la sovrintendenza alla gestione complessiva dell'ente, la responsabilità della proposta del piano esecutivo di gestione nonché, nel suo ambito, del piano dettagliato degli obiettivi e del piano della performance, la responsabilità della proposta degli atti di pianificazione generale in materia di organizzazione e personale, l'esercizio del potere di avocazione degli atti dei dirigenti in caso di inadempimento (Art. 101, c. 1 - Funzioni di sovrintendenza e coordinamento del Segretario del CCNL 2016-18).
Settore Affari generali	Definizione della proposta della sottosezione 2.2
Elevate qualificazioni	Definizione della performance attesa, sentito l'indirizzo degli amministratori di riferimento.

Nucleo di valutazione	Esercizio delle attività di controllo strategico di cui all'art. 6, c. 1, del D.Lgs. 286/1999, riferendo, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo (art. 14, c. 2, D.Lgs. 150/2009). Monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni. Garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi. Proposta, sulla base del sistema di cui all'art. 7 del D.Lgs. 150/09, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, della valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi (art. 14 del D.Lgs 150/09).
Organizzazioni sindacali	Confronto sui criteri generali del sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 5, c. 3, lett. b dell'ipotesi di CCNL 2019-21) Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance (art. 7, c. 4, lett. b dell'ipotesi di CCNL 2019-21)

### 2.3 Fattori abilitanti del ciclo della performance

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un sistema di *performance management*. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione degli strumenti di programmazione e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti. Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

Fattori abilitanti	Descrizione
Sistema di programmazione, misurazione e controllo	Linee programmatiche per azioni e progetti: Deliberazione CC n. 45 del 21/12/2020. Documento unico di programmazione 2023-25: Deliberazione del CC n. 37 del 30/9/2022.
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Delibera GC n. 108 del 16.12.2019. Parere del sistema da parte dell'OIV o struttura analoga.
Corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente	Gli obiettivi esecutivi di performance discendono, in una logica a cannocchiale, dagli obiettivi strategici e operativi del DUP.
Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga	Decreto Sindacale n. 10 del 01/03/2023
Formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati	-
Strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza: Deliberazione della GC n. 42 del 29/4/2022. Relazione 2022 del R.P.C.T.

### 2.4 Performance attesa per l'anno 2023-25

La performance attesa per l'anno 2023-25 si articola nel modo seguente:

- performance organizzativa di ente;
- obiettivi individuali.

A ciascun obiettivo di sviluppo e di miglioramento sono associati:

- modalità di attuazione;
- tempi;
- indicatori di risultato e relativi target,
- riferimento alle dimensioni di creazione di valore pubblico (raggiungimento della mission istituzionale, capacità operativa, consenso degli stakeholder, legittimazione da parte degli organi di controllo).

## **PIAO Sotto sezione 2.3**

### ***Rischi corruttivi e trasparenza***





## **Sommario**

1. Premessa .....	3
1.1 La protezione del valore pubblico .....	3
1.2 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.3 Finalità e oggetto della sottosezione .....	5
1.4 Fattori abilitanti della sottosezione .....	5
2. Struttura della sottosezione.....	5
2.1 Stato dell'arte circa i rischi corruttivi e la trasparenza .....	5
2.2 Ruoli organizzativi nella gestione di rischi corruttivi e trasparenza.....	6
2.3 Fattori abilitanti del sistema di prevenzione della corruzione .....	7

# 1. Premessa

## 1.1 La protezione del valore pubblico

La sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” costituisce il principale strumento attraverso il quale l’ente definisce la propria strategia per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.

Come chiarito nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (PNA 2022), “la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l’azione amministrativa. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, in particolare per il profilo legato all’apprendimento collettivo mediante il lavoro in team. Anche i controlli interni presenti nelle amministrazioni ed enti, messi a sistema, così come il coinvolgimento della società civile, concorrono al buon funzionamento dell’amministrazione e contribuiscono a generare valore pubblico [...].

In altre parole, le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull’organizzazione sociale ed economica del Paese”.

## 1.2 Quadro normativo di riferimento

Nel definire il quadro normativo della presente sottosezione si ricorda che l’A.N.AC. ha chiarito con il Vademecum “*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022*” che “*Il PTPCT e l’apposita sezione del PIAO non devono contenere:*

- *la descrizione della normativa europea e nazionale in materia di anticorruzione;*
- *la descrizione del concetto di corruzione e le varie accezioni della stessa;*
- *l’elenco dei PNA e delle Linee Guida ANAC*”(Vademecum, p.13).

L’**art. 3 del DM 130/22 e lo Schema – tipo di PIAO** allegato allo stesso chiariscono che la sottosezione 2.3. “Rischi corruttivi e trasparenza” è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della Lg. 190/12, che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

In particolare, lo Schema – tipo individua i seguenti contenuti della sottosezione.

- dall’art. 3 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

*Art. 3, c. 1, lett. c del DM 24 giugno 2022 - Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione*

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall’organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013.

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell’ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l’esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell’attività, espongono l’amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;

- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull' idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 2.3;

*Schema tipo PIAO – Sottosezione 2.3 (Rischi corruttivi e trasparenza)*

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- **Valutazione di impatto del contesto esterno** per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.
- **Valutazione di impatto del contesto interno** per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.
- **Mappatura dei processi sensibili** al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).
- **Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- **Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio.** Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelli di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.
- **Monitoraggio sull' idoneità e sull'attuazione delle misure.**
- **Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio** ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

Il PNA 2022-24, inoltre, al Par. 3 ha fornito indicazioni specifiche sulle modalità di definizione e sviluppo della Sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza". Si riportano di seguito le principali indicazioni fornite dal PNA 2022:

- le indicazioni fornite da ANAC tengono conto che l'adeguamento agli obiettivi della riforma sul PIAO è necessariamente progressivo;
- nel percorso avviato con l'introduzione del PIAO, va mantenuto il patrimonio di esperienze maturato nel tempo dalle amministrazioni;
- è preferibile ricorrere ad una previa organizzazione logico schematica del documento e rispettarla nella sua compilazione, al fine di rendere lo stesso di immediata comprensione e di facile lettura e ricerca;
- si raccomanda l'utilizzo di un linguaggio tecnicamente corretto ma fruibile ad un novero di destinatari eterogeneo;
- si suggerisce la compilazione di un documento snello, in cui ci si avvale eventualmente di allegati o link di rinvio;
- è opportuno bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa da parte dell'ente;
- può essere utile la consultazione pubblica anche on line della sezione prima dell'approvazione, come anche previsto per i PTPCT;

- una specifica parte della sezione è dedicata alla programmazione e al monitoraggio dell'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. n. 33/2013.

Pertanto, le suddette indicazioni di ANAC sono state recepite nella definizione della struttura della sottosezione, sviluppata come indicato nel seguente paragrafo.

### **1.3 Finalità e oggetto della sottosezione**

La sottosezione costituisce il principale strumento attraverso il quale l'ente organizza il proprio sistema per prevenire e contrastare fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e ulteriori condotte illecite.

Tale sottosezione, in osservanza a quanto definito da legislatore ed A.N.AC.:

- identifica e valuta i rischi connessi alla corruzione attraverso l'analisi del contesto in cui opera e in ragione a quanto rilevato anche nelle altre sottosezioni;
- pondera i suddetti rischi, individuando e attuando le opportune misure di prevenzione;
- monitora circa l'idoneità delle misure e il loro stato di attuazione;
- definisce e programma gli obiettivi da perseguire per migliorare ulteriormente il proprio sistema di prevenzione e gestione del rischio.

### **1.4 Fattori abilitanti della sottosezione**

Il sistema di prevenzione della corruzione, il quale include anche la trasparenza, si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento al costante e puntuale aggiornamento sostanziale di:

- P.T.P.C.T.;
- Codice di comportamento;
- Procedura di whistleblowing;
- Amministrazione trasparente;
- Programmazione di iniziative formative.

All'interno del P.T.P.C.T. sono poi compresi i fattori abilitanti del rischio corruttivo, da non confondere con i suddetti fattori abilitanti della presente sotto-sezione.

## **2. Struttura della sottosezione**

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte circa la gestione di rischi corruttivi e la trasparenza;
2. ruoli organizzativi circa la gestione di rischi corruttivi e la trasparenza;
3. fattori abilitanti della sottosezione:
  - a. P.T.P.C.T.;
  - b. Codice di comportamento;
  - c. Procedura di whistleblowing;
  - d. Amministrazione trasparente;
  - e. Formazione.
4. Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza.

### **2.1 Stato dell'arte circa i rischi corruttivi e la trasparenza**

Lo stato dell'arte circa i rischi corruttivi può essere individuato consultando la più recente relazione del R.P.C. In particolare, nella scheda "*considerazioni generali*" vi è un commento sullo stato di attuazione

del P.T.P.C.T. mentre nella scheda “*misure anticorruzione*” vi è un riepilogo, anche con l’ausilio di dati quantitativi, dello stato di attuazione delle misure.

Lo stato dell’arte circa l’attuazione della trasparenza può essere individuato:

- nella più recente “*Attestazione del Nucleo di Valutazione nell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione*”, pubblicata in Amministrazione trasparente ai sensi della delibera A.N.AC. 201/22;
- consultando la sezione Amministrazione trasparente dell’ente.

## 2.2 Ruoli organizzativi nella gestione di rischi corruttivi e trasparenza

La gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza coinvolge diversi ruoli organizzativi all’interno dell’ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
Giunta	Definizione e approvazione del PIAO – Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.
Segretario generale	<p>In qualità di R.P.C.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– elabora la proposta di P.T.P.C.T. secondo il dettato dell’A.N.AC., che deve essere sottoposta all’organo di indirizzo per la relativa approvazione entro le tempistiche definite dall’Autorità;</li> <li>– programma e verifica l’attivazione di iniziative di formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione ed etica;</li> <li>– provvede al monitoraggio periodico del P.T.P.C.T., al fine di verificare l’idoneità e lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste. A tal fine redige, entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo proroghe espresse da parte dell’A.N.AC., una relazione annuale che offre il rendiconto sull’efficacia delle misure di prevenzione definite nel piano;</li> <li>– propone modifiche al P.T.P.C.T. in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell’organizzazione;</li> <li>– gestisce le segnalazioni provenienti da dipendenti e dei collaboratori, relative a condotte illecite all’interno dell’ente, con particolare riferimento al dettato dell’A.N.AC. in materia di whistleblowing;</li> <li>– verifica l’effettiva rotazione degli incarichi, o di misure equivalenti, negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;</li> <li>– cura la diffusione della conoscenza sui contenuti del Codice di comportamento ed effettua il monitoraggio annuale sulla loro attuazione.</li> </ul> <p>Al R.P.C. è comunque assegnata qualsiasi altra funzione prevista dalla normativa vigente.</p>
Responsabile Settore Affari generali	<p>In qualità di R.T.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– svolge stabilmente un’attività di controllo sull’attuazione degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente previsti dalla normativa vigente e presidia il funzionamento dell’istituto dell’accesso civico “semplice” e generalizzato.</li> </ul>
Posizioni organizzative	<p>Partecipazione nel processo di definizione della mappatura dei processi. Collaborazione con il R.P.C. nella definizione e nella valutazione dei rischi per la propria area di competenza. Collaborazione a formare il personale ad essi assegnato circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il processo di gestione del rischio;</li> <li>- le misure contenute nel P.T.P.C.T.;</li> <li>- i comportamenti contenuti nel Codice di comportamento.</li> </ul> <p>Collaborazione con il R.T. nella gestione della Sezione Amministrazione trasparente e nella gestione dell’istituto dell’accesso civico. Collaborazione a promuovere, se necessario, procedimenti di natura disciplinare nei confronti dei dipendenti che agiscono in contrasto alla prevenzione della corruzione.</p>
Dipendenti	<p>Partecipazione attiva al processo di gestione del rischio, nell’ambito delle mansioni loro attribuite. Adempimento e recepimento dei contenuti della regolamentazione interna in materia di prevenzione. Collaborazione alle istanze di accesso civico e, in generale, all’assolvimento agli obblighi di trasparenza.</p>

	Segnalazione, se necessario, di condotte illecite.
Nucleo di valutazione	Presidiare il processo di gestione del rischio. Espressione del parere sul Codice di comportamento. Effettua le attestazioni in merito al rispetto degli obblighi di trasparenza richieste annualmente dall'A.N.AC.

### 2.3 Fattori abilitanti del sistema di prevenzione della corruzione

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo del sistema di prevenzione della corruzione. Essi rappresentano condizioni essenziali del processo di rafforzamento delle misure di contrasto della corruzione sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<i>Fattori abilitanti</i>	<i>Descrizione</i>
P.T.P.C.T.	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza: Deliberazione della GC n. 42 del 29/4/2022. Relazione 2022 del R.P.C.T.
Codice di comportamento	Deliberazione della GC n. 95 del 14/12/2020.
Procedura di whistleblowing	La procedura è stata approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 53 del 20/06/2017 ed è richiamata all'interno del PTPCT. Delibera di GC n. 42 del 29/4/2022.
Amministrazione trasparente	Attestazione del Nucleo di Valutazione dell'1/6/22.
Formazione specialistica rivolta ai dipendenti	Effettuata formazione generale e settoriale nel 2022. Sono stati coinvolti tutti i dipendenti è in corso l'aggiornamento per l'anno 2023 sui rischi corruttivi. È stato acquistato il pacchetto per l'erogazione della formazione in tema di etica pubblica e comportamento etico.

### 2.4 Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza

Il P.T.P.C.T., di seguito riportato, è pubblicato in Amministrazione trasparente, nella sotto-sezione "Altri contenuti – Prevenzione della corruzione".

# **PIAO Sotto sezione 3.1**

## ***Struttura organizzativa***



## Sommario

1. Premessa.....	3
1.1 L’assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico .....	3
1.2 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.3 Definizione di struttura organizzativa.....	6
1.4 Finalità della struttura organizzativa.....	6
1.5 Fattori abilitanti della struttura organizzativa .....	6
1.6 Finalità della sottosezione .....	6
2. Struttura della sottosezione.....	6
2.1 Stato dell’arte della struttura organizzativa.....	7
2.2 Ruoli della struttura organizzativa.....	7
2.3 Fattori abilitanti della struttura organizzativa .....	7
2.4 Struttura organizzativa per l’anno 2023 .....	7
2.4.1 Organigramma dell’ente .....	8
2.4.2 Livelli di responsabilità organizzativa.....	9
2.4.3 Ampiezza media delle unità organizzative .....	9
2.4.4 Eventuali specificità del modello organizzativo.....	9
2.4.5 Eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello organizzativo.....	9



# 1. Premessa

## 1.1 L'assetto organizzativo a sostegno della creazione di valore pubblico

Progettare l'assetto organizzativo significa definire le variabili organizzative, ossia le strutture e i processi che indirizzano i comportamenti delle persone all'interno di un'organizzazione, al fine di supportarle nel perseguimento della mission e degli obiettivi istituzionali. Le variabili che costituiscono l'assetto organizzativo, pertanto sono:

- la struttura organizzativa, ossia la configurazione unitaria e ordinata degli organi aziendali (direzioni, aree, uffici, ecc.) e degli insiemi di compiti e di responsabilità assegnati a ciascuna di tali unità organizzative;
- l'articolazione di deleghe e responsabilità, ossia i livelli in cui si distribuiscono la responsabilità organizzative e gestionali, su cui incidono aspetti quali il tasso di accentramento/decentramento nell'assunzione delle decisioni aziendali, l'ampiezza del controllo, l'esercizio di delega, i livelli di gerarchia, ecc.;
- i meccanismi di coordinamento, ossia le regole e le procedure che, in modo complementare alla struttura organizzativa ed all'articolazione di deleghe e responsabilità guidano il comportamento dei diversi attori organizzativi.

L'assetto organizzativo deve essere configurato in modo ottimale al fine di sostenere l'ente nell'attuare la propria strategia di creazione del valore pubblico e nel rispondere alle sfide poste dal contesto in cui si trova ad operare. Esso, in altre parole, deve essere funzionale a sostenere l'attuazione degli obiettivi delle diverse aree strategiche in cui è articolata la programmazione dell'ente.

La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione e individuare gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a), richiamati nella seguente tabella.

<i>Art. 3, c. 1, lettera a) del DM 30 giugno 2022 n. 132</i>
a) Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti: 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione; 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità; 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

## 1.2 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sottosezione struttura organizzativa del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dal D.Lgs. 165/01 e succ. modd.;

<i>Art. 6, c.1 del D.Lgs. 165/2001</i>
Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

- dal Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi;

<i>Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi</i>
<i>Art. 3 – Struttura organizzativa e affidamento di responsabilità gestionale</i>
1. La struttura organizzativa dell'Ente è impostata per: <ul style="list-style-type: none"><li>- Settori</li></ul>

- Uffici e Servizi
  - Unità di progetto o altre unità operative direttamente dipendenti dal segretario comunale/direttore generale.
2. La struttura organizzativa è completata dal “Nucleo di valutazione”.
  3. Il nucleo di valutazione è composto da tre componenti esterni, di cui svolge le funzioni di Presidente.
  4. Il Direttore Generale, se nominato, è componente di diritto con funzioni di Presidente.
  5. Ai componenti esterni del “Nucleo di valutazione” è corrisposto un gettone di presenza per ogni seduta, fissato dalla Giunta Comunale all’atto della nomina.
  6. Il Segretario Comunale tiene aggiornato l’organigramma del Comune e la mappa generale dell’attività, con l’indicazione dei nuclei omogenei di compiti affidati a ciascuna struttura.
  7. I Responsabili di Settore, o unità organizzative, sono nominati dal Sindaco fra il personale di ruolo inquadrati nella cat. D, fatta salva la possibilità di stipulazione di contratti a tempo indeterminato in conformità alle norme di cui al successivo art. 7, commi 2, 3, 4 e 5.
  8. La responsabilità e il coordinamento dei Settori spetta al Segretario comunale/Direttore Generale.

*Art. 4 – Contenuti della responsabilità di gestione amministrativa*

1. La responsabilità sulla gestione amministrativa è attribuita principalmente al Segretario/Direttore Generale ed ai Responsabili di Settore, ai quali spetta garantire piena concordanza dell’azione della struttura con gli obiettivi e le scelte degli organi istituzionali.
2. Il responsabile di Settore è responsabile della correttezza tecnica e amministrativa degli atti prodotti e dei servizi erogati.
3. In caso d’assenza o impedimento del Responsabile di settore, le relative attribuzioni sono svolte dal Direttore Generale, se nominato, oppure dal Segretario Comunale o da altro dipendente nominati dal Sindaco non provvedimento motivato.
4. Il Responsabile di Settore, nell’esercizio di tale responsabilità, ha autonomia nella gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali attribuibili al Settore, ed allo stesso compete;
  - a. Acquisire ed elaborare una sistematica informazione e conoscenza sull’ambiente di riferimento i problemi e i bisogni, le possibilità d’interventi; ciò anche con lo studio e approfondimento degli aspetti di natura giuridico amministrativa, economico-sociale e tecnico-scientifica;
  - b. Compiere istruttorie e preparare l’attività decisionale degli organi politico istituzionali, esprimendo ed elaborando pareri, proposte, documenti, schemi di provvedimenti amministrativi e regolamentari;
  - c. Predisporre gli strumenti e le modalità tecniche per realizzare gli indirizzi e gli obiettivi dell’Amministrazione;
  - d. Delineare e proporre piani d’intervento e ipotesi anche alternative di soluzione per i problemi incombenti e sottoposti dagli organi politico/istituzionali, individuando i tempi le modalità d’azione e le risorse necessarie;
  - e. Gestire il personale e le risorse tecnico strumentali affidate, svolgendo anche gli atti amministrativi necessari;
  - f. Razionalizzare, standardizzare e semplificare i metodi di lavoro e le procedure operative curando l’applicazione di nuove tecniche e metodologie di lavoro e l’introduzione d’adeguate tecnologie;
  - g. Curare il processo operativo, intervenendo nei punti d’incertezza e di crisi, correggendo quanto necessario l’impostazione inizialmente adottata;
  - h. Verificare e controllare i risultati degli interventi, sia nei momenti intermedi sia finali dei processi operativi;
  - i. Curare e svolgere tutti i procedimenti amministrativi necessari allo svolgimento delle attività precedentemente indicate.

*Art. 5 – Il Segretario/Direttore*

1. Il Segretario/Direttore, nel rispetto delle norme statutarie, sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei responsabili di settore e unità organizzative e ne coordina l’attività garantendone la sfera d’autonomia gestionale, al fine del conseguimento degli obiettivi determinati dagli organi di direzione politica.
2. Il Segretario/Direttore, in conformità alle attribuzioni di Legge e dallo Statuto, esercita le seguenti prerogative gestionali:
  - a. Riesamina annualmente l’assetto organizzativo dell’Ente e la distribuzione dell’organico effettivo, proponendo alla Giunta Comunale eventuali provvedimenti in merito;
  - b. Gestisce i processi di mobilità, anche intersettoriale;
  - c. Coordina l’attività di programmazione operativa, approva preventivamente e verifica successivamente i piani di lavoro presentati da settori e altre unità;
  - d. Cura l’integrazione e il coordinamento tra tutte le attività e tutti gli interventi delle strutture;
  - e. Esprime i pareri e proposte all’Amministrazione sull’impostazione del bilancio preventivo e dei piani annuali e pluriennali d’investimento;
  - f. Sentiti i responsabili di settore, propone alla Giunta Comunale la designazione dei componenti tecnici delle commissioni di concorso e selezione del personale e i membri tecnici delle gare d’appalto;
  - g. Surroga i Responsabili di settore, in caso di loro assenza o impedimento.
3. Il sindaco può conferire al Segretario le funzioni di Direttore Generale con le attribuzioni di cui all’art. 108 del T. U. delle leggi sull’ordinamento degli enti locali 18.18.2000 n. 267. La nomina può essere revocata in qualsiasi momento, senza necessità di particolare motivazione e decade con la fine del mandato del Sindaco.

4. In caso d'assenze per ferie, malattie o altro impedimento temporaneo del Segretario Comunale titolare, il Sindaco, in conformità allo Statuto, può attribuire le funzioni al Responsabile del Settore Affari Generali, purché lo stesso sia in possesso del titolo di studio richiesta per l'accesso alla carriera di Segretario Comunale.

*Art. 6 – Il Settore*

1. La struttura organizzativa dell'Ente è suddivisa in primo luogo in Settori.
2. Il settore è punto di riferimento per:
  - a. La gestione di servizi e/o interventi integrati sia di carattere finale sia di prevalente utilizzo interno;
  - b. La verifica e valutazione dei risultati degli interventi;
  - c. L'elaborazione di programmi operativi d'attività e piani di lavoro (anche ai fini della gestione dell'istituto d'incentivazione della produttività);
  - d. Le interazioni tra indirizzo politico e apparato tecnico professionale;
  - e. Le eventuali definizioni di budget economici e sistemi di controllo di gestione.

*Art. 7 – Il Responsabile di Settore*

1. I responsabili di Settore sono nominati dal Sindaco.
2. Le nomine possono essere revocate in qualsiasi momento, senza necessità di particolare motivazione e valgono per la durata dell'intero mandato del Sindaco.
3. In caso di elezioni amministrative i responsabili di settore svolgono le funzioni fino alle nuove nomine:
4. Il Responsabile di Settore:
  - a. Vigila sull'evoluzione del quadro istituzionale e ambientale inerente alle materie di competenza del settore sul mutare delle esigenze e l'emergere di nuovi bisogni, di rischi e opportunità rilevanti per le finalità e le funzioni dell'Ente.
  - b. Partecipa attivamente alla definizione degli obiettivi ed indirizzi programmatici sviluppando proposte;
  - c. Cura la gestione corrente dei nuclei d'attività e delle risorse affidate nell'ambito degli indirizzi e degli obiettivi definiti dall'Amministrazione e concordati a livello di Settore rispondendone delle prestazioni ottenute al Segretario Comunale/Direttore Generale;
  - d. Gestisce il personale del Settore, per il quale costituisce il diritto referente gerarchico;
  - e. Cura il funzionamento dei meccanismi d'integrazione nell'ambito del settore, e in particolare di piani di lavori e sistemi informativi;
  - f. Assume, in base a quanto previsto dal Regolamento per la disciplina dei procedimenti, la responsabilità dei procedimenti di competenza del Settore, ai sensi degli artt. 4, 5, 6 della legge n. 241/90, quando non sia esplicitamente attribuita ad altre figure professionali d'adeguata qualifica, e comunque non inferiore alla Cat. C.
  - g. Assume, gli atti di gestione finanziaria ivi compresa l'assunzione d'impegni di spesa;
  - h. Svolge le funzioni di cui all'art.107, comma 3, del D. lg. n. 267/2000;
  - i. Adotta i provvedimenti d'autorizzazione, concessione o analoghe, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni anche di natura discrezionale, nel rispetto dei criteri predeterminati dalla legge, dei regolamenti e da atti generali d'indirizzo, comprese le autorizzazioni e le concessioni edilizie.
  - j. Emette i provvedimenti "restrittivi" (ordinanze, sanzioni, ecc...) privi di discrezionalità politica, fatta eccezione per i casi riservati dall'ordinamento al Sindaco quale Ufficiale di Governo.
5. Il Sindaco, previa deliberazione della Giunta Comunale, ai sensi dell'art. 110, comma 2 del T.U. dell'Ordinamento degli Enti Locali, può assumere, con contratti a tempo indeterminato al di fuori della pianta organica, con contenuti d'alta specializzazione, un responsabile per la gestione di particolari servizi in assenza di professionalità analoghe all'interno dell'Ente.
6. I contratti di cui al 2° comma non possono superare il 5% della dotazione organica dell'Ente e non potranno avere durata superiore al mandato elettivo del Sindaco.
7. Il contratto è risolto di diritto nel caso in cui l'Ente venga a trovarsi nella situazione di dissesto o nella situazione strutturalmente deficitaria di cui all'art. 45 del D.L. VVO 30/12/92 n. 504 e successive informazioni.

*Art. 8 - Responsabilità degli uffici o servizi*

1. Nell'ambito d'ogni Settore possono essere individuati uffici di responsabilità intermedia, corrispondenti da uno o più nuclei omogenei d'attività, secondo i criteri di razionale suddivisione dei compiti e di flessibilità. L'assegnazione di responsabilità intermedie è formalizzato con provvedimento del Sindaco sentito il Direttore Generale ed il responsabile di Settore.
2. Tali uffici potranno essere ridefiniti in qualsiasi momento in ragione dell'evoluzione delle esigenze d'intervento delle risorse disponibili.
3. L'assegnazione di responsabilità di cui al comma 1, è afferente limitatamente all'attività dell'ufficio interessato: il soggetto che è a tale titolo individuato risponde direttamente al Responsabile di Settore.

*Art. 9 – Unità organizzativa alle dirette dipendenze del Segretario/Direttore e Unità di progetto*

1. Potranno essere istituite unità organizzative non rientranti in alcuno dei settori o uffici, e direttamente dipendenti del Segretario/Direttore, come pura unità di progetto al livello intersettoriale.
2. La definizione delle stesse avviene con decreto del Sindaco, su proposta del Segretario/Direttore.

- dall'art. 4 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

*Art. 4, c. 1, lett. a del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e capitale umano*

1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a).

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.1;

*Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.1 (Struttura organizzativa)*

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative) e Modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, comma 1, del D.Lgs. 165/2001;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

### **1.3 Definizione di struttura organizzativa**

La struttura organizzativa è costituita dall'insieme degli elementi di base, e relativamente stabili del sistema di ruoli in cui si articola l'assetto organizzativo dell'ente ed esprime i criteri di fondo con cui viene attuata la divisione del lavoro.

### **1.4 Finalità della struttura organizzativa**

La struttura organizzativa ha quale finalità quella di integrare i sistemi operativi dell'ente (programmazione e controllo, gestione del personale, stakeholder engagement e comunicazione, sistemi informativi), al fine di garantire l'efficacia del suo assetto organizzativo.

### **1.5 Fattori abilitanti della struttura organizzativa**

La struttura organizzativa dell'ente si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi;
- di un organigramma dell'ente;
- di sistemi operativi dell'ente (programmazione e controllo, gestione del personale, sistemi informativi, sistemi di comunicazione e ingaggio degli stakeholder);
- di un Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
- di un'adeguata formazione.

### **1.6 Finalità della sottosezione**

La presente Sottosezione è finalizzata a illustrare il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione e funzionale al raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi.

## **2. Struttura della sottosezione**

L'articolazione della presente Sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte della struttura organizzativa;
2. ruoli della struttura organizzativa;

3. fattori abilitanti della struttura organizzativa:
  - a. di un regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi;
  - b. di un organigramma dell'ente;
  - c. di un Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
  - d. di un'adeguata formazione.
4. Struttura organizzativa per l'anno 2022.

## 2.1 Stato dell'arte della struttura organizzativa

L'organigramma dell'ente è stato definito con delibera GC n. 85 del 9/9/2022.

## 2.2 Ruoli della struttura organizzativa

La struttura organizzativa coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
Giunta	Definizione e approvazione della struttura organizzativa.
Segretario generale	Proposta alla Giunta dello schema di struttura organizzativa.
Settore Affari generali	Supporto al Segretario generale nella definizione della proposta dello schema di struttura organizzativa.
Posizioni organizzative	Confronto con il Segretario generale nella definizione della proposta dello schema di struttura organizzativa.

## 2.3 Fattori abilitanti della struttura organizzativa

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un processo di ridefinizione dell'assetto organizzativo. Essi rappresentano condizioni abilitanti del percorso di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione di un nuovo organigramma e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<i>Fattori abilitanti</i>	<i>Descrizione</i>
Regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi	Delibera GC n. n. 179 del 19/7/2004
Organigramma	Delibera GC n. 85 del 9/9/2022
Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga	Decreto Sindacale n. 10 del 01/03/2023
Formazione	Sono stati effettuati corsi su tematiche organizzative aderendo al Piano formativo INTEREG del Comune di Varese (Governati-VA)

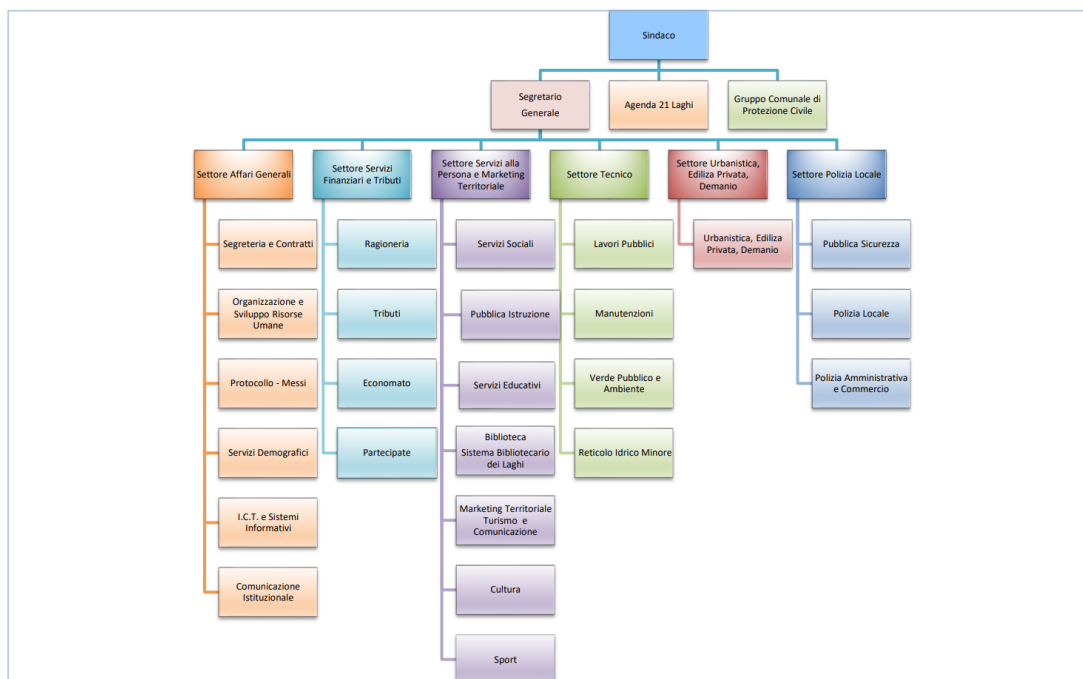
## 2.4 Struttura organizzativa per l'anno 2023

La descrizione della struttura organizzativa è costituita dai seguenti elementi, approfonditi nei successivi paragrafi:

- organigramma dell'ente;
- livelli di responsabilità organizzativa;
- ampiezza media delle unità organizzative;
- eventuali specificità del modello organizzativo;
- eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello organizzativo.

## 2.4.1 Organigramma dell'ente

L'organigramma dell'ente è rappresentato nella seguente figura.



La consistenza del personale alla data del 15/07/2023 è la seguente:

SETTORE	UFFICIO	personale in servizio al 15/07/2023		
		Area CCNL 16/11/2022	Profilo professionale	TEMPO
Settore Affari Generali	Incendio di Elevata Qualificazione	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista amministrativo - giuridico	36 h
	Segreteria e Contratti	Istruttori	Istruttore amministrativo	36 h
	Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista amministrativo - giuridico	36 h
		Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	30 h
		Operatori Esperti	Operatore esperto in servizi amministrativi e di supporto	36 h
	Protocollo - Mesi	Operatori Esperti	Operatore esperto in servizi amministrativi e di supporto	36 h
		Operatori Esperti	Operatore esperto Messo Comunale	36 h
	Servizi Demografici	Istruttori	Istruttore amministrativo	36 h
		Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	36 h
	ICT e Sistemi Informativi	Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	36 h
Istruttori		Istruttore informatico	36 h	
Settore Servizi Finanziari e Tributi	Incendio di Elevata Qualificazione	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista amministrativo - contabile	36 h
	Ragioneria	Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
	Economato	Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
	Tributi	Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo contabile	36 h
	Partecipate	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista amministrativo - contabile	36 h
Settore Servizi alla Persona e Marketing Territoriale	Incendio di Elevata Qualificazione	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista amministrativo - giuridico	36 h
	Servizi Sociali	Funzionari e Elevata Qualificazione	Assistente sociale	36 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo addetto attività socio-culturali ed educative	25 h
	Pubblica Istruzione	Istruttori	Istruttore amministrativo	36 h
		Funzionari e Elevata Qualificazione	Coordinatore psicopedagogico	36 h
	Servizi Educativi	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista Bibliotecario	36 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo addetto alla attività socio-culturali ed educative	36 h
	Biblioteca e Sistema Bibliotecario dei Laghi	Istruttori	Istruttore amministrativo addetto alla attività socio-culturali ed educative	20 h
		Istruttori	Istruttore amministrativo addetto alla attività socio-culturali ed educative	36 h
	Marketing Territoriale e Turismo	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista marketing e sviluppo del Territorio	36 h
Operatori Esperti		Collaboratore amministrativo	30 h	
Settore Tecnico	Incendio di Elevata Qualificazione	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista Tecnico	36 h
	Operatori Esperti	Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	36 h
		Operatori Esperti	Collaboratore tecnico manufattivo	36 h
	Manutenzioni	Operatori Esperti	Collaboratore tecnico manufattivo	36 h
		Operatori Esperti	Collaboratore tecnico manufattivo	36 h
	Verde Pubblico e Ambiente	Istruttori	Istruttore tecnico	36 h
Reticolo Idrico Minore	Istruttori	Istruttore tecnico	36 h	
	Istruttori	Istruttore tecnico	36 h	
Settore Urbanistica Edilizia Privata Demanio	Ufficio Urbanistica Edilizia Privata e Demanio	Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	36 h
	Operatori Esperti	Collaboratore amministrativo	36 h	
Settore Polizia Locale	Incendio di Elevata Qualificazione	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista Polizia Locale	36 h
	Polizia locale	Funzionari e Elevata Qualificazione	Specialista Polizia locale	36 h
		Istruttori	Agente di Polizia Locale	36 h
	Polizia locale	Istruttori	Agente di Polizia Locale	36 h
		Istruttori	Agente di Polizia Locale	36 h
	Polizia Amministrativa e commercio	Istruttori	Istruttore amministrativo	36 h

## 2.4.2 Livelli di responsabilità organizzativa

	<i>Descrizione</i>
Livelli di responsabilità organizzativa	L'organo amministrativo di vertice è costituito dal Segretario Generale. Il secondo livello di responsabilità si articola in Settori, affidati alle posizioni organizzative. Il terzo livello di responsabilità è costituito dagli uffici e dai servizi.
N. di fasce per la graduazione delle posizioni organizzative	La Deliberazione GC n. 44 del 13/5/2019 ha definito i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative, con un arco di punteggio che va da 40 a 100 punti e 6 fasce economiche di graduazione. L'odierna graduazione delle posizioni organizzative è stata definita con decreto del Segretario generale prot. 15680 del 26/9/2022 e validata dal Nucleo di valutazione (Prot. 15782 del 26/9/2022).
Modello di rappresentazione dei profili di ruolo (definiti dalle linee guida di cui all'art. 6-ter, c. 1, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165)	Tali modelli verranno definiti coerentemente con i tempi di applicazione del nuovo CCNL – Funzioni locali.

## 2.4.3 Ampiezza media delle unità organizzative

Nella tabella seguente si calcola l'ampiezza media dei Settori. Per farlo si divide il numero di dipendenti di ciascun Settore (calcolati secondo il metodo full time equivalent) per il numero di unità organizzative ad essi subordinate.

<i>Unità organizzative apicali</i>	<i>N. dipendenti in servizio (FTE) Personale</i>	<i>N. unità organizzative subordinate</i>	<i>Ampiezza media (n. dipendenti / n. unità organizzative subordinate)</i>
Segreteria Generale	0	0	0
Settore Affari generali	10,83	6	1,81
Settore Servizi finanziari e tributi	7,83	4	1,96
Settore Servizi alla persona e marketing territoriale	9,8	7	1,26
Settore Tecnico	7	4	1,75
Settore Urbanistica, edilizia privata e demanio	3	1	3,00
Settore Polizia locale	6	3	2,00

Situazione al 31/12/2022

## 2.4.4 Eventuali specificità del modello organizzativo

L'assetto organizzativo del comune di Laveno Mombello si caratterizza, oltre che per l'articolazione in strutture organizzative permanenti e gerarchizzate, per la previsione di unità di progetto poste alle dirette dipendenze del Segretario/Direttore generale (Art. 3 del Regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi).

## 2.4.5 Eventuali interventi e azioni necessarie per assicurare la coerenza del modello organizzativo

La struttura organizzativa è stata approvata con Delibera GC n. 85 del 9/9/2022 e confermata con deliberazione n. 17 del 20/02/2023 fino al 31.12.2023, periodo entro il quale si procederà alla sua eventuale revisione o conferma.

## **PIAO Sotto sezione 3.2**

### ***Organizzazione del lavoro agile***





## Sommario

1. Premessa .....	3
1.1 L'innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico.....	3
1.2 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.3 Definizione di lavoro agile e lavoro da remoto.....	5
1.4 Finalità del lavoro agile .....	5
1.5 Fattori abilitanti del lavoro agile.....	5
1.6 Finalità della sottosezione .....	6
2. Stato dell'arte del lavoro agile e prospettive di sviluppo .....	6

# 1. Premessa

## 1.1 L'innovazione organizzativa per la creazione di valore pubblico

Il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL funzioni locali, 2019-21).

Il lavoro agile si fonda sul principio "far but close" che pone al centro la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescinda da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

L'amministrazione nel dare 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.

## 1.2 Quadro normativo di riferimento

Per il passaggio dalla fase emergenziale a quella a regime del lavoro agile, si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dall'art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 e succ. modd., nonché della Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3, in osservanza della Legge 22 maggio 2017 n. 81, nel rispetto delle disposizioni di legge e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica;

<i>Art. 14, c. 1 della L. 124/15</i> <i>Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.</i>
<i>Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle AAPP</i> Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile. 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 modalità agile, che almeno il 15 per cento 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 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica.

- dall'art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81;

<i>Art. 1, lett. e del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81</i> <i>Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO</i>
Ai sensi di quanto previsto dall'art. 6, c. 1, del decreto D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, c. 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: [...] e) art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile).

- dall'art. 4 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

<i>Art. 4 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e Capitale umano</i>
1. La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Struttura organizzativa: in questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a);

b) Organizzazione del lavoro agile: in questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

- dallo Schema tipo PIAO - Sottosezione 3.2;

*Schema tipo PIAO – Sottosezione 3.2 (Organizzazione del lavoro agile)*

In questa sottosezione sono indicati, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).

In particolare, la sezione deve contenere:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/ user satisfaction per servizi campione).

- CCNL 2019-21, comparto funzioni locali del 16/11/22;

*Titolo VI – Lavoro a distanza*

Capo I Lavoro Agile

Art. 63 Definizione e principi generali

Art. 64 Accesso al lavoro agile

Art. 65 Accordo individuale

Art. 66 Articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione

Art. 67 Formazione lavoro agile

Capo II Altre forme di lavoro a distanza

Art. 68 Lavoro da remoto

Art. 69 Formazione lavoro da remoto

Art. 70 Disapplicazione della disciplina sperimentale del telelavoro

*Linee guida DFP 9/12/2020 - Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance*

1 Quadro generale

1.1 I principi del lavoro agile

1.2 L'articolazione del documento

2 Il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile)

2.1 I contenuti minimi

2.2 I soggetti coinvolti

3 Le condizioni abilitanti del lavoro agile

4 Misurazione e valutazione della performance

4.1 Lo stato di implementazione del lavoro agile

4.2 Lavoro agile e performance organizzativa

4.3 Lavoro agile e performance individuale

4.4 Gli impatti del lavoro agile

5 Il programma di sviluppo del lavoro agile

6 Considerazioni conclusive

### 1.3 Definizione di lavoro agile e lavoro da remoto

Il lavoro agile può essere definito facendo riferimento a diverse prospettive, tutte di sicura rilevanza. Vediamone alcune:

- nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016);
- 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 (Osservatorio Smart working – Polimi);
- modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, c. 1 della Legge 81/2017);
- una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per potere operare nonché una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro (art. 63, cc. 1 e 2 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22).

Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato (art. 68, c. 1 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22). Tale forma di lavoro da remoto può essere svolta nelle forme seguenti:

- a) presso il domicilio del dipendente;
- b) altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite (art. 68, c. 2 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22).

### 1.4 Finalità del lavoro agile

Il lavoro agile è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro (art. 63, c. 1 del CCNL 2019-21, comparto funzioni locali - 16/11/22).

In particolare, i punti di forza del lavoro agile possono essere rappresentati dalla seguente tabella sinottica.

<i>Vantaggi per l'ente</i>	<i>Vantaggi per il lavoratore</i>	<i>Vantaggi per l'ambiente</i>
Più produttività	Più autonomia	Meno emissioni CO <sub>2</sub>
Meno assenteismo	Meno tempi/costi trasferimento	Meno traffico
Meno costi spazi fisici	Work-life balance	Migliore uso mezzi pubblici
	Più motivazione	
	Più soddisfazione	

### 1.5 Fattori abilitanti del lavoro agile

Il lavoro agile si fonda sul principio "far but close" che pone al centro la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori, per una creazione di valore pubblico che prescindendo da precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

Tale principio deve trovare alcuni fattori abilitanti per una sua efficace attuazione:

- salute organizzativa;
- salute programmatica;
- salute professionale;
- salute e sicurezza digitale;
- salute economico-finanziaria.

## **1.6 Finalità della sottosezione**

La presente Sottosezione si pone la finalità di definire le modalità di impostazione, attuazione, sviluppo e monitoraggio del lavoro agile, per il triennio di riferimento.

## **2. Stato dell'arte del lavoro agile e prospettive di sviluppo**

L'istituto del lavoro agile non sembra essere un istituto molto gradito ai dipendenti del Comune di Laveno Mombello, anche nel periodo emergenziale il ricorso è stato davvero minimo anche in ragione della conformazione degli uffici (spazi molto ampi e postazioni distanziate).

Fuori dalla situazione emergenziale si è riscontrata una tangibile "affettività" da parte dei dipendenti nei confronti del luogo di lavoro; è forte la volontà di essere presenti e di far parte di un gruppo di lavoro che risulta essere particolarmente coeso, anche fuori dagli uffici.

Per l'amministrazione questo sentire rappresenta un punto di forza.

Al fine di garantire un migliore equilibrio tra tempi di vita e di lavoro l'istituto del lavoro da remoto sembra essere più confacente alle esigenze di una particolare fascia di dipendenti del Comune di Laveno Mombello (dipendenti con figli minori o con genitori anziani che necessitano di assistenza).

Il Comune di Laveno Mombello consente quindi ai dipendenti che ne fanno richiesta, in base alle esigenze familiari, la possibilità di poter lavorare da remoto.

A seguito della definitiva sottoscrizione del CCNL di comparto, avvenuta in data 16 novembre 2022, poiché il medesimo prevede la definizione dei criteri per il lavoro da remoto attraverso un percorso di coinvolgimento delle RSU e delle OO.SS., il Comune di Laveno Mombello verificherà l'opportunità di definire i criteri ed il relativo regolamento in applicazione del nuovo CCNL entro il corrente anno 2023, fino ad allora si continuerà ad agevolare i dipendenti che faranno richiesta.

## **PIAO sottosezione 3.3**

### ***Piano triennale dei fabbisogni di personale***



## Sommario

1. Premessa.....	3
1.1 Le persone e le competenze per il valore pubblico.....	3
1.2 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.3 Definizione e finalità del Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	6
1.4 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	6
1.5 Finalità della sottosezione .....	6
2. Struttura della sottosezione.....	7
2.1 Stato dell'arte del Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	7
2.2 Ruoli organizzativi del Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	8
2.3 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	8
2.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	8
2.4.1 Capacità assunzionale dell'amministrazione.....	8
2.4.2 Programmazione delle cessazioni dal servizio.....	9
2.4.3 Strategie di copertura del fabbisogno .....	9
2.4.4 Strategie di formazione del personale.....	10
2.4.5 Situazioni di soprannumero o eccedenze di personale .....	12

# 1. Premessa

## 1.1 Le persone e le competenze per il valore pubblico

Tra gli assi portanti della strategia di sviluppo delineata nel PNRR, un ruolo importante è assegnato alle misure finalizzate al rafforzamento delle competenze tecniche, professionali e manageriali del personale delle pubbliche amministrazioni.

Riforma della PA significa soprattutto riforma del suo capitale umano. A questo riguardo, il programma di riforma e investimenti contenuto nel PNRR si basa su due assi principali: accesso e competenze.

L'obiettivo è, in definitiva, adottare un quadro di modifica delle procedure e delle regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici, volto a valorizzare nella selezione non soltanto le conoscenze, ma anche e soprattutto le competenze e le capacità, oltre che a garantire a tutti parità di accesso, in primo luogo di genere.

In questo ambito riemerge il valore dell'analisi attiva e strategica dei fabbisogni superando lo schema del passato, dove la pianificazione si riduceva a una passiva sostituzione del personale cessante.

Infine, è stata registrata l'inadeguatezza dei sistemi di gestione delle risorse umane, incapaci di tenere alta la motivazione e di valorizzare l'apporto dei dipendenti più capaci e meritevoli, anche alla luce di un trattamento economico che non prevede particolari differenziazioni in ragione delle variazioni nel costo della vita.

Da questo quadro, il PNRR ricava l'esigenza di concepire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane.

Le misure previste investono l'intero sistema pubblico, ma chiamano in causa anche le singole amministrazioni, alle quali viene richiesto un impegno diretto nel delineare le proprie strategie di sviluppo del proprio personale sotto diversi punti di vista:

- programmazione dei fabbisogni, (con una ridefinizione delle competenze-chiave da ricercare all'esterno, partendo anche da una ridefinizione dei profili professionali);
- rafforzamento delle competenze del personale in servizio (attraverso l'eliminazione dei gap formativi rilevati);
- miglioramento delle condizioni di sicurezza e di benessere organizzativo, in un contesto di pari opportunità.

## 1.2 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sezione Piano triennale dei fabbisogni di personale del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dalla L. 449/1997;

<i>Art. 39, L. 449/1997</i>
1. Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 2 aprile 1968, n. 482.

- dal D.Lgs. 267/2000;

<i>Art. 91, D.Lgs. 267/2000</i>
1. Gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. Gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, comprensivo delle unità di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, finalizzata alla riduzione programmata delle spese del personale.
2. Gli enti locali ai quali non si applicano discipline autorizzatorie delle assunzioni, programmano le proprie politiche di assunzioni adeguandosi ai principi di riduzione complessiva della spesa di personale, in particolare per nuove assunzioni, di cui ai commi 2-bis, 3, 3-bis e 3-ter dell'articolo 39 del decreto legislativo 27 dicembre 1997, n. 449, per quanto applicabili, realizzabili anche mediante l'incremento della quota di personale ad orario ridotto o con altre tipologie contrattuali flessibili



nel quadro delle assunzioni compatibili con gli obiettivi della programmazione e giustificate dai processi di riordino o di trasferimento di funzioni e competenze.

- dal D.Lgs. 165/2001 e succ. modd.;

*Art. 6, D.Lgs. 165/2001*

1. Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali.

2. Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'articolo 35, comma 2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

3. In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati e secondo le linee di indirizzo di cui all'articolo 6-ter, nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima e di quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

- dalla L. 296/2006;

*Art. 1, c. 557 della L. 296/2006*

557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:

a) lettera abrogata dal d.l. 24 giugno 2016, n. 113, convertito con modificazioni dalla l. 7 agosto 2016, n. 160;

b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organici;

c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.

- dal D.L. 34/2019;

*Art. 33, c.2 del D.L. 34/2019*

2. A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione. Con decreto del Ministro della pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza Stato-città ed autonomie locali, entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del presente decreto sono individuate le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica e le relative percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio per i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia prossimo al valore medio, nonché un valore soglia superiore cui convergono i comuni con una spesa di personale eccedente la predetta soglia superiore. I comuni che registrano un rapporto compreso tra i due predetti valori soglia non possono incrementare il valore del predetto rapporto rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto della gestione approvato. I comuni con popolazione fino a 5.000 abitanti che si collocano al di sotto del valore soglia di cui al primo periodo, che fanno parte delle "unioni dei comuni" ai sensi dell'articolo 32 del testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, al solo fine di consentire l'assunzione di almeno una unità possono incrementare la spesa di personale a tempo indeterminato oltre la predetta soglia di un valore non superiore a quello stabilito con decreto di cui al secondo periodo, collocando tali unità in comando presso le corrispondenti unioni con oneri a carico delle medesime, in deroga alle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa di personale. I predetti parametri possono essere aggiornati con le modalità di cui al secondo periodo ogni cinque anni. I comuni in cui il rapporto fra la spesa di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle predette entrate correnti relative agli ultimi tre

rendiconti approvati risulta superiore al valore soglia superiore adottano un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore soglia anche applicando un turn over inferiore al 100 per cento. A decorrere dal 2025 i comuni che registrano un rapporto superiore al valore soglia superiore applicano un turn over pari al 30 per cento fino al conseguimento del predetto valore soglia. Il limite al trattamento accessorio del personale di cui all'articolo 23, comma 2, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, è adeguato, in aumento o in diminuzione, per garantire l'invarianza del valore medio pro-capite, riferito all'anno 2018, del fondo per la contrattazione integrativa nonché delle risorse per remunerare gli incarichi di posizione organizzativa, prendendo a riferimento come base di calcolo il personale in servizio al 31 dicembre 2018.

- dal D.M. del 17 marzo 2020 “Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni” (GU Serie Generale n.108 del 27-04-2020);

*Art. 1, del D.M. del 17 marzo 2020*

1. Il presente decreto è finalizzato, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 33, comma 2, del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla L. 28 giugno 2019, n. 58, ad individuare i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, nonché ad individuare le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia.  
2. Le disposizioni di cui al presente decreto e quelle conseguenti in materia di trattamento economico accessorio contenute all'art. 33, c. 2, del DL 30 aprile 2019, n. 34, si applicano ai comuni con decorrenza dal 20 aprile 2020.

**Nota bene:** si veda anche la Circolare ministeriale del 13 maggio 2020 esplicativa del D.M.

- Linea guida della funzione pubblica “Linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche”;

*Art. 1 del Decreto interministeriale del 2 agosto 2022*

Il presente decreto definisce, ai sensi dell'articolo 6-ter, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le allegate linee di indirizzo, che ne costituiscono parte integrante, volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale, anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti e alla definizione dei nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della pubblica amministrazione.

- dall'art. 4, c. 1, lett. c) del DM PIAO, 24 giugno 2022;

*Art. 4 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Organizzazione e Capitale umano*

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale: indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

- 1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 3) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- 4) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 5) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

- dallo Schema tipo PIAO – Sezione 4;

*Schema tipo PIAO – Sezione 3.3 (Piano triennale dei fabbisogni di personale)*

Gli elementi della sottosezione sono:

- **Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente:** alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- **Programmazione strategica delle risorse umane:** il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:
  - a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;

- b) stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- c) stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio, o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate) o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o a potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di ciascuna realtà, le amministrazioni potranno inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

- **Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse:** un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di: a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree; b) modifica del personale in termini di livello / inquadramento;
- **Strategia di copertura del fabbisogno:** Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a: a) soluzioni interne all'amministrazione; b) mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti; c) meccanismi di progressione di carriera interni; d) riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento); e) job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali; f) soluzioni esterne all'amministrazione; g) mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni); h) ricorso a forme flessibili di lavoro; i) concorsi; l) stabilizzazioni.
- **Formazione del personale:**
  - a) le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
  - b) le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
  - c) le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
  - d) gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

### 1.3 Definizione e finalità del Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale: indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale.

### 1.4 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale

L'attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- di un'analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale;
- di un'adeguata copertura finanziaria;
- di un piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale.

### 1.5 Finalità della sottosezione

La presente sottosezione è finalizzata a indicare:

- la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;

- le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

## **2. Struttura della sottosezione**

L'articolazione della presente sottosezione è la seguente:

1. stato dell'arte del Piano triennale dei fabbisogni di personale;
2. ruoli organizzativi del Piano triennale dei fabbisogni di personale;
3. fattori abilitanti del Piano:
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - b. analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale;
  - c. adeguata copertura finanziaria;
  - d. piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale.
4. Piano triennale dei fabbisogni di personale.

### **2.1 Stato dell'arte del Piano triennale dei fabbisogni di personale**

Il Piano dei fabbisogni del personale è stato formalizzato con Delibera di GC n. 128 del 13/12/2022 e revisionato con deliberazione n. 47 del 08.06.2023 sulla scorta di significative modifiche intervenute nell'organico di alcuni settori.

In particolare si è autorizzato il trasferimento ad altro ente dell'Istruttore direttivo tecnico cat. D4 assegnato per 12 ore al Settore Tecnico, Ufficio Lavori Pubblici e per 24 ore al Settore Urbanistica e Edilizia Privata e demanio con incarico di Posizione Organizzativa.

Sono andate deserte la procedura di mobilità e il concorso bandito per la copertura di "Specialista Tecnico area dei Funzionari e delle E.Q. (ex cat. D).

Alla luce delle difficoltà di reclutamento di profili specialistici tecnici si è reputato opportuno operare una diversa scelta organizzativa, dando priorità al potenziamento dell'organico del Settore Tecnico - Lavori Pubblici, impegnato in diverse importanti opere pubbliche finanziate anche fondi regionali, inserendo una figura di "Specialista in ambito di contratti pubblici per lavori, servizi e forniture" - Area funzionari. La nuova figura si occuperà principalmente di curare le attività connesse all'applicazione della normativa in materia di appalti pubblici, con riferimento a lavori, servizi e forniture, assicurando il supporto tecnico-giuridico nella predisposizione di bandi e disciplinari e nella redazione di contratti, nonché nello svolgimento delle procedure ad evidenza pubblica, fornendo inoltre supporto nella fase di esecuzione e rendicontazione degli appalti.

Altri fattori di cambiamento sono state le dimissioni di un collaboratore amministrativo cat. B7 in organico al Settore Servizi alla persona e Marketing Territoriale con diritto alla conservazione del posto per la durata del periodo di prova presso altro ente che hanno comportato una riorganizzazione interna del settore, e le dimissioni di un Agente di Polizia Locale con diritto alla conservazione del posto per la durata del periodo di prova presso altro ente, con conseguente indizione di concorso pubblico.

Recentemente con determinazione n. 828 del 29.06.2023 si è preso atto delle dimissioni volontarie del Responsabile del Settore Servizi alla persona e Marketing territoriale, si stanno vagliando diverse ipotesi sia interne sia esterne per la riorganizzazione del settore.

Risultano invece concluse le procedure di reclutamento programmate nel fabbisogno di personale dell'anno 2022 slittate nel 2023, per la copertura di un posto di "Ufficiale di Polizia Locale", area dei Funzionari e delle E.Q. (ex cat. D) e per la copertura di un posto di Collaboratore Tecnico Manutentivo - Area Operatori Esperti (ex cat. B3) e la procedura di progressione verticale dell'istruttore amministrativo dell'Ufficio Risorse Umane nell'area dei Funzionari e delle E.Q..

Ad oggi il fabbisogno di personale prevede le seguenti assunzioni:

- n. 1 “Specialista in ambito di contratti pubblici per lavori, servizi e forniture - Area funzionari da assegnare al Settore Tecnico;
- n. 1 Specialista Tecnico a Tempo parziale 18 ore settimanali da assegnare al Settore Urbanistica, Edilizia Privata e Demanio;
- n.1 Agente di Polizia Locale Area - Istruttori in sostituzione di personale a tempo indeterminato cessato per dimissioni volontarie.

## 2.2 Ruoli organizzativi del Piano triennale dei fabbisogni di personale

L’attività di definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale coinvolge diversi ruoli organizzativi all’interno dell’ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
Giunta	Approvazione del Piano triennale dei fabbisogni di personale.
Segretario generale	Coordinamento delle posizioni organizzative funzionale alla determinazione del fabbisogno di personale
Settore Affari generali	Presidio organizzativo della definizione del fabbisogno del personale
Posizioni organizzative	Partecipano al percorso di programmazione del personale.
Organo di revisione	Esprime un parere sulla proposta di Piano triennale del fabbisogno di personale. Assevera il mantenimento dell’equilibrio pluriennale di bilancio in esito dell’approvazione del Piano del fabbisogno di personale.

## 2.3 Fattori abilitanti del Piano triennale dei fabbisogni di personale

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo del Piano triennale dei fabbisogni di personale. Essi rappresentano condizioni abilitanti per la definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<i>Fattori abilitanti</i>	<i>Descrizione</i>
Sistema di programmazione, misurazione e controllo	Linee programmatiche per azioni e progetti: Deliberazione CC n. 45 del 21/12/2020. Documento unico di programmazione 2023-25: Deliberazione del CC n. 37 del 30/9/2022.
Analisi dei gap quali-quantitativi delle competenze del personale	Viene effettuata sulla base degli indirizzi dell’amministrazione e delle proposte delle posizioni organizzative
Adeguate copertura finanziaria	Verifica della capacità assunzionale: Deliberazione di G.C. n. 128 del 13/12/2022 e Deliberazione di G.C. n. 47 del 08.06.2023 verifica con i dati relativi al rendiconto 2022
Piano formativo funzionale a un efficace inserimento del nuovo personale	Viene definito all’interno del presente PIAO

## 2.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale

### 2.4.1 Capacità assunzionale dell’amministrazione

<b>TABELLA 1</b>	<b>IMPORTI</b>	<b>RIFERIMENTO D.P.C.M.</b>
SPESA DI PERSONALE ANNO 2022	1.757.926,47	Art. 4, comma 2

INCREMENTO MASSIMO fascia E (26,90- 20,98%)= 5,92%	496.028,95	
<b>SPESA MASSIMA DI PERSONALE</b>	2.253.955,42	

### 2.4.2 Programmazione delle cessazioni dal servizio

Le cessazioni dal servizio previste sono riportate nella seguente tabella.

A) 65 anni						B) 67 anni con minimo 20 anni contributivi (uomini e donne)					
con 41 anni + 10 mesi contributivi (donne)											
con 42 anni + 10 mesi contributivi (uomini)											
2023	2024	2025	2026	2027	2028	2023	2024	2025	2026	2027	2028
				1				1			
Dati al 15.07.2023											

### 2.4.3 Strategie di copertura del fabbisogno

Un primo fondamentale passaggio per attuare strategie di copertura di personale mirate consiste nell'analisi e riscrittura dei profili professionali operanti nell'ente, processo già cominciato ed in fase di sviluppo, in ossequio alle disposizioni del vigente CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022 e dell'entrata in vigore dal 01 aprile 2023 delle nuove declaratorie professionali.

Questa amministrazione ha voluto cogliere l'opportunità di valorizzare il personale dell'ente e riconoscere la professionalità acquisita nel corso della carriera lavorativa, decidendo di attivare anche le procedure ex art. 13 commi da 6 a 8 del vigente CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022, che consentono il passaggio tra le aree per il personale non in possesso del titolo di studio necessario per l'accesso dall'esterno.

A tal fine sono stati inseriti, nella revisione del piano del fabbisogno di personale per l'anno 2023 di cui alla deliberazione di G.C. n. 47/2023, alcuni percorsi di progressione verticale, intese anche come strumento di *employee retention*.

Sono state quindi programmate le seguenti progressioni verticali tra le aree di inquadramento allo scopo di una migliore organizzazione delle attività di alcuni uffici, che per diversi motivi si sono ritrovati a gestire situazioni di carenze di organico e sovraccarichi di lavoro:

- n. 1 progressione verticale da profilo di collaboratore amministrativo - Area operatori esperti, a profilo di Istruttore Amministrativo - Area Istruttori, da destinare al Settore Affari Generali, Servizi Demografici al fine di poter disporre di ulteriori 2 posizioni di "Ufficiali di stato civile";
- n.1 progressioni verticale da profilo di collaboratore amministrativo - Area operatori esperti, a profilo di Istruttore Amministrativo - Area Istruttori, da destinare al settore Tecnico;
- n.1 progressioni verticale da profilo di collaboratore amministrativo - Area operatori esperti, a profilo di Istruttore Amministrativo Contabile - Area Istruttori, da destinare al Settore Affari Generali - Risorse Umane;
- n. 1 progressione verticale da profilo di collaboratore amministrativo - Area operatori esperti, a profilo di Istruttore Amministrativo - Area Istruttori, da destinare al Settore Affari Generali, Servizi demografici, da effettuarsi con procedura ordinaria ex art.52 comma 1 bis D.lgs 165/2001.

Per quando concerne le modalità di reclutamento si individuano le seguenti modalità in base alla specificità del profilo da reclutare e al repentino evolversi delle normative in tema di reclutamento del personale della PA.

Per il profilo di Specialista in ambito di contratti pubblici per lavori, servizi e forniture” - Area funzionari, prima di bandire il concorso si è reputato opportuno procedere con una procedura di mobilità al fine di avvalersi di professionalità già formata.

Diversamente per il profilo di Specialista Tecnico a tempo parziale 18 ore settimanali da assegnare al Settore Urbanistica, Edilizia Privata e Demanio, si procederà con una procedura concorsuale.

Alla luce delle recenti modifiche normative in materia di Utilizzo di personale presso Comuni con meno di 15.000 abitanti - l’art. 3, comma 6-bis del D.L. 44/2023 convertito in legge n. 74 del 21.06.2023 ha modificato l’articolo 1, comma 557, della legge 30 dicembre 2004, n. 311 (legge finanziaria 2005), elevando da 5.000 a 15.000 abitanti la soglia demografica, entro la quale è riconosciuta ai Comuni la possibilità di servirsi dell’attività lavorativa di dipendenti a tempo pieno di altre amministrazioni locali, purché autorizzati dall’amministrazione di provenienza – non si esclude il ricorso a questa modalità.

Per l’assunzione dell’Agente di Polizia Locale, se risulterà ancora percorribile la strada dello scorrimento delle graduatorie di altro ente si opterà in tal senso, in ossequio ai principi di economicità; efficacia ed efficienza dell’azione amministrativa, diversamente si valuterà se procedere con una procedura di mobilità e conseguentemente con il concorso pubblico.

#### **2.4.4 Strategie di formazione del personale**

Il nuovo CCNL Funzioni locali 2019-21 chiarisce:

- come nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolga un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell’attività delle amministrazioni (art. 54, c. 1);
- che per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l’evoluzione professionale e per l’acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all’investimento in attività formative (art. 54, c. 2);
- che l’ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell’obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell’anno (art. 54, c. 3).

Le finalità delle azioni formative sono le seguenti:

- valorizzare il patrimonio professionale presente nell’ente e favorirne la crescita;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano di migliorare la qualità e l’efficienza dei servizi, favorendo l’attuazione del programma di mandato dell’amministrazione;
- facilitare il superamento del *digital divide* del personale dell’ente;
- sviluppare adeguate soft skill, necessarie per accompagnare i processi di cambiamento che caratterizzano oggi la pubblica amministrazione.

A partire da tali premesse, l’obiettivo prioritario della formazione nell’ente è quello di rafforzare/consolidare diversi livelli di competenza del personale. Proprio per tale motivo le attività formative possono essere articolate in diversi ambiti formativi differenti, ma integrati tra loro. In particolare, competenze:

- manageriali
- trasversali;
- specialistiche;
- soft skills;
- informatiche/linguistiche.

<i>Tipologia di competenze</i>	<i>Descrizione</i>
Competenze manageriali	Orientamento al valore pubblico Stakeholder engagement e comunicazione interna ed esterna Leadership Programmazione e controllo Gestione del personale Management etico
Competenze trasversali	Atti e procedimenti amministrativi Appalti Anticorruzione e trasparenza Sicurezza sui luoghi di lavoro Privacy e protezione dei dati personali
Competenze specialistiche	Competenze relative ai temi presidiati dai diversi Settori dell'ente
Soft skills	Problem solving Orientamento al risultato Lavorare in team Propensione al cambiamento Flessibilità Gestione del tempo Gestione delle informazioni Capacità comunicativa
Competenze informatiche/linguistiche	Utilizzo piattaforme di lavoro virtuale Utilizzo pacchetti di office automation Capacità di archiviazione digitale Utilizzo software gestionali Utilizzo internet e posta elettronica Lingua inglese

Per definire le azioni formative connesse a tali tipologie di competenze è stato necessario attuare una puntuale analisi dei fabbisogni formativi del personale.

A partire da tale analisi si sono identificate le seguenti azioni formative per il triennio di riferimento.

Le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi "specifici", in base ad una programmazione che segua l'iter descritto, almeno 24 ore di formazione/anno - Direttiva funzione pubblica formazione 24 marzo 2023.

#### *Formazione destinata alle posizioni organizzative*

Tipologia di competenze	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Competenze manageriali	Programmazione e controllo	Programmazione, controllo e valutazione	-
Competenze trasversali	Nuovo Codice dei contratti Anticorruzione e trasparenza Sicurezza sui luoghi di lavoro	Nuovo codice di comportamento e nuova procedura di whistleblowing	-
Competenze specialistiche	Seminari di aggiornamento	Seminari di aggiornamento	Seminari di aggiornamento
Soft skills	Analisi competenze	-	-
Competenze informatiche/linguistiche	Utilizzo rete civica Competenze digitali per la PA	-	-

#### *Formazione destinata al personale*

Tipologia di competenze	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Competenze trasversali	Nuovo Codice dei contratti Anticorruzione e trasparenza Sicurezza sui luoghi di lavoro	Nuovo codice di comportamento e nuova procedura di whistleblowing	-



Competenze specialistiche	Seminari di aggiornamento	Seminari di aggiornamento	Seminari di aggiornamento
Soft skills	Analisi competenze	-	-
Competenze informatiche/linguistiche	Utilizzo rete civica Competenze digitali per la PA”	-	-

Le risorse finanziarie destinate per la predetta attività formativa sono le seguenti.

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025
Stanziamenti per la formazione comune	€ 15750	€ 17000	€ 17000
Stanziamenti per la formazione settoriale	€ 6487	€ 6487	€ 6487

#### Focus piattaforma formazione Syllabus

L'adesione al progetto promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica “Syllabus per la formazione digitale” consentirà, in forma assolutamente gratuita, di effettuare la mappatura delle competenze digitali possedute dai dipendenti comunali (a partire dal Syllabus, che descrive il set minimo di conoscenze e skill di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici non specialisti ICT) e di erogare la formazione necessaria per colmare le lacune rilevate.

Sono stati individuato i primi 16 dipendenti che entro l'anno 2023 dovranno effettuare l'assessment e il percorso formativo che ne deriverà.

Si procederà nel 2024 con un secondo gruppo di 15/16 dipendenti e si concluderà nel 2025 con i restanti dipendenti.

L'obiettivo della formazione sulle competenze digitali è finalizzato al conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel citato Syllabus “Competenze digitali per la PA”.

#### Prevenzione della corruzione e trasparenza

Nel corso del 2023 verranno realizzati percorsi formativi in materia di anticorruzione rivolti a tutti i dipendenti comunali e in materia di etica pubblica e comportamento pubblico con l'obiettivo di diffondere capillarmente la cultura del rispetto della legalità nell'Ente.

#### **2.4.5 Situazioni di soprannumero o eccedenze di personale**

Non sono presenti situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

# PIAO Sezione 4

## *Monitoraggio*



## Sommario

1. Premessa.....	3
1.1 Quadro normativo di riferimento.....	3
1.2 Definizione, finalità e oggetto del monitoraggio.....	5
1.3 Fattori abilitanti del monitoraggio.....	6
1.4 Finalità della sezione .....	6
2. Struttura della Sezione.....	6
2.1 Stato dell'arte degli strumenti di monitoraggio.....	6
2.2 Ruoli organizzativi del monitoraggio.....	6
2.3 Fattori abilitanti del monitoraggio.....	7
2.4 Monitoraggio per l'anno 2023 .....	8

# 1. Premessa

## 1.1 Quadro normativo di riferimento

Per la definizione della sezione monitoraggio del PIAO si deve tenere conto di quanto richiesto:

- dal D.Lgs. 150/09 e succ. modd.;

<i>Art. 6, c.1 del D.Lgs. 150/2009</i>
Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c.

<i>Art. 10, c.1 del D.Lgs. 150/2009</i>
1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: [...] b) entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

- dalle Linee guida della funzione pubblica in materia di performance;

<i>Linee guida Dipartimento della funzione pubblica</i>
Linee guida N. 4/19 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche Linee guida N. 3/18 per la Relazione annuale sulla performance

- dal D.Lgs. 267/2000;

<i>D.Lgs. 267/2000</i>
<b>Art. 42, c. 3 - Attribuzioni dei consigli</b>
3. Il consiglio, nei modi disciplinati dallo statuto, partecipa altresì alla definizione, all'adeguamento e alla verifica periodica dell'attuazione delle linee programmatiche da parte del sindaco o del presidente della provincia e dei singoli assessori.
<b>Art. 147 - Tipologia dei controlli interni</b>
1. Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, individuano strumenti e metodologie per garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa. 2. Il sistema di controllo interno è diretto a: a) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati; b) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti; c) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi; d) verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente; e) garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente. 3. Le lettere d) ed e) del comma 2 si applicano solo agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti in fase di prima applicazione, a 50.000 abitanti per il 2014 e a 15.000 abitanti a decorrere dal 2015.

4. Nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, gli enti locali disciplinano il sistema dei controlli interni secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, anche in deroga agli altri principi di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, e successive modificazioni. Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il segretario dell'ente, il direttore generale, laddove previsto, i responsabili dei servizi e le unità di controllo, laddove istituite.

5. Per l'effettuazione dei controlli di cui al comma 1, più enti locali possono istituire uffici unici, mediante una convenzione che ne regoli le modalità di costituzione e di funzionamento.

#### **Articolo 196 - Controllo di gestione**

1. Al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi programmati la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento della pubblica amministrazione e la trasparenza dell'azione amministrativa, gli enti locali applicano il controllo di gestione secondo le modalità stabilite dal presente titolo, dai propri statuti e regolamenti di contabilità.

2. Il controllo di gestione è la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi.

#### **Articolo 197 - Modalità del controllo di gestione**

1. Il controllo di gestione, di cui all'articolo 147, comma 1 lettera b), ha per oggetto l'intera attività amministrativa e gestionale delle province, dei comuni delle comunità montane, delle unioni dei comuni e delle città metropolitane ed è svolto con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente.

2. Il controllo di gestione si articola almeno in tre fasi:

a) predisposizione del piano esecutivo di gestione;

b) rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;

c) valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

3. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi.

4. La verifica dell'efficacia, dell'efficienza, e della economicità

dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7.

#### **Art. 198 - Referto del controllo di gestione**

1. La struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce le conclusioni del predetto controllo agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili.

- dal principio contabile applicato della programmazione (allegato n. 4/1 del D.Lgs. 118/2011);

#### *Principio contabile applicato della programmazione*

Considerato che l'elaborazione del DUP presuppone una verifica dello stato di attuazione dei programmi, contestualmente alla presentazione di tale documento si raccomanda di presentare al Consiglio anche lo stato di attuazione dei programmi, da effettuare, ove previsto, ai sensi dell'articolo 147-ter del TUEL (Punto 4.2).

La Sezione operativa del DUP ha i seguenti scopi:

[...]

c) costituire il presupposto dell'attività di controllo strategico e dei risultati conseguiti dall'ente, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi nell'ambito delle missioni e alla relazione al rendiconto di gestione (Punto 8.2).

- dal D.Lgs. 149/2011;

#### *Art. 4 del D.Lgs. 149/2011*

1. Al fine di garantire il coordinamento della finanza pubblica, il rispetto dell'unità economica e giuridica della Repubblica, il principio di trasparenza delle decisioni di entrata e di spesa, le province e i comuni sono tenuti a redigere una relazione di fine mandato.

2. La relazione di fine mandato, redatta dal responsabile del servizio finanziario o dal segretario generale, è sottoscritta dal presidente della provincia o dal sindaco non oltre il sessantesimo giorno antecedente la data di scadenza del mandato. Entro e non oltre quindici giorni dopo la sottoscrizione della relazione, essa deve risultare certificata dall'organo di revisione dell'ente locale e, nei tre giorni successivi la relazione e la certificazione devono essere trasmesse dal presidente della provincia o dal sindaco alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti. La relazione di fine mandato e la certificazione

sono pubblicate sul sito istituzionale della provincia o del comune da parte del presidente della provincia o del sindaco entro i sette giorni successivi alla data di certificazione effettuata dall'organo di revisione dell'ente locale, con l'indicazione della data di trasmissione alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

**NB:** si fa, in particolare, riferimento al punto 3.1.1 dello “Schema tipo della relazione di fine mandato che, per i comuni superiori o uguali a 5.000 abitanti stabilisce quante segue *“Controllo di gestione: indicare i principali obiettivi inseriti nel programma di mandato e il livello della loro realizzazione alla fine del periodo amministrativo, con riferimento ai seguenti servizi/settori:*

- *personale: a titolo di esempio, razionalizzazione della dotazione organica e degli uffici;*
- *lavori pubblici: a titolo di esempio, quantità investimenti programmati e impegnati a fine del periodo (elenco delle principali opere);*
- *gestione del territorio: a titolo di esempio, numero complessivo e tempi di rilascio delle concessioni edilizie all'inizio e alla fine del mandato;*
- *istruzione pubblica: a titolo di esempio, sviluppo servizio mensa e trasporto scolastico con aumento ricettività del servizio dall'inizio alla fine del mandato;*
- *ciclo dei rifiuti: a titolo di esempio, percentuale della raccolta differenziata all'inizio del mandato e alla fine;*
- *sociale: a titolo di esempio, livello di assistenza agli anziani e all'infanzia all'inizio e alla fine del mandato;*
- *turismo: a titolo di esempio, iniziative programmate e realizzate per lo sviluppo del turismo”.*

- dall'art. 5 del DM PIAO, 24 giugno 2022;

#### *Art. 5 del DM 24 giugno 2022 - Sezione Monitoraggio*

1. La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.  
2. Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuata su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

- dallo Schema tipo PIAO – Sezione 4;

#### *Schema tipo PIAO – Sezione 4 (Monitoraggio)*

In questa sezione dovranno essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.  
Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.  
In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

## **1.2 Definizione, finalità e oggetto del monitoraggio**

Il monitoraggio costituisce un processo organizzativo funzionale alla verifica, strutturata e programmata, dello stato di attuazione degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi dell'ente.

L'attività di monitoraggio dovrà concentrarsi sulle risultanze di:

- sottosezioni Valore pubblico e Performance, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. del 27 ottobre 2009, n. 150. Il Comune di Laveno Mombello effettuerà tale monitoraggio a partire dai contenuti del DUP e del PEG/Piano performance;
- sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, secondo le indicazioni di ANAC;
- sezione Organizzazione e capitale umano, su base triennale e di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) o struttura analoga.

### **1.3 Fattori abilitanti del monitoraggio**

L'attività di monitoraggio si fonda su alcuni fattori abilitanti, giuridici e fattuali, per una sua efficace attuazione. In particolare, si fa riferimento alla presenza:

- di un sistema di programmazione, misurazione e controllo;
- del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- di un corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
- dell'Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
- di una adeguata formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
- di adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza.

### **1.4 Finalità della sezione**

La presente Sezione è finalizzata a indicare:

- gli strumenti del monitoraggio del PIAO e degli altri strumenti di programmazione (DUP e PEG/Piano performance);
- le modalità del suo monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti;
- i soggetti responsabili del monitoraggio.

In questa Sezione non sono presenti i contenuti di merito del monitoraggio che andranno a far parte degli specifici strumenti adottati dall'ente.

## **2. Struttura della Sezione**

L'articolazione della presente Sezione è la seguente:

1. stato dell'arte degli strumenti di monitoraggio;
2. ruoli organizzativi del monitoraggio;
3. fattori abilitanti del monitoraggio:
  - a. sistema di programmazione, misurazione e controllo;
  - b. sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - c. corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente;
  - d. Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga;
  - e. formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati;
  - f. adeguati strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza;
4. monitoraggio per l'anno 2022.

### **2.1 Stato dell'arte degli strumenti di monitoraggio**

Con riferimento alle Sezioni "Valore pubblico, performance e anticorruzione" e "Organizzazione e capitale umano", il Comune adotta tutti gli strumenti di monitoraggio già utilizzati precedentemente all'emanazione del DM 132 del 30 giugno 2022, tuttora validi per assicurare la verifica di quanto definito nelle Sezioni stesse.

### **2.2 Ruoli organizzativi del monitoraggio**

L'attività di monitoraggio coinvolge diversi ruoli organizzativi all'interno dell'ente, aventi compiti specificamente definiti e interagenti tra loro. La seguente tabella rappresenta il quadro sinottico dei seguenti ruoli.

<i>Attori organizzativi</i>	<i>Ruolo</i>
Sindaco	Sottoscrizione della relazione di fine mandato.
Giunta	Definizione e presentazione al Consiglio dello stato di attuazione dei programmi e della relazione al rendiconto di gestione. Approvazione della relazione sulla performance.
Consiglio comunale	Discussione e approvazione dello stato di attuazione dei programmi e della relazione al rendiconto di gestione.
Segretario generale	Proposta della relazione di fine mandato (quando non definita dal responsabile del servizio finanziario). Nei comuni fino a 100.000 abitanti ovvero nei Comuni, Province e Città Metropolitane ove non sia stato nominato il direttore generale ai sensi dell'art. 108 del d. Lgs. n. 267/2000, l'assunzione delle funzioni di segretario comunale comporta compiti di sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e di coordinamento delle loro attività, tra i quali la sovrintendenza alla gestione complessiva dell'ente, la responsabilità della proposta del piano esecutivo di gestione nonché, nel suo ambito, del piano dettagliato degli obiettivi e del piano della performance, la responsabilità della proposta degli atti di pianificazione generale in materia di organizzazione e personale, l'esercizio del potere di avocazione degli atti dei dirigenti in caso di inadempimento (Art. 101, c. 1 - Funzioni di sovrintendenza e coordinamento del Segretario del CCNL 2016-18). Redazione della Relazione del RPCT.
Settore Affari generali e Settore Servizi finanziari e tributi	Supporto al Segretario generale nella definizione di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- relazione sulla performance;</li> <li>- stato dell'attuazione dei programmi e relazione al rendiconto di gestione;</li> <li>- relazione di fine mandato</li> <li>- relazione del RPCT</li> </ul>
Posizioni organizzative	Definizione, per quanto di competenza, di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- relazione sulla performance;</li> <li>- stato dell'attuazione dei programmi e relazione al rendiconto di gestione.</li> </ul>
OIV/ Nucleo di valutazione	Validazione della relazione sulla performance. Esercizio delle attività di controllo strategico di cui all'art. 6, c. 1, del D.Lgs. 286/1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo (art. 14, c. 2, D.Lgs. 150/2009). Monitoraggio triennale della Sotto-sezione Organizzazione e capitale umano

## 2.3 Fattori abilitanti del monitoraggio

Per fattori abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di un sistema di monitoraggio. Essi rappresentano condizioni abilitanti del processo di cambiamento che vanno considerate prima dell'implementazione degli strumenti di pianificazione e sulle quali l'amministrazione deve incidere, in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Sono individuate le seguenti tipologie di fattori abilitanti, rappresentate nella seguente tabella.

<i>Fattori abilitanti</i>	<i>Descrizione</i>
Sistema di programmazione, misurazione e controllo	Stato di attuazione dei programmi 2022/24: Deliberazione CC n. 28 del 28/7/2022. Relazione al rendiconto di gestione 2021: Deliberazione CC n. 21 del 31/5/2022. Relazione sulla performance 2021: Deliberazione GC n. 107 del 25/10/2022.
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Delibera GC n. 108 del 16/12/2019.
Corretto raccordo con il sistema di bilancio dell'ente	I risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi operativi trovano un raccordo con le rendicontazioni di spesa del programma stesso.
Organismo indipendente di valutazione o struttura analoga	Decreto Sindacale n. 5 del 24/1/2020
Formazione rivolta ai valutatori ed ai valutati	Non effettuata
Strumenti di contrasto alla corruzione e di trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza: Deliberazione della GC n. 42 del 29/4/2022. Codice di comportamento: Deliberazione GC n. 95 del 14/12/2020



	Procedura di whistleblowing: Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza: Deliberazione della GC n. 42 del 29/4/2022. Attestazione degli obblighi di pubblicazione da parte dell'OIV o struttura analoga: Documento di attestazione del 1/6/2022. Relazione 2022 del RPCT
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2.4 Monitoraggio per l'anno 2023

Gli strumenti di monitoraggio per l'anno 2023 sono rappresentati dalla seguente tabella.

<i>Sezione PIAO</i>	<i>Sottosezione PIAO</i>	<i>Strumento di monitoraggio</i>	<i>Tempistica</i>	<i>Competenza</i>
1. Scheda anagrafica dell'amministrazione				
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	2.1 Valore pubblico  (non obbligatoria) (*)	Stato di attuazione dei programmi.  Relazione al rendiconto di gestione, anche in esito alle risultanze del controllo strategico.  Relazione di fine mandato.	Entro il 31 luglio  Entro il 30 aprile  A conclusione del mandato	Consiglio comunale  Consiglio comunale  Sindaco
	2.2 Performance  (non obbligatoria) (*)	Relazione sulla performance, anche in esito alle risultanze del controllo di gestione, del controllo sulla qualità dei servizi e della customer satisfaction.	Entro il 30 giugno	Giunta comunale
	2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Relazione RPCT	Entro i termini stabiliti annualmente da ANAC	RPC
3. Organizzazione e capitale umano	3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance	Con cadenza triennale	OIV o struttura analoga
	3.2 Organizzazione del lavoro agile			
	3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale			
4. Monitoraggio				

(\*) Le sottosezioni non sono obbligatorie. Tuttavia, il monitoraggio del DUP e del PEG/Piano performance verrà effettuato come previsto dalla normativa vigente.