



Città di Segrate

ALLEGATO A) Delibera G.C. n 113 del 10/09/2020

## **REFERTO CONTROLLO DI GESTIONE ANNO 2019**

**EX ARTT. 198 E 198 BIS TUEL**

**INDICE**

<b>PREMESSA</b>	<i>Pag.</i>	<b>3</b>
<b>SEZIONE I – DATI GENERALI DELL’ENTE</b>	<i>Pag.</i>	<b>5</b>
1.1 Popolazione	<i>Pag.</i>	<b>6</b>
1.2 Le attività economiche del territorio	<i>Pag.</i>	<b>13</b>
1.3 Risorse umane	<i>Pag.</i>	<b>14</b>
<b>SEZIONE II – PIANIFICAZIONE E CONTROLLO</b>	<i>Pag.</i>	<b>16</b>
2.1 Organigramma della struttura organizzativa	<i>Pag.</i>	<b>17</b>
2.2 Pianificazione e programmazione	<i>Pag.</i>	<b>19</b>
2.3 Monitoraggio obiettivi	<i>Pag.</i>	<b>24</b>
2.4 Analisi dei costi	<i>Pag.</i>	<b>27</b>
Segretario Generale	<i>Pag.</i>	<b>29</b>
Avvocatura	<i>Pag.</i>	<b>31</b>
Affari Generali e Servizi al Cittadino	<i>Pag.</i>	<b>35</b>
Servizi di Staff	<i>Pag.</i>	<b>44</b>
Territorio e Sviluppo economico	<i>Pag.</i>	<b>51</b>
Sicurezza Ambiente e Politiche sociali	<i>Pag.</i>	<b>60</b>
2.5 Monitoraggio soddisfazione utenti	<i>Pag.</i>	<b>69</b>

## **PREMESSA**

Il legislatore ha emanato nel corso degli anni i seguenti provvedimenti per migliorare i sistemi di controllo interno e garantire una gestione responsabile delle risorse:

a) D.L. 174/2012, convertito nella L. 213/2012, modificato dal D.L. 151/2013 non convertito, modificato dal D.L. 91/2014 convertito nella L. 116/2014, che ha riformato i controlli interni della P.A. e che qui si rammentano:

- 1) controllo di regolarità amministrativa e contabile
- 2) controllo di gestione operativo
- 3) controllo sulle società partecipate non quotate
- 4) controllo strategico
- 5) controllo sugli equilibri finanziari.

b) L. 190/2012, modificata dal D.L. 90/2014 convertito con la L. 114/2014, modificata dal D.Lgs. 97/2016 del 25/05/2016, con la quale sono stati posti nuovi obblighi ed adempimenti in materia di lotta alla corruzione ed all'illegalità.

c) L. 33/2013, modificata dal D.Lgs. 97/2016 del 25/05/2016, con la quale si è proceduto al riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni.

Il Comune di Segrate ha adottato nel 2016 i seguenti Regolamenti:

- deliberazione di C.C. n. 1 del 15/2/2016 ad oggetto "Regolamento sui controlli interni"
- deliberazione di C.C. n. 2 del 15/2/2016 ad oggetto "Regolamento sui controlli delle società partecipate".

Il Controllo di Gestione analizza e verifica attraverso la struttura interna e con l'ausilio del Nucleo di Valutazione (Organismo Indipendente di Valutazione fino al 31/07/2017) lo stato di attuazione degli obiettivi programmati negli strumenti di programmazione. Si articola nelle seguenti fasi:

- a) obiettivi strategici ed operativi da inserire nel Documento Unico di Programmazione (DUP);
- b) assegnazione delle risorse (economiche, umane e strumentali) ai dirigenti attraverso il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) comprensivo del Piano della Performance;
- c) report intermedio ed annuale degli obiettivi gestionali di PDO al fine di evidenziare eventuali scostamenti nell'attuazione delle fasi programmate dovuti sia ad elementi eccezionali sopravvenuti sia a criticità che necessitano di azioni correttive;
- d) monitoraggio degli obiettivi strategici ed operativi della sezione operativa (SeO) del DUP. I risultati sono riportati nella deliberazione di Consiglio Comunale sullo stato di attuazione dei programmi ai sensi dell'art. 147 ter del D.Lgs. 267/2000 e nella Relazione della Giunta per il Rendiconto di gestione;
- e) predisposizione del Referto Controllo di Gestione.

## ***SEZIONE I – DATI GENERALI DELL’ENTE***

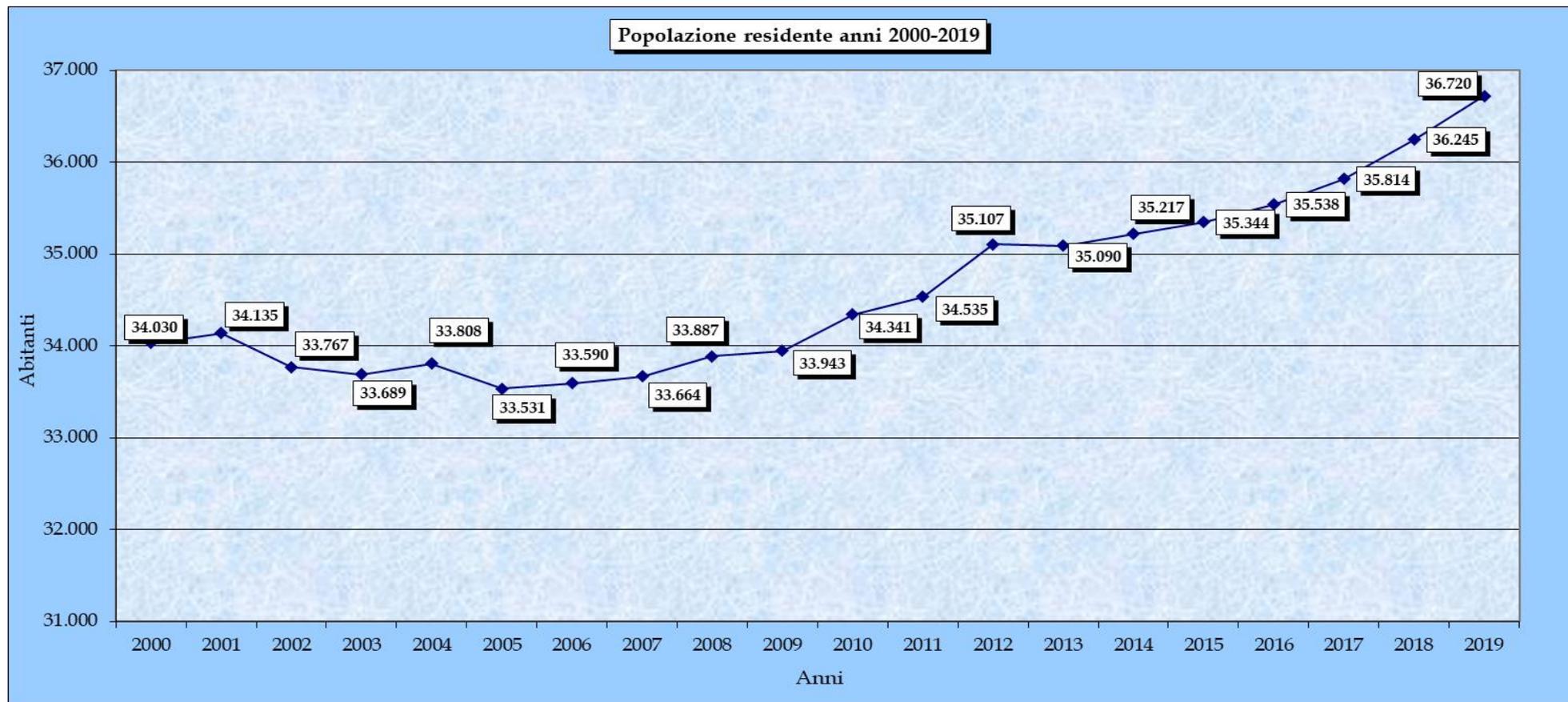
## 1.1 POPOLAZIONE

La popolazione del Comune di Segrate al 31 dicembre 2019 ammonta a **36.720** abitanti. Il dato del 2019 conferma la tendenza di fondo, che negli ultimi anni ha visto la popolazione segratese in costante crescita a partire dal 2005.

Popolazione residente per Sesso				
ANNI	Sesso		Totale	Variazione % sull'anno precedente
	Maschi	Femmine		
2000	16.802	17.228	34.030	-0,29
2001	16.876	17.259	34.135	0,31
2002	16.616	17.151	33.767	-1,08
2003	16.507	17.182	33.689	-0,23
2004	16.549	17.259	33.808	0,35
2005	16.411	17.120	33.531	-0,82
2006	16.390	17.200	33.590	0,18
2007	16.464	17.200	33.664	0,22
2008	16.540	17.347	33.887	0,66
2009	16.550	17.393	33.943	0,17
2010	16.744	17.597	34.341	1,17
2011	16.837	17.698	34.535	0,56
2012	17.111	17.996	35.107	1,66
2013	17.020	18.070	35.090	-0,05
2014	17.073	18.144	35.217	0,36
2015	17.132	18.212	35.344	0,36
2016	17.206	18.332	35.538	0,55
2017	17.342	18.472	35.814	0,78
2018	17.519	18.726	36.245	1,20
2019	17.700	19.020	36.720	1,31

Fonte: Comune di Segrate - Elaborazione dell'Ufficio di statistica su dati dell' Anagrafe

(segue grafico)



Trend demografico residenti e famiglie	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Residenti	36.720	36.245	35.814	35.538	35.344	35.217	35.090	35.107
Famiglie	16.137	15.814	15.258	15.371	15.239	15.127	15.002	15.021
Dimensione media famiglie	2,28	2,29	2,35	2,31	2,32	2,33	2,34	2,34

Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate

In linea con l'andamento complessivo della popolazione il numero di famiglie ha raggiunto il valore massimo nel 2019 (36.720 residenti e 16.137 famiglie), la cui dimensione anagrafica media familiare è pari a 2,28 componenti.

Trend demografico per fasce d'età	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
0 - 4	1.490	1.455	1.439	1.122	1.486	1.182	1.241	1.633	1.671	1.725
5 - 9	1.724	1.779	1.843	1.795	1.905	1.884	1.866	1.829	1.791	1.780
10 - 14	1.976	1.947	1.902	1.875	1.822	1.813	1.829	1.867	1.827	1.764
<b>bambini-ragazzi (0-14 anni)</b>	<b>5.190</b>	<b>5.181</b>	<b>5.184</b>	<b>4.792</b>	<b>5.213</b>	<b>4.879</b>	<b>4.936</b>	<b>5.329</b>	<b>5.289</b>	<b>5.269</b>
15 - 19	1.866	1.875	1.854	1.857	1.781	1.792	1.739	1.659	1.602	1.559
20 - 24	1.776	1.720	1.651	1.636	1.583	1.593	1.545	1.508	1.469	1.449
<b>giovani</b>	<b>3.642</b>	<b>3.595</b>	<b>3.505</b>	<b>3.493</b>	<b>3.364</b>	<b>3.385</b>	<b>3.284</b>	<b>3.167</b>	<b>3.071</b>	<b>3.008</b>
25 - 29	1.652	1.582	1.563	1.564	1.543	1.542	1.562	1.494	1.484	1.499
30 - 34	1.830	1.720	1.643	1.586	1.629	1.580	1.614	1.829	1.881	1.912
35 - 39	1.970	2.036	2.035	1.960	2.151	2.107	2.227	2.548	2.574	2.728
40 - 44	2.480	2.579	2.683	2.641	2.947	2.921	2.984	3.072	3.011	3.028
45 - 49	3.121	3.066	3.058	3.047	3.047	3.050	3.079	3.130	3.023	2.956
50 - 54	3.108	3.127	3.078	3.081	2.870	2.889	2.786	2.557	2.464	2.370
55 - 59	2.772	2.586	2.472	2.481	2.338	2.345	2.314	2.249	2.172	2.111
60 - 64	2.221	2.158	2.122	2.166	2.009	2.026	1.986	2.036	2.166	2.315
<b>popolazione attiva</b>	<b>19.154</b>	<b>18.854</b>	<b>18.654</b>	<b>18.526</b>	<b>18.534</b>	<b>18.460</b>	<b>18.552</b>	<b>18.915</b>	<b>18.775</b>	<b>18.919</b>
65 - 69	1.880	1.884	1.925	1.938	2.186	2.222	2.216	2.183	2.128	2.131
70 - 74	2.097	2.131	2.088	2.101	2.003	2.026	2.137	2.239	2.197	2.125
75 - 79	1.960	2.006	2.046	2.091	1.928	1.974	1.844	1.592	1.500	1.421
80 - >80	2.797	2.594	2.412	2.597	2.116	2.271	2.121	1.682	1.575	1.468
<b>anziani (&gt; 65 anni)</b>	<b>8.734</b>	<b>8.615</b>	<b>8.471</b>	<b>8.727</b>	<b>8.233</b>	<b>8.493</b>	<b>8.318</b>	<b>7.696</b>	<b>7.400</b>	<b>7.145</b>
<b>Totale</b>	<b>36.720</b>	<b>36.245</b>	<b>35.814</b>	<b>35.538</b>	<b>35.344</b>	<b>35.217</b>	<b>35.090</b>	<b>35.107</b>	<b>34.535</b>	<b>34.341</b>

Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate

Dai dati sopra riportati si evince, considerando la voce "Totale", un tendenziale trend in aumento che viene consolidato anno dopo anno eccetto una lieve diminuzione attestata nel passaggio dal 2012 al 2013. Le variazioni annuali sul "Totale" seppur al rialzo, non risultano particolarmente significative risultando sempre al di sotto delle 600 unità.

Le variazioni più consistenti, rispetto all'anno precedente, per "Fasce di età", riguardano le seguenti fasce di età:

- 30-34 aumento di 110 abitanti;
- 55-59 aumento di 186 abitanti;
- > 80 aumento di 203 abitanti.

Tra le "Macro-fasce" si rilevano le seguenti variazioni: bambini-ragazzi (0-14 anni) +9 abitanti, giovani +47 abitanti, popolazione attiva +300 abitanti, anziani (>65 anni) +119 abitanti.

Indice di vecchiaia	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
bambini-ragazzi (0-14 anni)	5.190	5.181	5.184	4.792	5.213	4.879	4.936	5.329	5.289	5.269
anziani (> 65 anni)	8.734	8.615	8.471	8.727	8.233	8.493	8.318	7.696	7.400	7.145
<b>rapporto: anziani/bambini-ragazzi *100</b>	<b>168</b>	<b>166</b>	<b>163</b>	<b>182</b>	<b>158</b>	<b>174</b>	<b>169</b>	<b>144</b>	<b>140</b>	<b>136</b>
<i>Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate</i>										

L'indice di vecchiaia rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. Per l'anno 2019 l'indice attesta che per ogni 100 giovani vi sono 168 anziani. Dal confronto tra le macroaree infanzia/ragazzi (popolazione da 0 a 14 anni) e anziani (popolazione dai 65 anni in su) si rileva nell'ultimo triennio un costante spostamento verso l'area anziani. Il valore dell'indice di vecchiaia è passato da 136 anziani ogni 100 giovani del 2010 ai 168 del 2019.

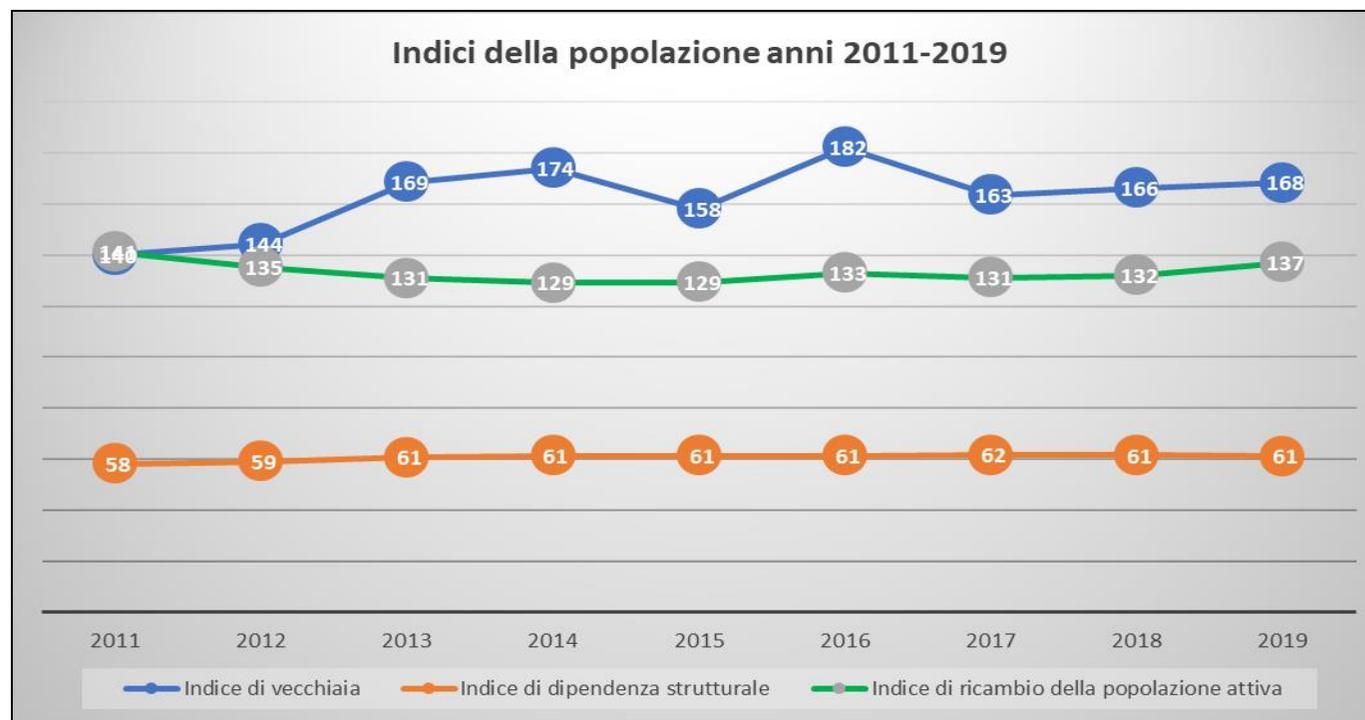
Indice di dipendenza strutturale	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
popolazione attiva (pop. 15-64 anni)	22.796	22.449	22.159	22.019	21.898	21.845	21.836	22.082	21.846	21.927
resto della popolazione	13.924	13.796	13.655	13.519	13.446	13.372	13.254	13.025	12.689	12.414
<b>rapporto: resto popolazione / popolazione attiva *100</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>62</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>59</b>	<b>58</b>	<b>57</b>
<i>Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate</i>										

L'indice di dipendenza strutturale rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni). Nel Comune di Segrate, nel 2019, si rilevano 61 individui a carico su ogni 100 potenzialmente attivi. Il valore risulta pressoché stazionario dal 2013.

Indice di ricambio della popolazione attiva	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
popolazione fra 15 e 24	3.642	3.595	3.505	3.493	3.364	3.385	3.284	3.167	3.071	3.008
popolazione fra 55 e 64 anni	4.993	4.744	4.594	4.647	4.347	4.371	4.300	4.285	4.338	4.426
<b>rapporto: popolazione fra 55 e 64 anni/ popolazione fra 15 e 24 anni *100</b>	<b>137</b>	<b>132</b>	<b>131</b>	<b>133</b>	<b>129</b>	<b>129</b>	<b>131</b>	<b>135</b>	<b>141</b>	<b>147</b>

Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate

L'indice di ricambio della popolazione attiva rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione prossima all'età pensionabile (55-64 anni) e quella che sta per affacciarsi al mondo del lavoro o che ne ha da poco preso parte (15-24 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'indicatore è minore di 100. Nel 2019 l'indice di ricambio è pari a 137 e ciò rileva un ispessimento nella popolazione in età lavorativa a favore della fascia più anziana. Il trend nell'ultimo triennio è in crescita.

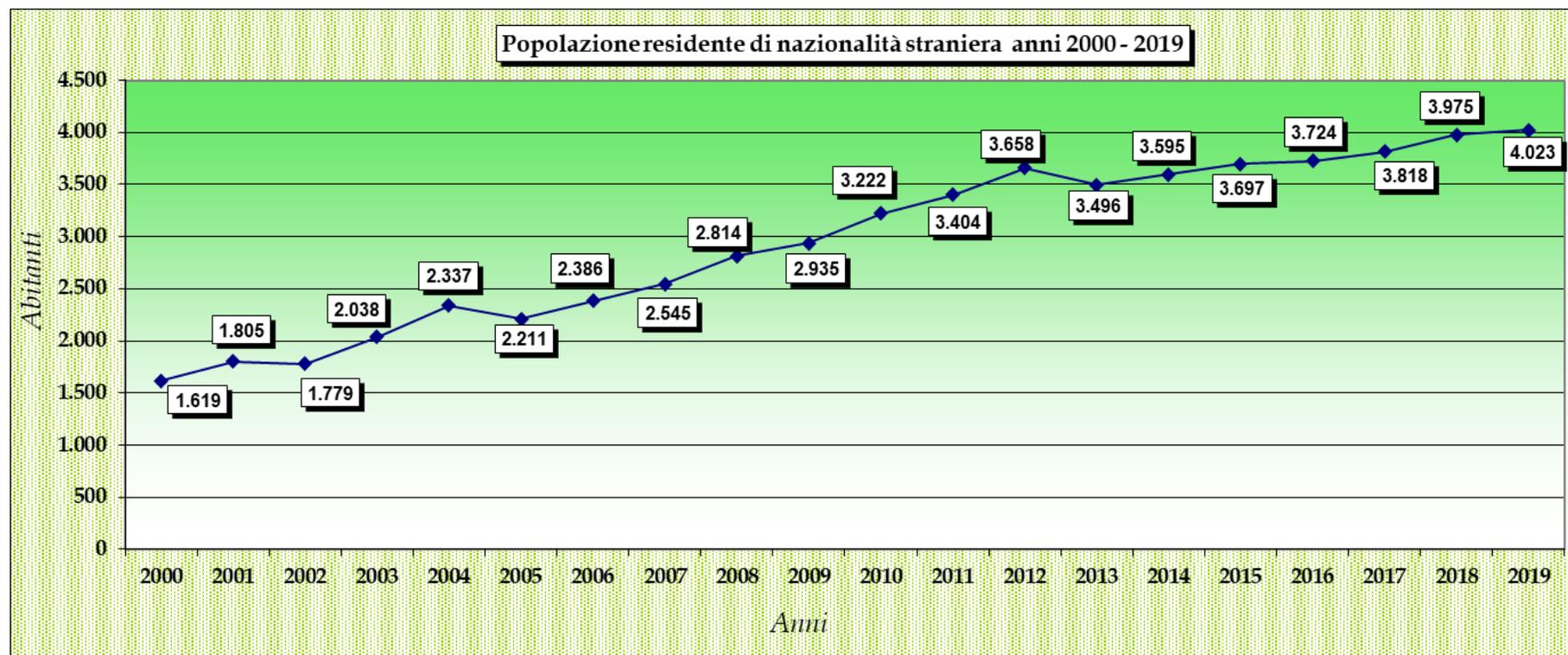


Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate

Trend demografico italiani e stranieri										
Popolazione	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
Italiana	32.697	32.270	31.996	31.814	31.647	31.622	31.594	31.449	31.131	31.119
Straniera	4.023	3.975	3.818	3.724	3.697	3.595	3.496	3.658	3.404	3.222
<b>Totale</b>	<b>36.720</b>	<b>36.245</b>	<b>35.814</b>	<b>35.538</b>	<b>35.344</b>	<b>35.217</b>	<b>35.090</b>	<b>35.107</b>	<b>34.535</b>	<b>34.341</b>

<b>% Stranieri su totale popolazione</b>	10,96%	10,97%	10,66%	10,48%	10,46%	10,21%	9,96%	10,42%	9,86%	9,38%
<b>incremento stranieri rispetto anno precedente</b>	1,21%	4,11%	2,52%	0,73%	2,84%	2,83%	-4,43%	7,46%	5,65%	
<b>rapporto italiani/stranieri* 100</b>	813	812	838	854	856	880	904	860	915	966

Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie - Comune di Segrate



Al 31 dicembre 2019 gli stranieri residenti a Segrate hanno raggiunto quota 4.023 unità, 48 in più rispetto al 2018. Il trend nel corso degli ultimi 10 anni è sempre stato in crescita, con un lieve calo rilevato solo nel 2013.

Popolazione residente di nazionalità straniera				
ANNI	Sesso		Totale	Variazione % sull'anno precedente
	Maschi	Femmine		
2000	761	858	1.619	4,32
2001	873	932	1.805	11,49
2002	849	930	1.779	-1,44
2003	924	1.114	2.038	14,56
2004	1.079	1.258	2.337	14,67
2005	1.038	1.173	2.211	-5,39
2006	1.095	1.291	2.386	7,91
2007	1.200	1.345	2.545	6,66
2008	1.325	1.489	2.814	10,57
2009	1.385	1.550	2.935	4,30
2010	1506	1716	3.222	9,78
2011	1595	1809	3.404	5,65
2012	1689	1969	3.658	7,46
2013	1559	1937	3.496	-4,43
2014	1599	1996	3.595	2,83
2015	1661	2036	3.697	2,84
2016	1683	2041	3.724	0,73
2017	1712	2106	3.818	2,52
2018	1773	2202	3.975	4,11
2019	1769	2254	4.023	1,21

Fonte: Comune di Segrate - Elaborazione dell'Ufficio di statistica su dati dell' Anagrafe

**1.2 ATTIVITÀ ECONOMICHE SUL TERRITORIO**

ATTIVITÀ ECONOMICA	Codice Attività	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Agricoltura, silvicoltura pesca	A	20	21	22	23	24	20	20	22	21
Attività manifatturiere	C	186	193	196	191	204	198	194	189	193
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	D	4	5	4	4	4	3	2	3	4
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione di rifiuti e risanamento	E	7	7	7	8	8	8	7	9	9
Costruzioni	F	235	230	234	235	243	243	236	240	234
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto e moto	G	669	677	673	678	693	704	720	712	710
Trasporto e magazzinaggio	H	199	202	204	209	201	199	207	203	207
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	I	145	139	131	123	122	123	119	116	111
Servizi di informazione e comunicazione	J	100	102	103	105	101	98	100	101	104
Attività finanziarie e assicurative	K	88	89	89	86	91	95	98	93	88
Attività immobiliari	L	173	174	169	166	167	162	169	164	157
Attività professionali, scientifiche e tecniche	M	210	205	207	195	204	194	201	202	191
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	N	125	115	107	110	111	111	108	95	89
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale	O	0	-	-	-	-	-	1	1	1
Istruzione	P	9	7	9	9	9	9	9	12	13
Sanità e assistenza sociale	Q	25	25	26	23	22	20	21	19	18
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	R	76	74	74	66	64	62	63	60	53
Altre attività di servizi	S	95	96	96	92	89	89	87	91	87
Imprese non classificate	X	1	1	2	2	2	5	3	9	10
<b>Totale</b>		<b>2.367</b>	<b>2.362</b>	<b>2.353</b>	<b>2.325</b>	<b>2.359</b>	<b>2.343</b>	<b>2.365</b>	<b>2.341</b>	<b>2.300</b>

### 1.3 RISORSE UMANE

Il personale in servizio al 01/01/2020 a tempo indeterminato ammonta a 181 unità (compresi tutti i Dirigenti ed il Segretario Generale).

Di seguito si presenta il riepilogo della suddivisione dei dipendenti del Comune di Segrate per categoria professionale (escluso il personale non dirigente assunto a tempo determinato per le annualità di riferimento).

Categoria professionale	Totale al 01/01/2020	Totale al 01/01/2019	Totale al 01/01/2018	Totale al 01/01/2017	Totale al 01/01/2016	Totale al 01/01/2015	Totale al 01/01/2014	Totale al 01/01/2013
A	4	4	4	4	4	4	4	4
B	30	32	33	35	37	37	39	39
C	94	94	101	103	108	111	110	112
D	49	47	50	50	52	53	53	53
Dirigenti tempo indeterminato	2	2	3	3	2	2	2	2
Dirigenti tempo determinato	1	-	-	-	*1	3	3	3
Segretario	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Totale</b>	<b>181</b>	<b>180</b>	<b>192</b>	<b>196</b>	<b>205</b>	<b>211</b>	<b>212</b>	<b>214</b>

*\*Dirigente Provinciale in posizione di Comando fino al 31/08/2016*

I dirigenti a tempo indeterminato alla data del 01/01/2020 ammontano a n. 2 unità. In seguito alla cessazione dal servizio di un dirigente con decorrenza 15/11/2018, ha preso servizio dal giorno 21/01/2019 un dirigente a tempo determinato ai sensi dell'art 110 D.Lgs. 267/2000.

Per le altre categorie non si registrano, rispetto all'anno precedente, variazioni significative in termini di unità.

## Personale al 01/01/2020 ripartito tra uomini e donne

Tipologia dipendenti	N. Dipendenti	%
Uomini	72	39,78 %
Donne	109	60,22 %
<b><i>Totale</i></b>	<b>181</b>	<b>100 %</b>

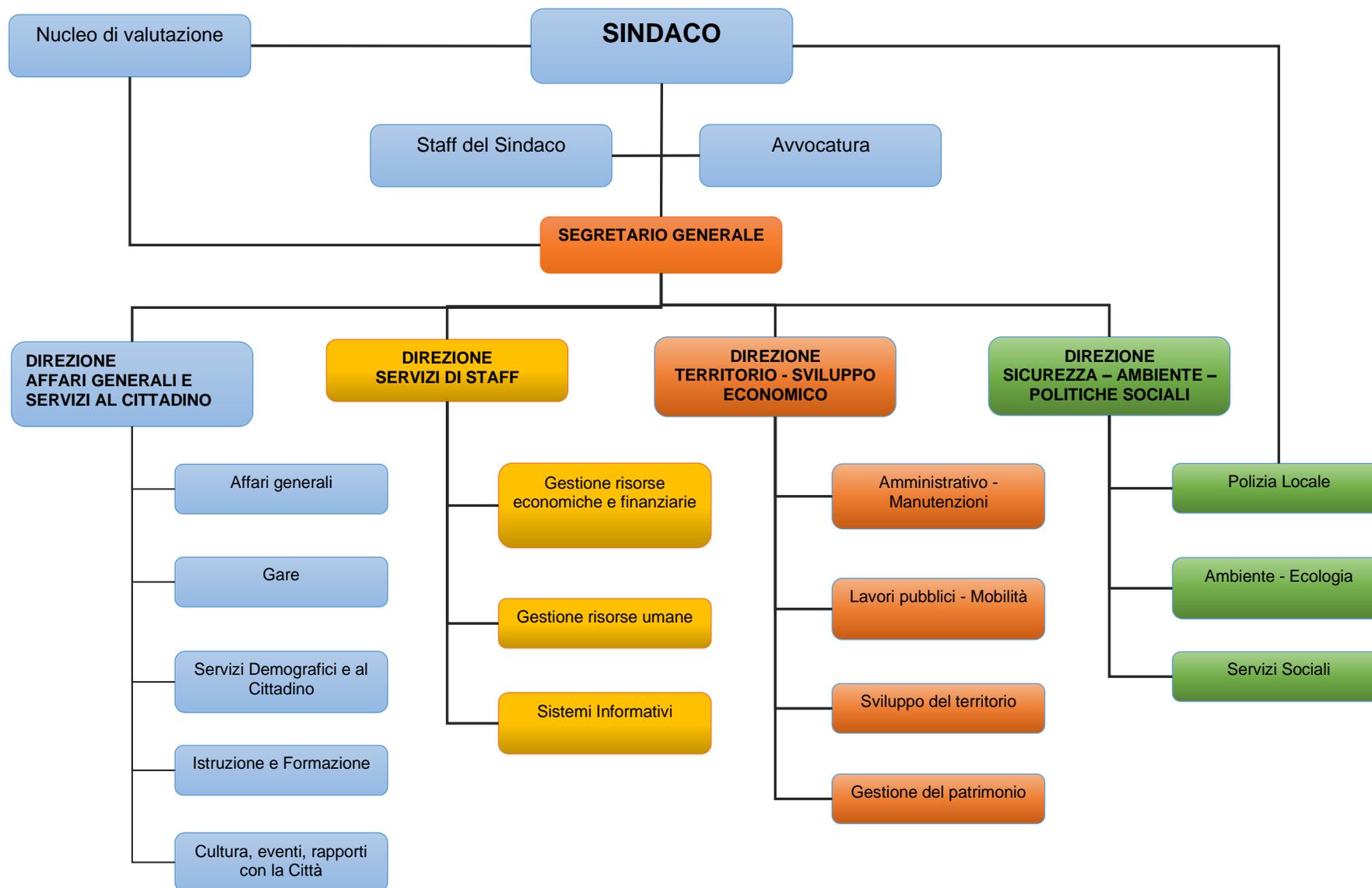
I dipendenti a tempo pieno rappresentano l'80,11% del totale. La formula part-time è richiesta prevalentemente dalle donne.

Tipologia contrattuale	Uomini	Donne	Totale	%
Dipendenti tempo indeterminato e tutti i dirigenti a tempo pieno	70	75	145	80,11 %
Dipendenti tempo indeterminato part time fino 50%	2	7	9	4,97 %
Dipendenti tempo indeterminato part time oltre 50%	-	27	27	14,92 %
<b><i>Totale dipendenti</i></b>	<b>72</b>	<b>109</b>	<b>181</b>	<b>100 %</b>

## ***SEZIONE II – PIANIFICAZIONE E CONTROLLO***

## 2.1 ORGANIGRAMMA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Organigramma della struttura vigente al 31/12/2019



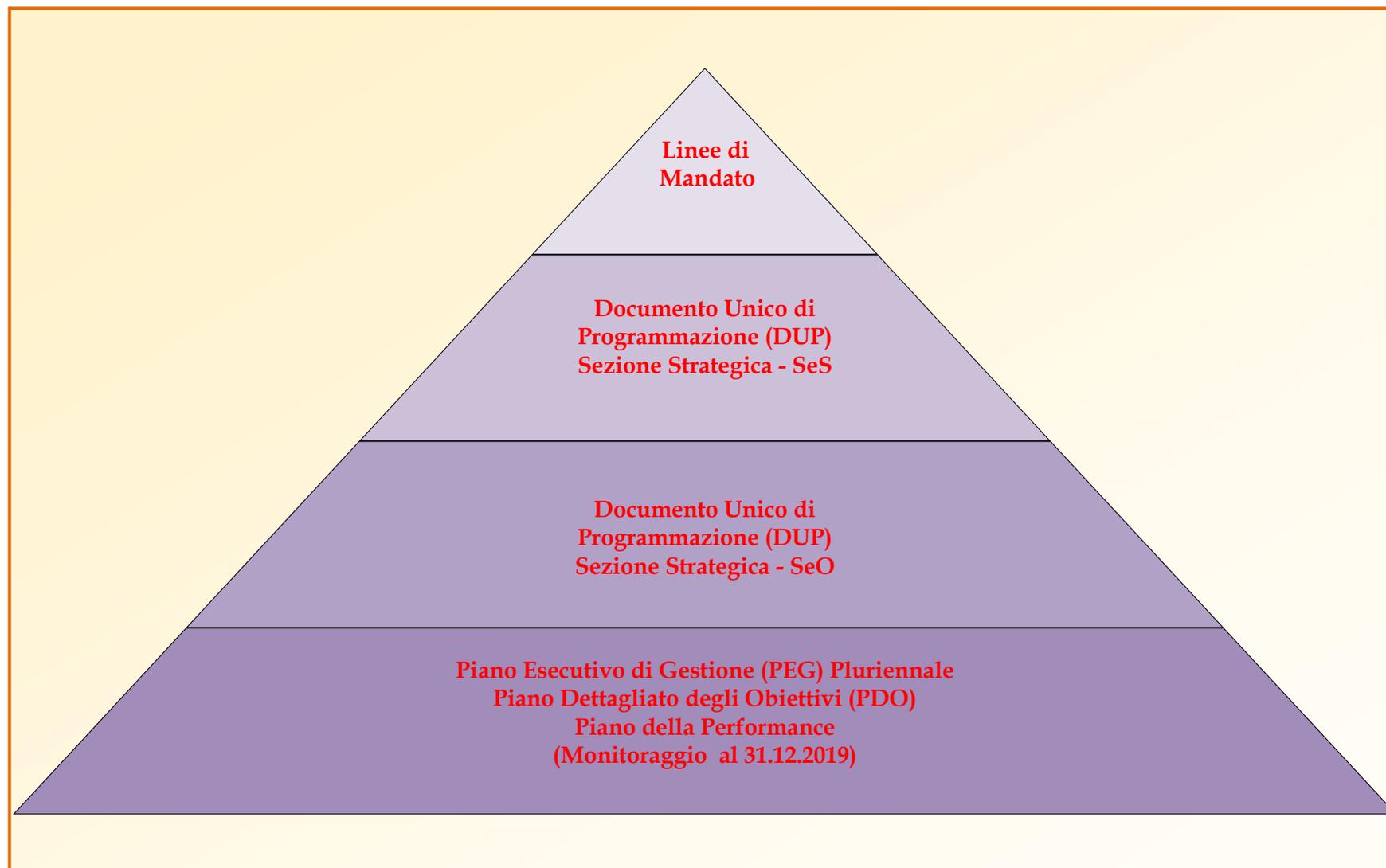
Di seguito si elencano in tabella i provvedimenti sindacali di assegnazione dei centri di responsabilità alla dirigenza dell'Ente:

Direzione Affari Generali e Servizi al Cittadino	Segretario Generale	Dott.ssa Patrizia Bellagamba	Provvedimento Sindacale n. 213 del 22/12/2015 Provvedimento Sindacale n. 148 del 22/12/2016 Provvedimento Sindacale n. 30 del 27/03/2017 Provvedimento Sindacale n. 21 del 26/02/2018
Direzione Servizi di Staff	Assunzione a tempo determinato (art. 110 TUEL)	Dott. Fabrizio Giovanni Domenico Zordan	Provvedimento Sindacale n. 7 del 21/01/2019
Direzione Territorio e Sviluppo economico	Assunzione a tempo indeterminato	Arch. Maurizio Rigamonti	Provvedimento sindacale n. 211 del 22/12/2015 Provvedimento Sindacale n. 151 del 22/12/2016 Provvedimento Sindacale n. 33 del 27/03/2017 Provvedimento Sindacale n. 24 del 26/02/2018 Provvedimento Sindacale n. 8 del 21/01/2019
Direzione Sicurezza, Ambiente e Politiche sociali	Assunzione a tempo indeterminato	Dott. Lorenzo Giona	Provvedimento sindacale n. 212 del 22/12/2015 Provvedimento Sindacale n. 150 del 22/12/2016 Provvedimento Sindacale n. 31 del 27/03/2017 Provvedimento Sindacale n. 22 del 26/02/2018 Delibera G.C. n. 129 del 30/08/2018

La figura del Segretario Generale è ricoperta dalla Dott.ssa Patrizia Bellagamba incaricata con provvedimenti del Sindaco n. 161 del 14/07/2015 e n. 135 del 29/10/2016.

## 2.2 PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

La Pianificazione e Programmazione nel Comune si struttura secondo il seguente albero:



- **Linee di Mandato:** delineano i programmi e progetti contenuti nel programma del Sindaco con un orizzonte temporale di 5 anni, sulla base dei quali si sviluppano gli altri documenti della programmazione.
  - **Documento Unico di Programmazione (DUP):** aggiornato ed approvato annualmente, ha un orizzonte temporale di 5 anni la sezione strategica (SeS) e di 3 anni la sezione operativa (SeO).
  - **Piano Esecutivo di Gestione (PEG), Piano della Performance e Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO):** definiscono la misurazione della performance organizzativa, individuano le modalità ed i tempi del ciclo di gestione della performance ed effettuano il monitoraggio della performance di cui all'art. 6 del D.Lgs. 150/2009; contengono altresì obiettivi e risorse assegnati ai centri di responsabilità ed individuano le schede di dettaglio dei singoli obiettivi assegnati nel PEG ai Dirigenti.
  - **Rendiconto della gestione** per l'esercizio finanziario di riferimento ai sensi dell'art. 151 (commi 5 e 6) che recita:
    - 5. *"I risultati della gestione finanziaria, economico e patrimoniale sono dimostrati nel rendiconto comprendente il conto del bilancio, il conto economico e lo stato patrimoniale."*
    - 6. *"Al rendiconto è allegata una relazione della Giunta sulla gestione che esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti, e gli altri documenti previsti dall'art. 11, comma 4, del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118"*.
- ❖ Il **Documento Unico di Programmazione 2019-2021** è stato approvato con delibera di G.C. 123/2018 ad oggetto "Documento Unico di Programmazione -DUP 2019-2021- Approvazione", e successivamente con delibera di C.C. n. 8/2019 ad oggetto "Nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione -DUP 2019-2021".

Il DUP è stato strutturato ai sensi del punto n. 8 dell'Allegato 4/1 al D.Lgs. 118/2011.

Nella parte strategica (SeS) del DUP sono stati individuati gli obiettivi strategici del quinquennio di riferimento sulla base delle linee di mandato e dei vincoli posti dalla vigente normativa, e nella Sezione Operativa (SeO) gli obiettivi operativi del triennio 2019-2021.

Nella parte seconda della SeO sono stati allegati:

- Programmazione fabbisogno di personale per il triennio 2019-2021;
- Piano delle Alienazioni 2019;
- Programma biennale acquisti di beni e servizi ai sensi dell'art.21 del D.Lgs.50/2016
- Piano triennale per il contenimento delle spese di funzionamento;
- Programma annuale per affidamento incarichi collaborazione autonoma e incarichi avvocati esterni;
- Programma triennale opere pubbliche 2019-2021.

- ❖ **Il Bilancio di previsione finanziario 2019-2021** è stato approvato con deliberazione di C.C. n. 9/2019;
- ❖ **Il PEG pluriennale 2019-2021** - parte finanziaria - è stato approvato con delibera di G.C. n. 42/2019. Nel corso del 2019 sono state effettuate n. 6 variazioni: n. 1 approvata con delibera di G.C. n. 83/2019 (Allegato alla deliberazione), n. 2 approvata con delibera di G.C. n. 97/2019 (Allegato alla deliberazione), n. 3 approvata con delibera di G.C. n. 98/2019, n. 4 approvata con delibera di G.C. n. 109/2019, n. 5 approvata con delibera di G.C. n. 149/2019, n. 6 approvata con delibera di G.C. n. 187/2019).

Il piano esecutivo di gestione (PEG) è predisposto in coerenza con il Bilancio di previsione, permette di declinare con maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nel Documento Unico di Programmazione. I contenuti del documento, fermi restando i vincoli posti dal bilancio di previsione, sono la risultanza di un processo partecipativo che coinvolge la Giunta e la dirigenza dell'Ente.

Con l'approvazione del PEG/PDO vengono definiti gli obiettivi di gestione, si assegnano le risorse necessarie al loro raggiungimento e successivamente attraverso il Nucleo di Valutazione si procede al monitoraggio dei documenti della programmazione esecutiva i cui esiti sono propedeutici alle valutazioni del personale.

Il PEG è così strutturato:

- Quadro di raccordo
  - Le missioni e i programmi previsti dal nuovo ordinamento contabile (D.Lgs. 118/2011) sono raccordate con la struttura organizzativa che si declina in centri di responsabilità (direzioni) e centri di costo.
- PEG finanziario

Il PEG contiene per ciascun centro di responsabilità (Direzioni):

- Entrate classificate in titoli, tipologie, capitoli.
- Spese classificate in missioni programmi, titoli, macro-aggregati e capitoli. I capitoli sono raccordati al quarto livello del piano dei conti finanziario.

❖ **Il Piano della Performance 2019-2021** ed il **Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) 2019** sono stati approvati con deliberazione di G.C. n. 67/2019, a cui si aggiunge una variazione con delibera di G.C. 190/2019.

Il PDO indica per ciascun centro di responsabilità (Direzione) le attività istituzionali, suddivise per servizi, e gli obiettivi gestionali.

La scheda dell'attività istituzionale contiene:

- il nominativo dell'assessore competente
- il nominativo del Dirigente competente
- la missione e il programma di riferimento come riportato nel DUP
- l'area di intervento
- il nominativo del Responsabile
- la sezione competente
- il nominativo del funzionario
- il servizio coinvolto
- la descrizione dell'attività
- gli indicatori con l'indicazione delle unità di misura e i relativi target.

La scheda dell'obiettivo gestionale contiene:

- il nominativo dell'assessore competente
- il nominativo del Dirigente competente
- il nominativo del funzionario
- la sezione competente
- la missione e il programma di riferimento come riportato nel DUP
- l'obiettivo strategico
- l'obiettivo operativo
- la finalità
- il titolo
- la descrizione
- le fasi delle attività collegate all'obiettivo con il relativo cronoprogramma
- indicatori di risultato
- il personale coinvolto con la % di partecipazione.

Il processo di gestione della performance si articola in due fasi:

- preventiva: definizione ed assegnazione degli obiettivi da raggiungere con i rispettivi indicatori e target di riferimento;
- consuntiva: misurazione e valutazione dei risultati conseguiti e collegamento con le metodologie di valutazione del personale dipendente (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - delibera di G.C. n. 56 del 12/04/2018).

Per il 2019 la performance organizzativa è stata valutata considerando sia il grado di raggiungimento degli obiettivi istituzionali (con indicatori performanti) collegati a missioni e programmi del bilancio, nonché il grado di raggiungimento degli obiettivi specifici gestionali assegnati ai Centri di responsabilità.

### 2.3 MONITORAGGIO OBIETTIVI

Il sistema di rendicontazione si avvale dei seguenti strumenti:

- **Rendiconto della gestione**

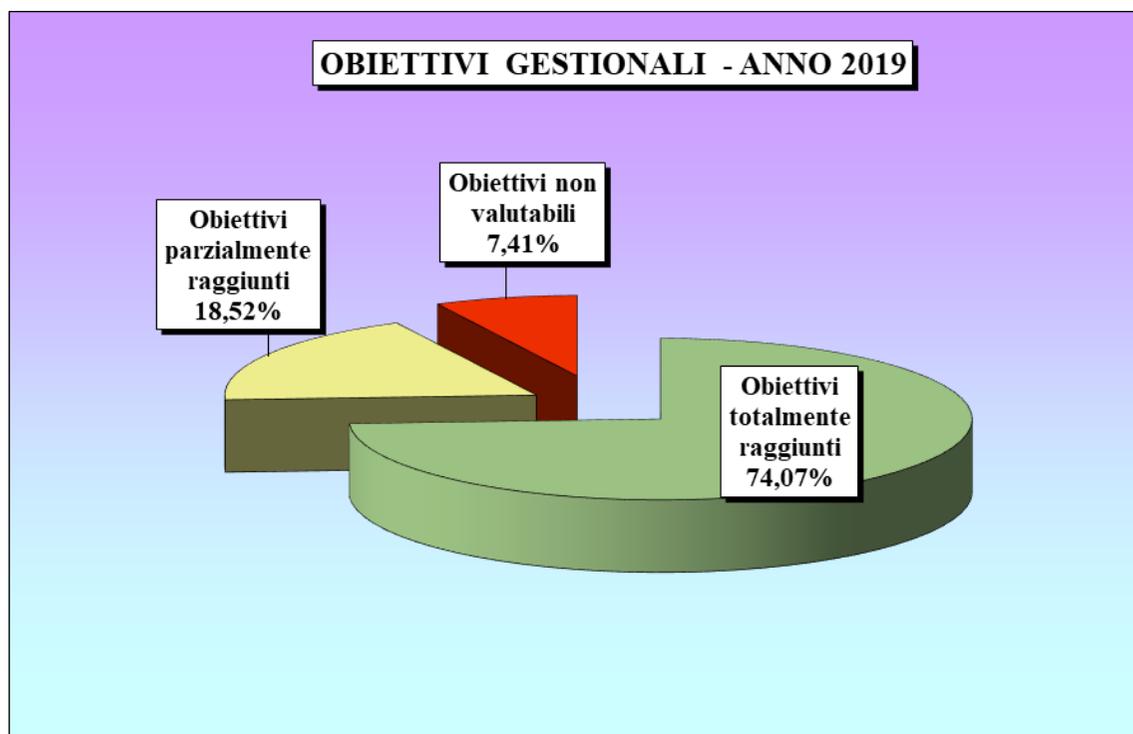
Per l'esercizio finanziario 2019 il Rendiconto della gestione è stato approvato con deliberazione di C.C. n. 15 del 11/06/2020. La Relazione della Giunta allegata al Rendiconto di gestione 2019, evidenzia in apposita Sezione i risultati degli obiettivi strategici ed operativi suddivisi per Missione e Programmi come individuati nel DUP 2019-2021. Per ogni Missione e Programma sono relazionati i risultati raggiunti nel 2019; in tal modo si attua anche il controllo strategico previsto dell'art. 147 ter del D.Lgs. 267/2000.

- **Report 2019 - Monitoraggio Piano della Performance/Piano Dettagliato degli Obiettivi e PEG**

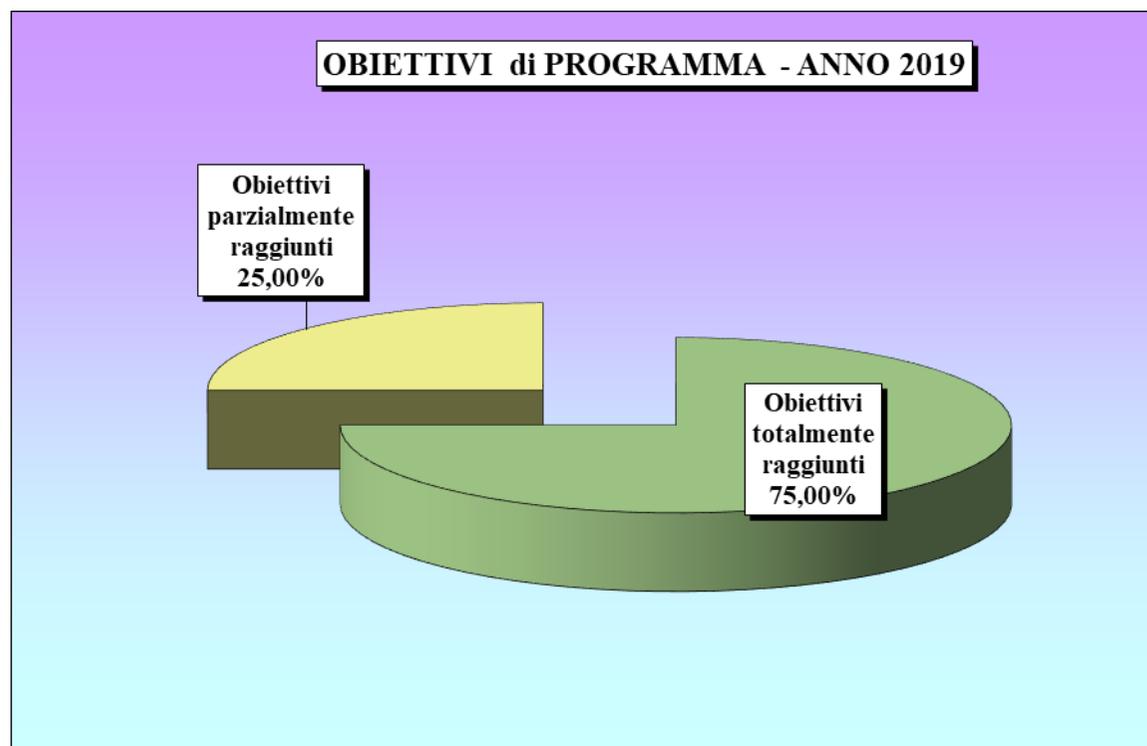
È stato predisposto n. 1 report annuale (Verbale Nucleo di Valutazione n. 1/2020).

Di seguito si riportano i risultati conseguiti nel 2019 e approvati dal NdV:

<b>ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI</b>		
<u>OBIETTIVI GESTIONALI 2019</u>		<b>Numero</b>
Obiettivi totalmente raggiunti		20
Obiettivi parzialmente raggiunti		5
Obiettivi non valutabili		2
<b>Totale Obiettivi nel Piano Dettagliato dell'Ente</b>		<b>27</b>



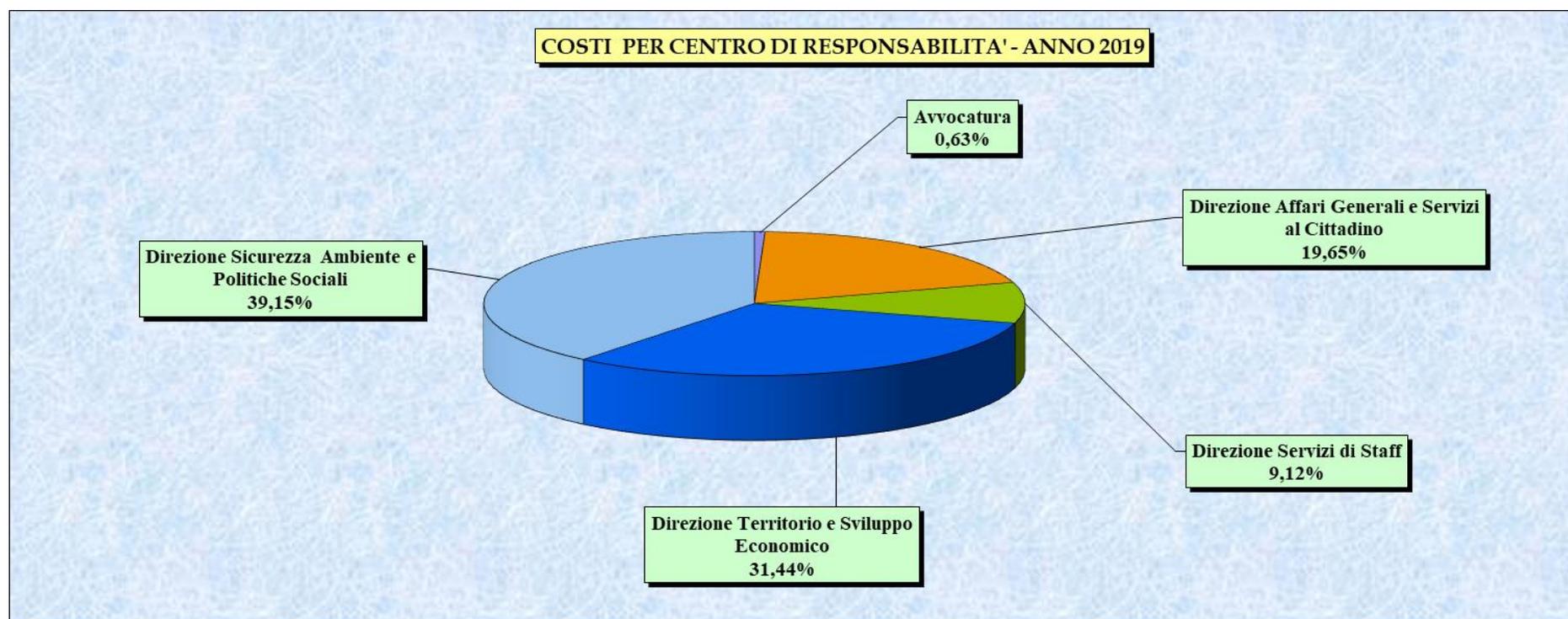
<b>ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI</b>		
<u>OBIETTIVI DI PROGRAMMA 2019</u>		<b>Numero</b>
Obiettivi totalmente raggiunti		42
Obiettivi parzialmente raggiunti		14
<b>Totale Obiettivi nel Piano Dettagliato dell'Ente</b>		<b>56</b>



Di seguito si riportano le elaborazioni a livello di Direzione del monitoraggio del PEG/PDO e Piano Performance anno 2019.

## 2.4 ANALISI DEI COSTI

DIREZIONE	Totale COSTI Anno 2019	%	Costi del PERSONALE (importo pagato)	Costi DIRETTI (importo impegnato)	Costi INDIRETTI (importo impegnato)
Avvocatura	175.748,07	0,63	86.809,80	81.658,93	7.279,34
Direzione Affari Generali e Servizi al Cittadino	5.470.228,27	19,65	2.504.415,12	2.560.630,67	405.182,47
Direzione Servizi di Staff	2.539.253,07	9,12	836.373,14	1.575.541,19	127.338,74
Direzione Territorio e Sviluppo Economico	8.753.326,79	31,44	1.424.005,80	7.114.824,48	214.496,51
Direzione Sicurezza Ambiente e Politiche Sociali	10.900.131,42	39,15	2.027.185,22	8.593.744,00	279.202,20
<b>TOTALE</b>	<b>27.838.687,62</b>	<b>100</b>	<b>6.878.789,08</b>	<b>19.926.399,27</b>	<b>1.033.499,27</b>

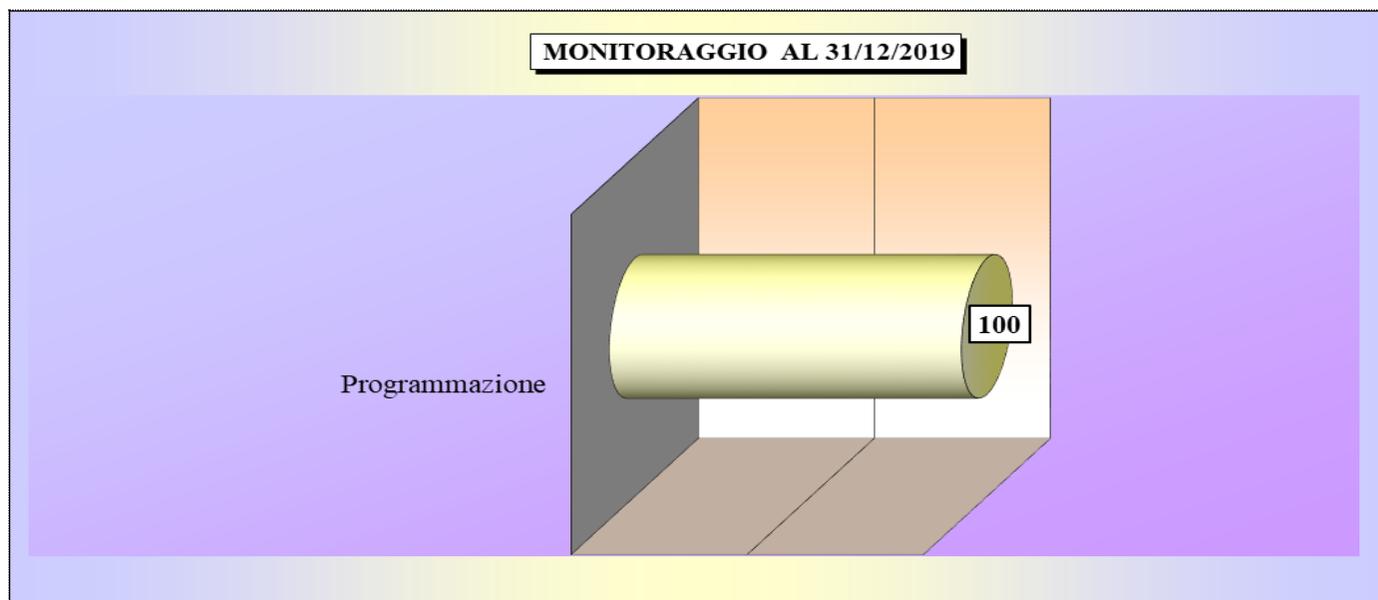


## **ANALISI PER DIREZIONE**

## **SEGRETARIO GENERALE**

- **Raggiungimento Obiettivi di Programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività (*dettagliato nella Direzione Affari Generali*)**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo (*dettagliato nella Direzione Affari Generali*)**

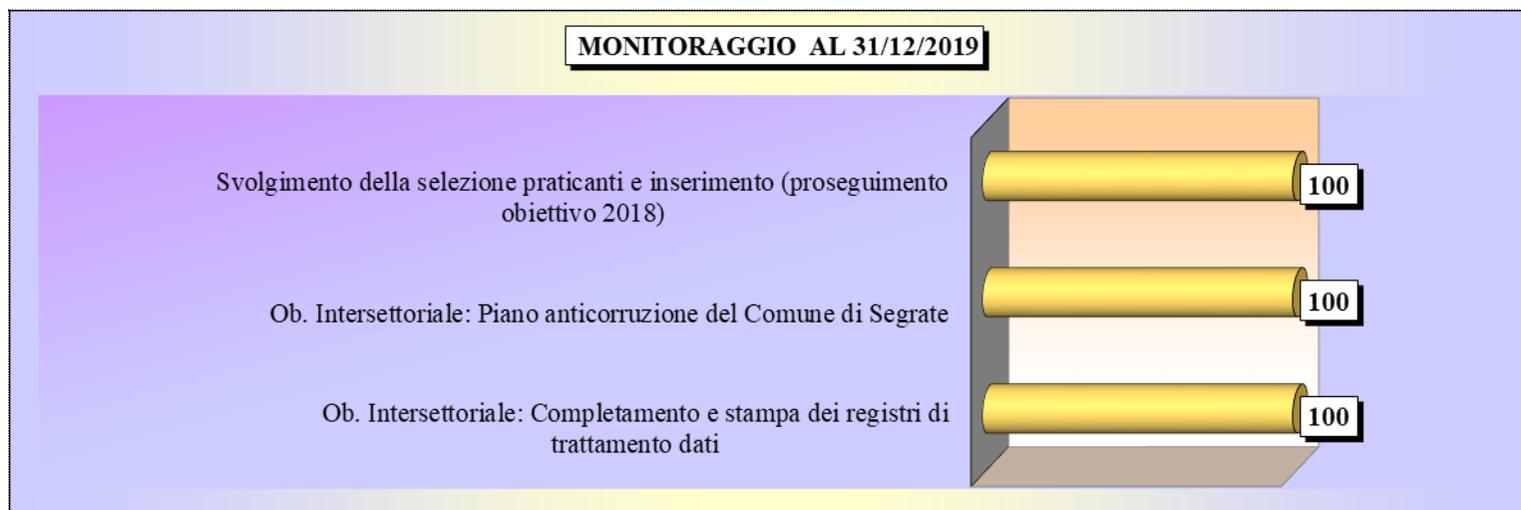
OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ ISTITUZIONALE) SEGRETARIO GENERALE		
n.	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	% Ragg.to al 31/12/2019
1	Programmazione	100



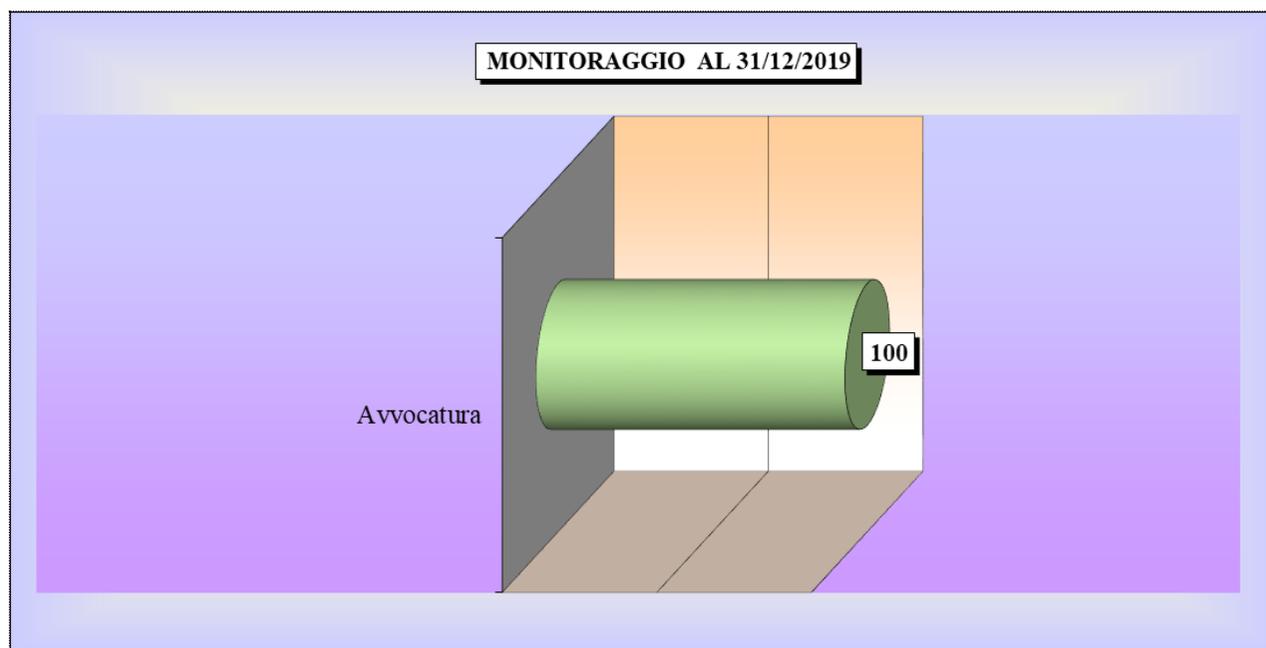
## **AVVOCATURA**

- **Raggiungimento Obiettivi di sviluppo (Gestionali) al 31/12/2019**
- **Raggiungimento Obiettivi di programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

OBIETTIVI GESTIONALI AVVOCATURA		
nr. ob.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	% Ragg.to al 31/12/2019
1	Svolgimento della selezione praticanti e inserimento (proseguimento obiettivo 2018)	100
2	Ob. Intersettoriale: Piano anticorruzione del Comune di Segrate	100
3	Ob. Intersettoriale: Completamento e stampa dei registri di trattamento dati	100



OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ ISTITUZIONALE) AVVOCATURA		
n.	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	% Ragg.to al 31/12/2019
1	Avvocatura	100



**Analisi dei costi per Servizio/Attività**

AVVOCATURA					
SERVIZIO /ATTIVITA'	Totale COSTI Anno 2019	%	Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo pagato)	Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)	Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)
Attività legali	175.748,07	100	86.809,80	81.658,93	7.279,34
<b>TOTALE</b>	<b>175.748,07</b>	<b>100</b>	<b>86.809,80</b>	<b>81.658,93</b>	<b>7.279,34</b>

**Analisi dei costi per Centri di Costo**

AVVOCATURA						
CDC	DENOMINAZIONE CENTRI DI COSTO	Totale COSTI Anno 2019	%	Costi PERSONALE per CENTRI DI COSTO (importo pagato)	Costi DIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)	Costi INDIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)
202	Attività legali	175.748,07	100	86.809,80	81.658,93	7.279,34
	<b>TOTALE</b>	<b>175.748,07</b>	<b>100</b>	<b>86.809,80</b>	<b>81.658,93</b>	<b>7.279,34</b>

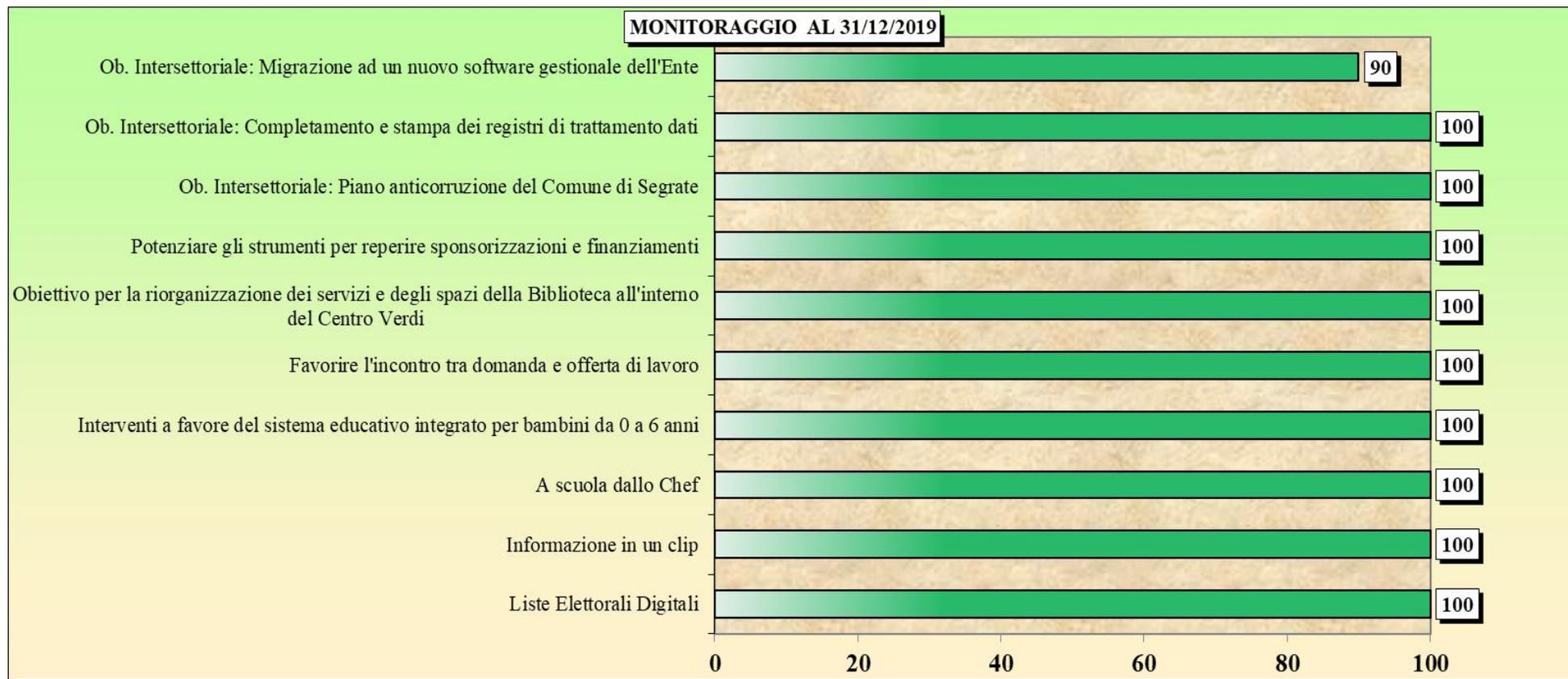


***DIREZIONE  
AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO***

- **Raggiungimento Obiettivi di sviluppo (Gestionali) al 31/12/2019**
- **Raggiungimento Obiettivi di programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

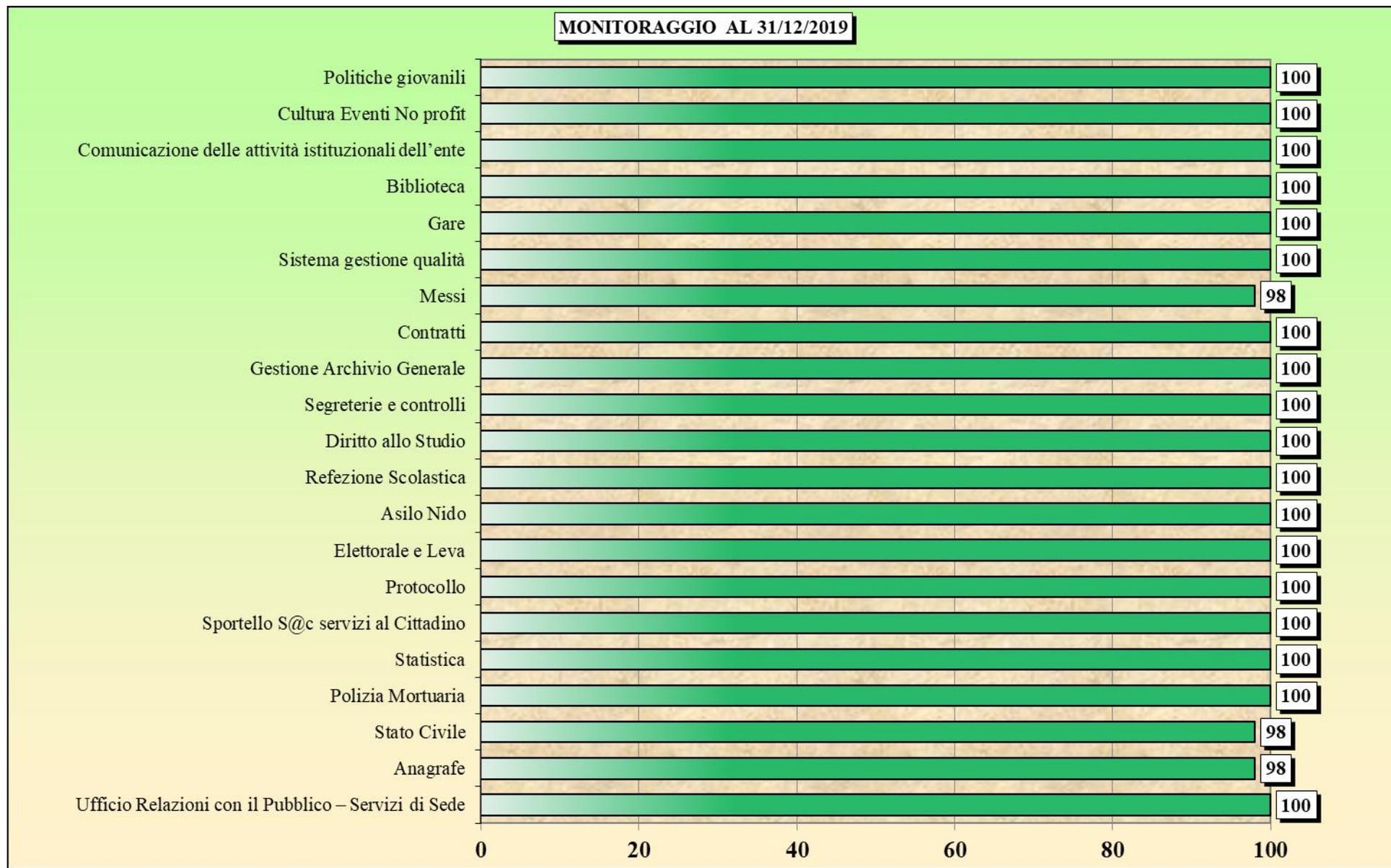
OBIETTIVI GESTIONALI DIREZIONI AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO		
nr. ob.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	% Ragg.to al 31/12/2019
1	Liste Elettorali Digitali	100
2	Informazione in un clip	100
3	A scuola dallo Chef	100
4	Interventi a favore del sistema educativo integrato per bambini da 0 a 6 anni	100
5	Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	100
6	Obiettivo per la riorganizzazione dei servizi e degli spazi della Biblioteca all'interno del Centro Verdi	100
7	Potenziare gli strumenti per reperire sponsorizzazioni e finanziamenti	100
8	Ob. Intersettoriale: Piano anticorruzione del Comune di Segrate	100
9	Ob. Intersettoriale: Completamento e stampa dei registri di trattamento dati	100
10	Ob. Intersettoriale: Migrazione ad un nuovo software gestionale dell'Ente	90
11	Convenzione con il Difensore Civico Regionale	n.v.

(segue grafico)



<b>OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ' ISTITUZIONALE) DIREZIONI AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO</b>		
<b>n.</b>	<b>DESCRIZIONE ATTIVITÀ</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
1	Ufficio Relazioni con il Pubblico - Servizi di Sede	100
2	Anagrafe	98
3	Stato Civile	98
4	Polizia Mortuaria	100
5	Statistica	100
6	Sportello S@c servizi al Cittadino	100
7	Protocollo	100
8	Elettorale e Leva	100
9	Asilo Nido	100
10	Refezione Scolastica	100
11	Diritto allo Studio	100
12	Segreterie e controlli	100
13	Gestione Archivio Generale	100
14	Contratti	100
15	Messi	98
16	Sistema gestione qualità	100
17	Gare	100
18	Biblioteca	100
19	Comunicazione delle attività istituzionali dell'ente	100
20	Cultura Eventi No profit	100
21	Politiche giovanili	100

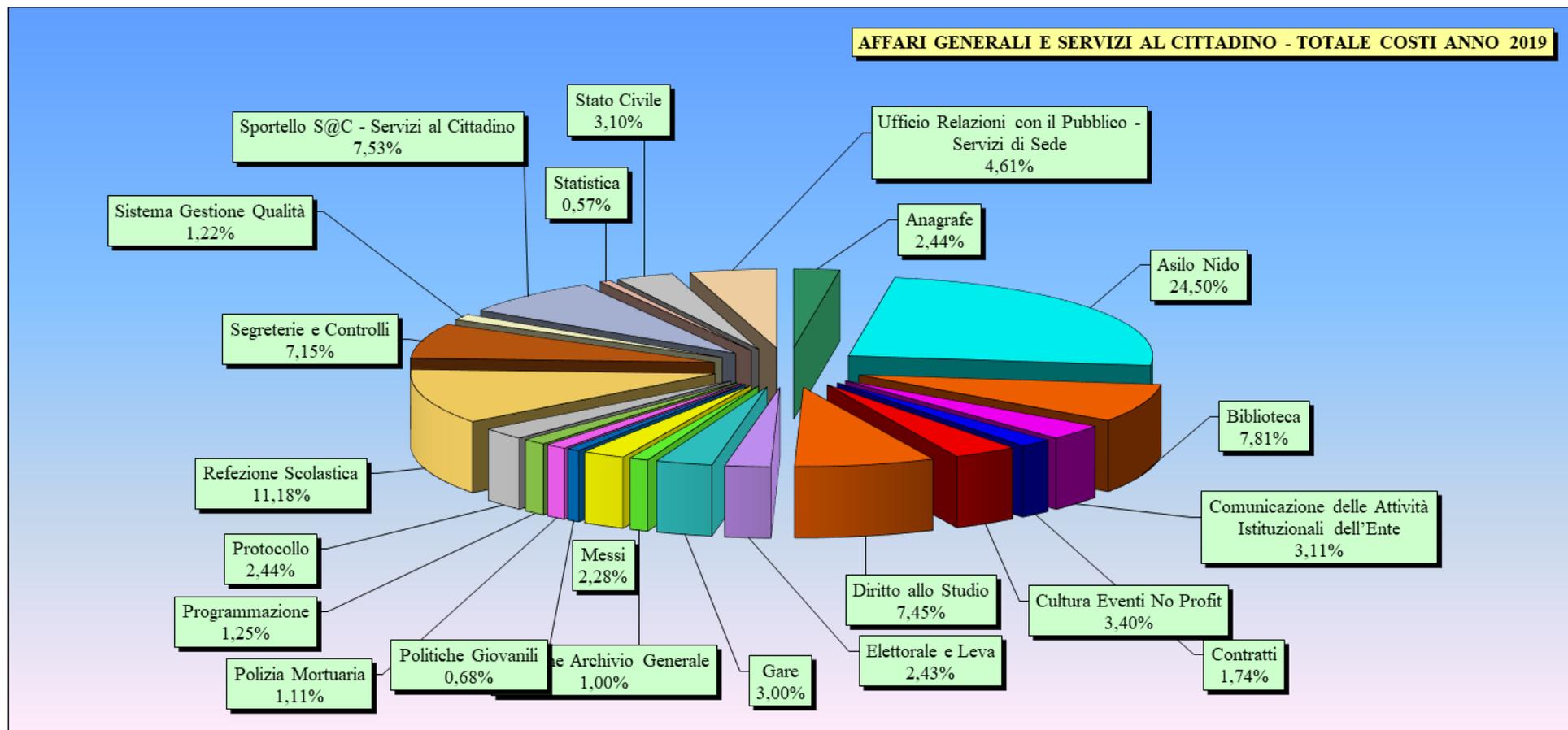
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

<b>AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO</b>					
<b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>
Anagrafe	133.490,61	2,44	109.511,40	5.659,53	18.319,68
Asilo Nido	1.340.074,78	24,50	81.791,65	1.246.700,89	11.582,25
Biblioteca	427.488,21	7,81	303.721,81	71.869,56	51.896,85
Comunicazione delle Attività Istituzionali dell'Ente	170.178,93	3,11	144.337,29	5.100,43	20.741,21
Contratti	95.416,53	1,74	80.308,52	-	15.108,01
Cultura Eventi No Profit	185.999,74	3,40	125.877,13	37.614,91	22.507,70
Diritto allo Studio	407.674,04	7,45	72.691,70	324.273,68	10.708,67
Elettorale e Leva	132.845,95	2,43	111.313,01	3.213,26	18.319,68
Gare	164.277,62	3,00	144.427,44	2.379,94	17.470,24
Gestione Archivio Generale	54.498,93	1,00	47.316,66	-	7.182,26
Messi	124.946,91	2,28	106.068,81	1.504,75	17.373,34
Politiche Giovanili	37.219,78	0,68	9.817,72	26.460,60	941,46
Polizia Mortuaria	60.459,35	1,11	52.621,92	-	7.837,42
Programmazione	68.297,61	1,25	55.597,75	6.100,00	6.599,86
Protocollo	133.224,96	2,44	112.964,32	-	20.260,64
Refezione Scolastica	611.765,63	11,18	83.330,26	515.785,62	12.649,75
Segreterie e Controlli	390.968,06	7,15	108.407,86	264.701,76	17.858,44
Sistema Gestione Qualità	66.541,81	1,22	56.429,84	2.929,70	7.182,26
Sportello S@C - Servizi al Cittadino	412.181,15	7,53	347.147,63	4.784,84	60.248,68
Statistica	31.237,13	0,57	23.297,28	4.761,20	3.178,65
Stato Civile	169.351,60	3,10	114.780,00	36.058,00	18.513,60
Ufficio Relazioni con il Pubblico - Servizi di Sede	252.088,94	4,61	212.655,11	732,00	38.701,83
<b>TOTALE</b>	<b>5.470.228,27</b>	<b>100</b>	<b>2.504.415,12</b>	<b>2.560.630,67</b>	<b>405.182,47</b>

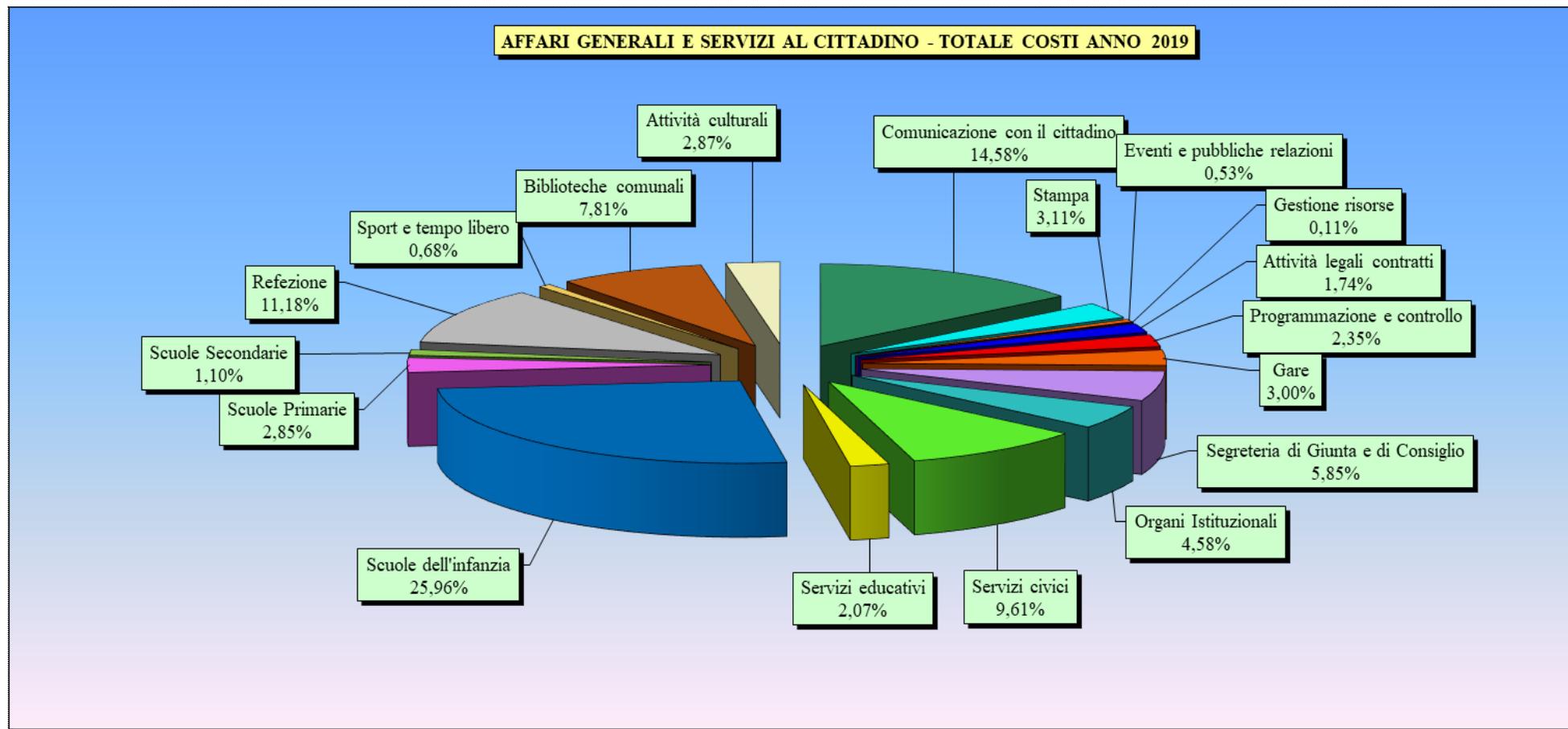
*(segue grafico)*



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

<b>AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO</b>						
<b>CDC</b>	<b>DENOMINAZIONE CENTRI DI COSTO</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per CENTRI DI COSTO (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>
102	Comunicazione con il cittadino	797.495,06	14,58	672.767,06	5.516,84	119.211,15
103	Stampa	170.178,93	3,11	144.337,29	5.100,43	20.741,21
104	Eventi e pubbliche relazioni	28.957,01	0,53	-	28.957,01	-
201	Gestione risorse	6.100,00	0,11	-	6.100,00	-
202	Attività legali contratti	95.416,53	1,74	80.308,52	-	15.108,01
203	Programmazione e controllo	128.739,42	2,35	112.027,59	2.929,70	13.782,12
206	Gare	164.277,62	3,00	144.427,44	2.379,94	17.470,24
301	Segreteria di Giunta e di Consiglio	319.998,40	5,85	261.793,34	15.791,01	42.414,04
302	Organi Istituzionali	250.415,50	4,58	-	250.415,50	-
901	Servizi civici	525.452,15	9,61	411.523,62	47.759,51	66.169,02
902	Servizi educativi	113.371,80	2,07	72.691,70	29.971,44	10.708,67
903	Scuole dell'infanzia	1.420.074,78	25,96	81.791,65	1.326.700,89	11.582,25
904	Scuole Primarie	155.852,75	2,85	-	155.852,75	-
905	Scuole Secondarie	60.381,97	1,10	-	60.381,97	-
906	Refezione	611.765,63	11,18	83.330,26	515.785,62	12.649,75
907	Sport e tempo libero	37.219,78	0,68	9.817,72	26.460,60	941,46
908	Biblioteche comunali	427.488,21	7,81	303.721,81	71.869,56	51.896,85
909	Attività culturali	157.042,73	2,87	125.877,13	8.657,90	22.507,70
	<b>TOTALE</b>	<b>5.470.228,27</b>	<b>100</b>	<b>2.504.415,12</b>	<b>2.560.630,67</b>	<b>405.182,47</b>

*(segue grafico)*

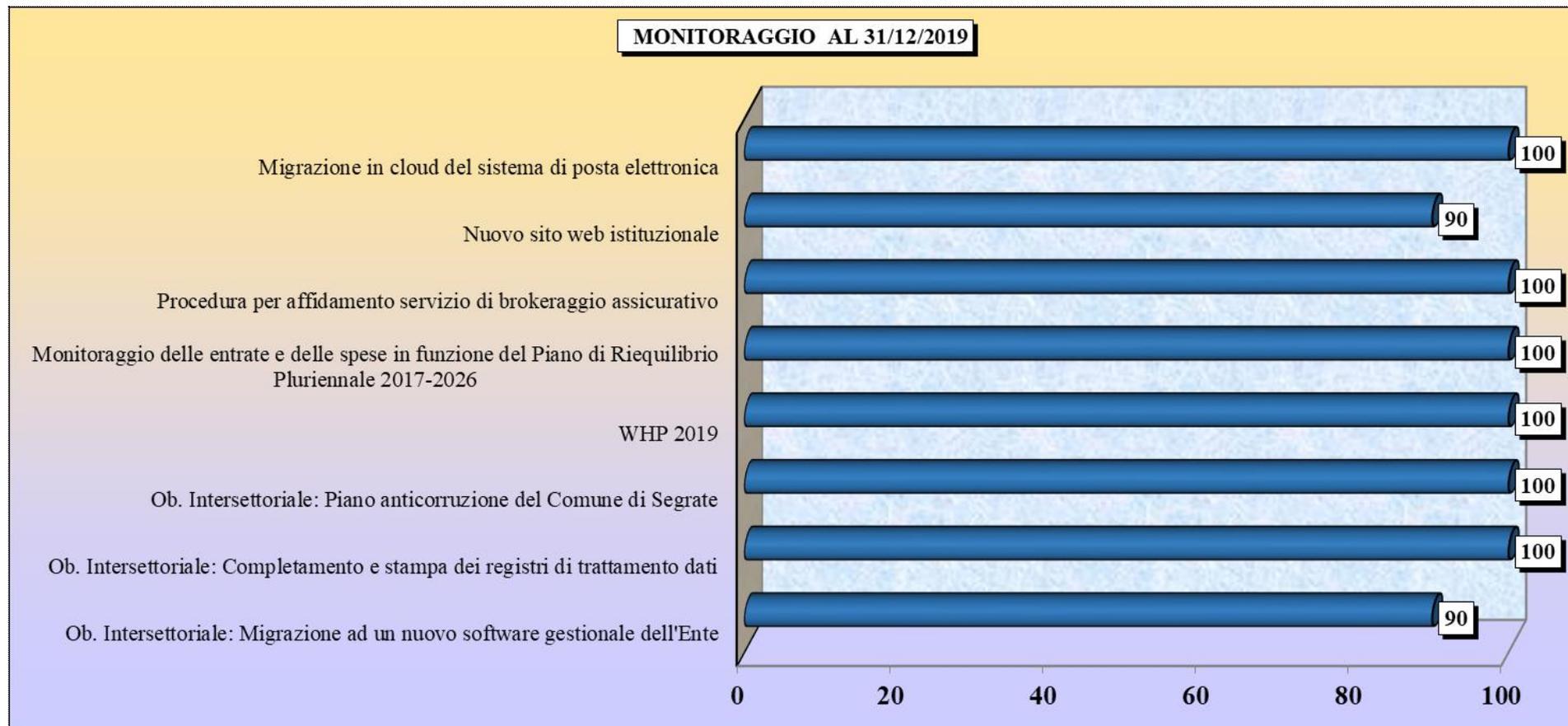


## ***DIREZIONE SERVIZI DI STAFF***

- **Raggiungimento Obiettivi di sviluppo (Gestionali) al 31/12/2019**
- **Raggiungimento Obiettivi di programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

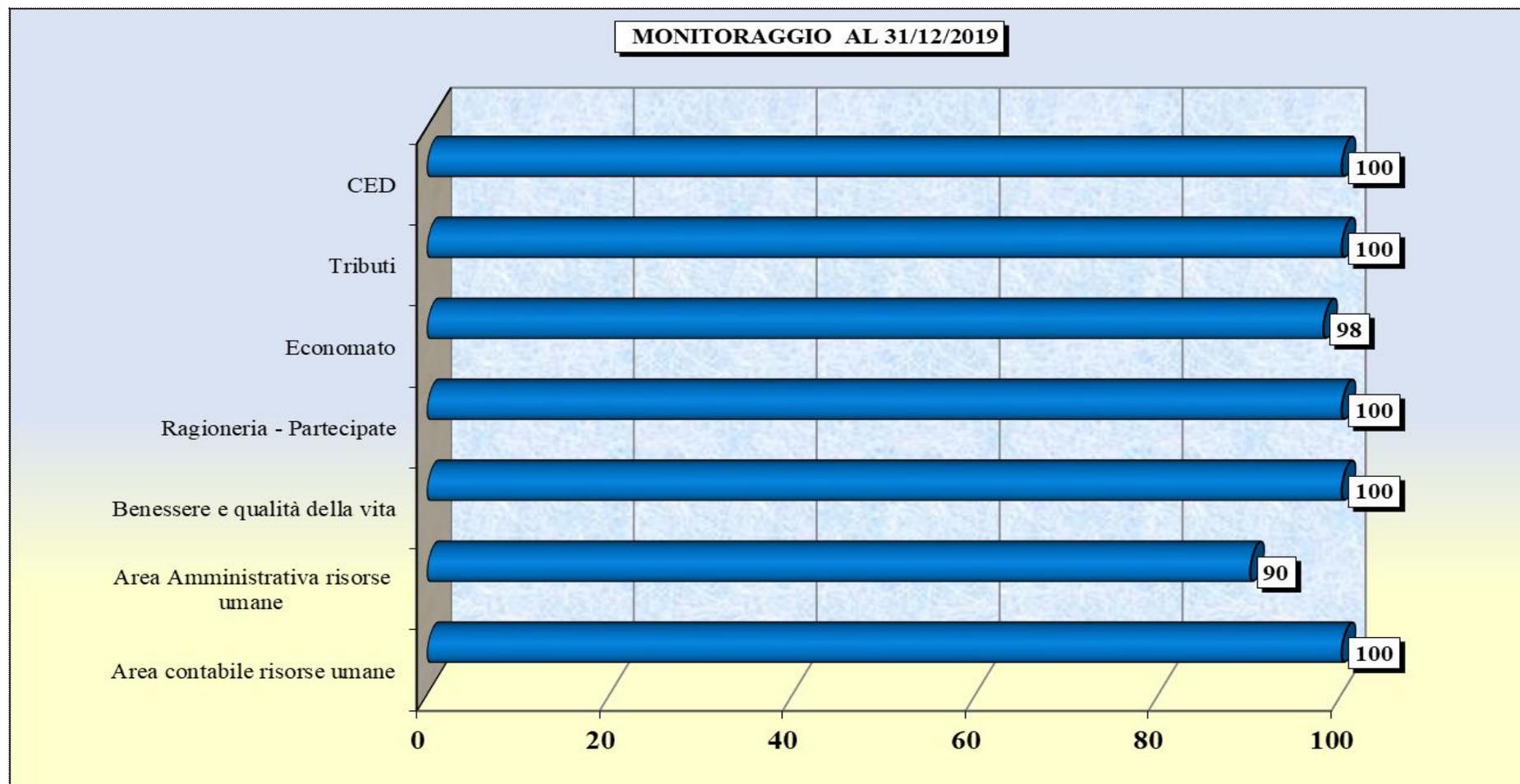
<b>OBIETTIVI GESTIONALI DIREZIONE SERVIZI DI STAFF</b>		
<b>nr. ob.</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
<b>1</b>	Migrazione in cloud del sistema di posta elettronica	<b>100</b>
<b>2</b>	Nuovo sito web istituzionale	<b>90</b>
<b>3</b>	Procedura per affidamento servizio di brokeraggio assicurativo	<b>100</b>
<b>4</b>	Monitoraggio delle entrate e delle spese in funzione del Piano di Riequilibrio Pluriennale 2017-2026	<b>100</b>
<b>5</b>	WHP 2019	<b>100</b>
<b>6</b>	Ob. Intersettoriale: Piano anticorruzione del Comune di Segrate	<b>100</b>
<b>7</b>	Ob. Intersettoriale: Completamento e stampa dei registri di trattamento dati	<b>100</b>
<b>8</b>	Ob. Intersettoriale: Migrazione ad un nuovo software gestionale dell'Ente	<b>90</b>

(segue grafico)



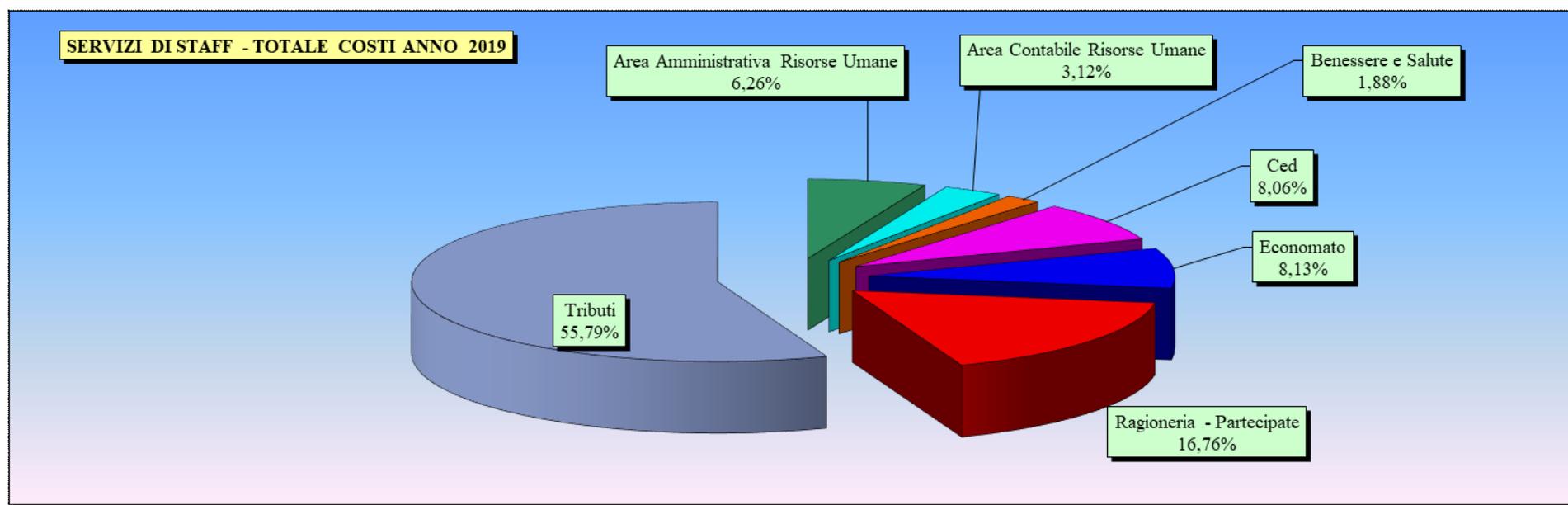
OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ ISTITUZIONALE) DIREZIONE SERVIZI DI STAFF		
n.	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	% Ragg.to al 31/12/2019
1	CED	100
2	Tributi	100
3	Economato	98
4	Ragioneria - Partecipate	100
5	Benessere e qualità della vita	100
6	Area Amministrativa risorse umane	90
7	Area contabile risorse umane	100

(segue grafico)



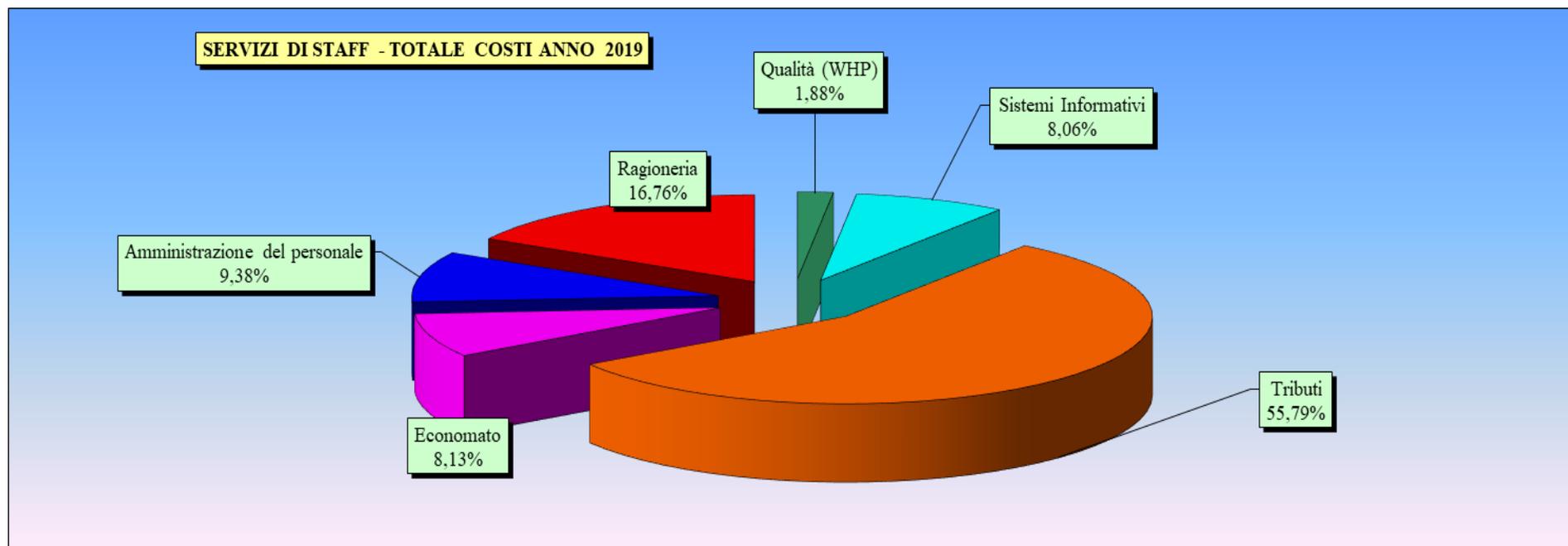
*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

SERVIZI DI STAFF					
SERVIZIO /ATTIVITA'	Totale COSTI Anno 2019	%	Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo pagato)	Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)	Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)
Area Amministrativa Risorse Umane	158.986,92	6,26	134.388,14	5.705,04	18.893,73
Area Contabile Risorse Umane	79.236,42	3,12	64.830,21	6.771,00	7.635,21
Benessere e Salute	47.668,98	1,88	42.169,24	-	5.499,75
CED	204.700,13	8,06	179.465,04	-	25.235,09
Economato	206.344,52	8,13	111.147,96	76.594,00	18.602,56
Ragioneria - Partecipate	425.554,89	16,76	253.962,57	126.105,11	45.487,21
Tributi	1.416.761,22	55,79	50.409,99	1.360.366,04	5.985,19
<b>TOTALE</b>	<b>2.539.253,07</b>	<b>100</b>	<b>836.373,14</b>	<b>1.575.541,19</b>	<b>127.338,74</b>



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

SERVIZI DI STAFF						
CDC	DENOMINAZIONE CENTRI DI COSTO	Totale COSTI Anno 2019	%	Costi PERSONALE per CENTRI DI COSTO (importo pagato)	Costi DIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)	Costi INDIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)
203	Qualità (WHP)	47.668,98	1,88	42.169,24	-	5.499,75
204	Sistemi Informativi	204.700,13	8,06	179.465,04	-	25.235,09
207	Tributi	1.416.761,22	55,79	50.409,99	1.360.366,04	5.985,19
208	Economato	206.344,52	8,13	111.147,96	76.594,00	18.602,56
303	Amministrazione del personale	238.223,34	9,38	199.218,35	12.476,04	26.528,95
304	Ragioneria	425.554,89	16,76	253.962,57	126.105,11	45.487,21
<b>TOTALE</b>		<b>2.539.253,07</b>	<b>100</b>	<b>836.373,14</b>	<b>1.575.541,19</b>	<b>127.338,74</b>

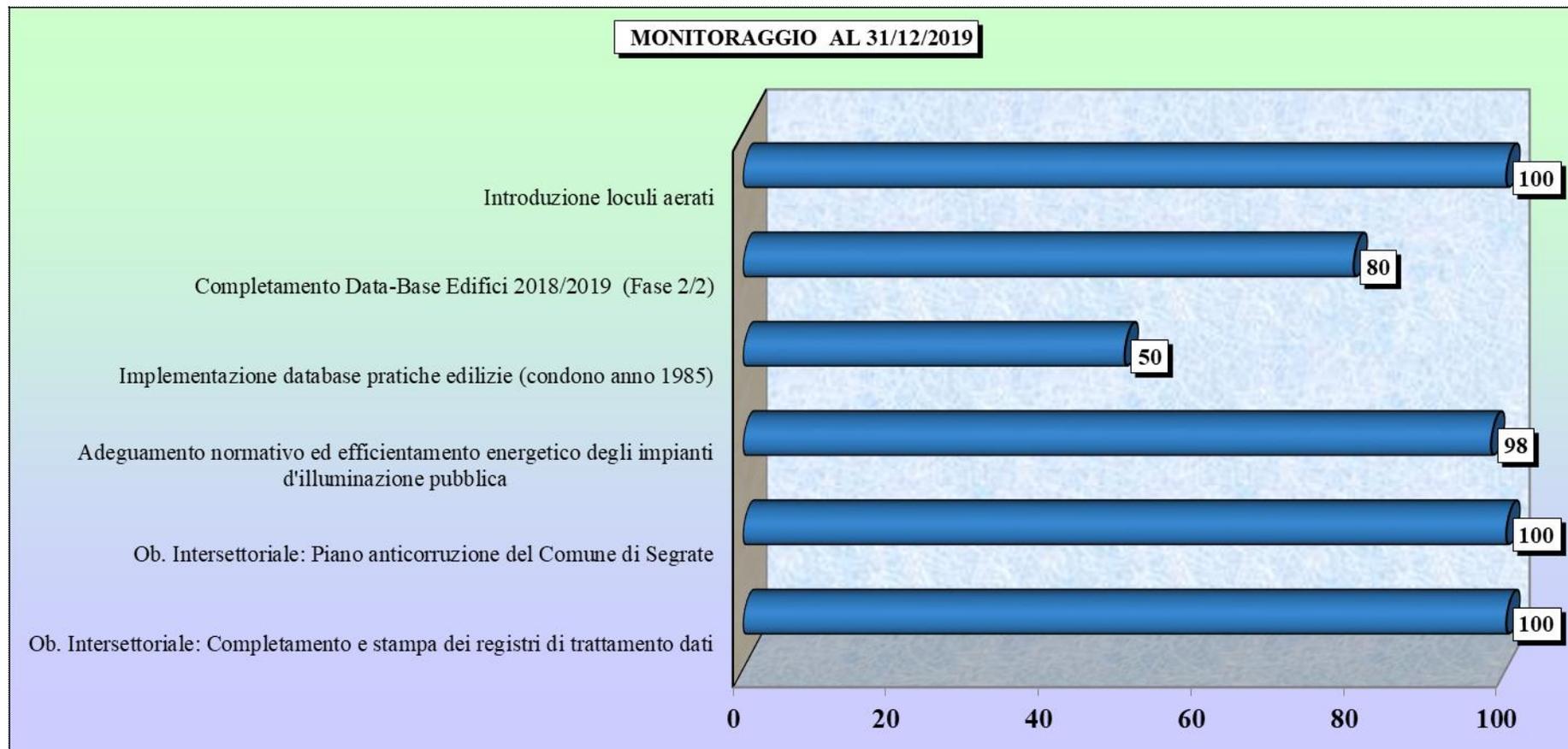


## ***DIREZIONE TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO***

- **Raggiungimento Obiettivi di sviluppo (Gestionali) al 31/12/2019**
- **Raggiungimento Obiettivi di programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

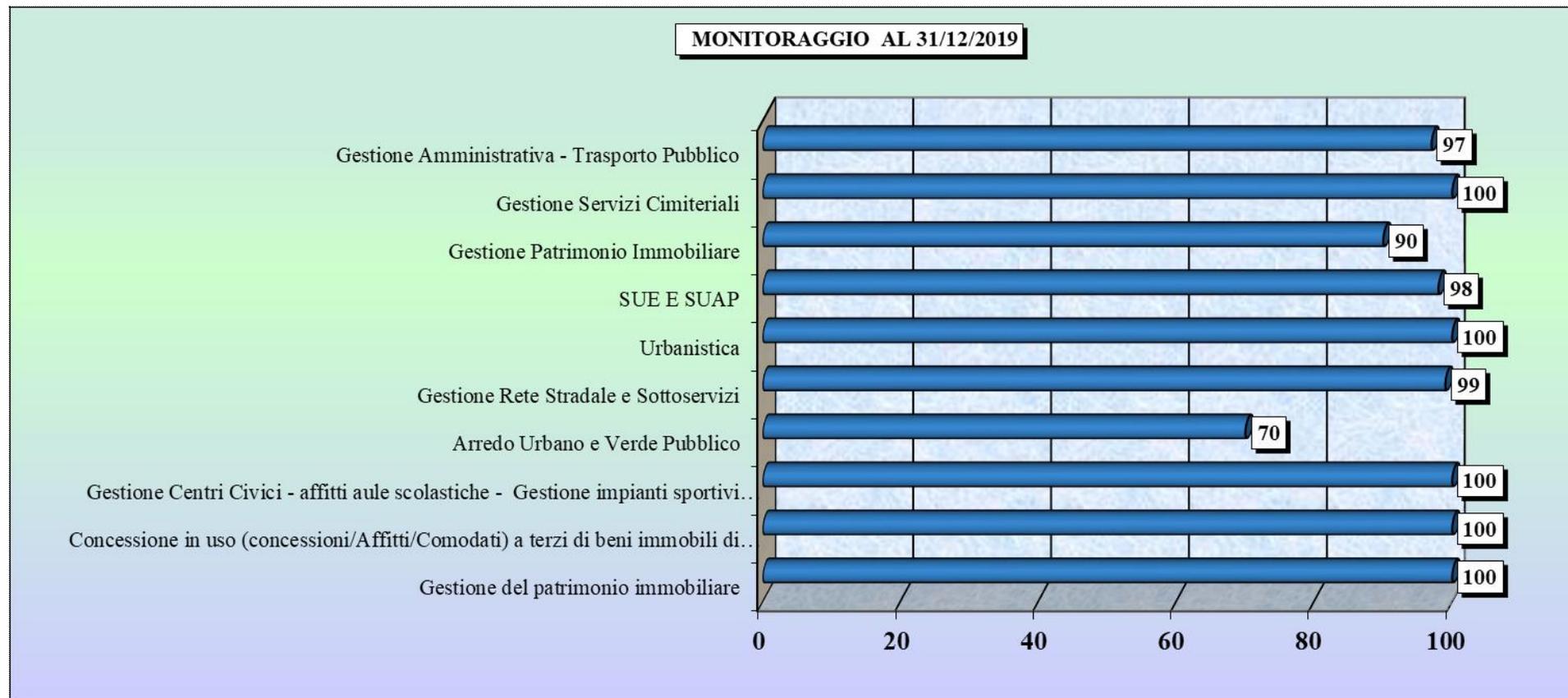
<b>OBIETTIVI GESTIONALI DIREZIONE TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b>		
<b>nr. ob.</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
<b>1</b>	Introduzione loculi aerati	<b>100</b>
<b>2</b>	Completamento Data-Base Edifici 2018/2019 (Fase 2/2)	<b>80</b>
<b>3</b>	Implementazione database pratiche edilizie (condono anno 1985)	<b>50</b>
<b>4</b>	Adeguamento normativo ed efficientamento energetico degli impianti d'illuminazione pubblica	<b>98</b>
<b>5</b>	Ob. Intersettoriale: Piano anticorruzione del Comune di Segrate	<b>100</b>
<b>6</b>	Ob. Intersettoriale: Completamento e stampa dei registri di trattamento dati	<b>100</b>
<b>7</b>	Implementazione web-GIS territoriale con strati informativi dedicati alla pianificazione urbanistica	<b>n.v.</b>

*(segue grafico)*



<b>OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ ISTITUZIONALE) DIREZIONE TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b>		
<b>n.</b>	<b>DESCRIZIONE ATTIVITÀ</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
<b>1</b>	Gestione Amministrativa - Trasporto Pubblico	<b>97</b>
<b>2</b>	Gestione Servizi Cimiteriali	<b>100</b>
<b>3</b>	Gestione Patrimonio Immobiliare	<b>90</b>
<b>4</b>	SUE E SUAP	<b>98</b>
<b>5</b>	Urbanistica	<b>100</b>
<b>6</b>	Gestione Rete Stradale e Sottoservizi	<b>99</b>
<b>7</b>	Arredo Urbano e Verde Pubblico	<b>70</b>
<b>8</b>	Gestione Centri Civici - affitti aule scolastiche - Gestione impianti sportivi strutture ricreative e grandi strutture culturali	<b>100</b>
<b>9</b>	Concessione in uso (concessioni/Affitti/Comodati) a terzi di beni immobili di proprietà dell'A.C. - Gestione spese condominiali	<b>100</b>
<b>10</b>	Gestione del patrimonio immobiliare	<b>100</b>

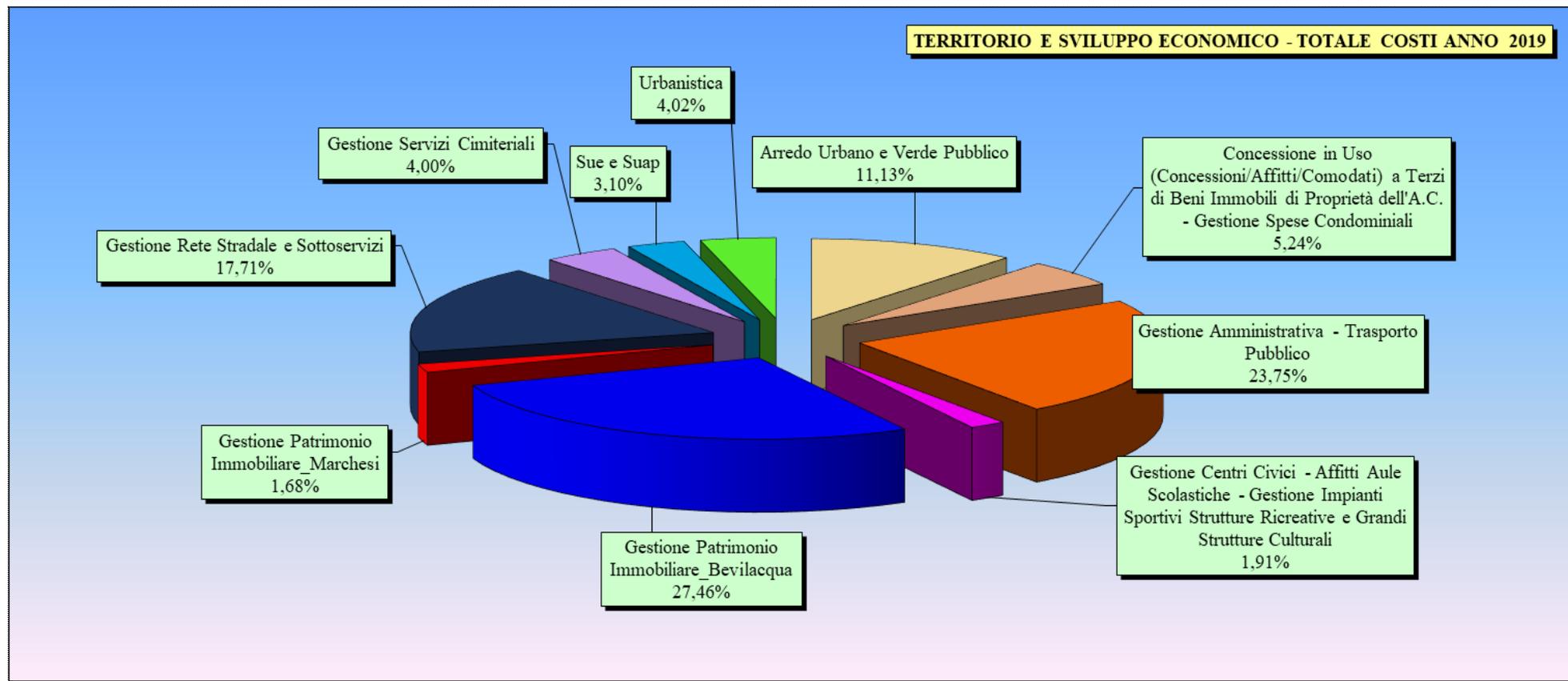
*(segue grafico)*



*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

<b>TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b>					
<b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>
Arredo Urbano e Verde Pubblico	974.385,31	11,13	73.906,88	891.015,23	9.463,20
Concessione in Uso (Concessioni/Affitti/Comodati) a Terzi di Beni Immobili di Proprietà dell'A.C. - Gestione Spese Condominiali	458.662,32	5,24	93.758,48	349.859,92	15.043,92
Gestione Amministrativa - Trasporto Pubblico	2.078.638,97	23,75	172.479,47	1.878.110,39	28.049,11
Gestione Centri Civici - Affitti Aule Scolastiche - Gestione Impianti Sportivi Strutture Ricreative e Grandi Strutture Culturali	166.978,15	1,91	69.931,06	87.050,11	9.996,98
Gestione Patrimonio Immobiliare (Sez. Amm.va e Trasporti)	2.403.300,86	27,46	227.050,96	2.138.882,65	37.367,25
Gestione Patrimonio Immobiliare (Sez. Demanio)	147.365,63	1,68	107.266,94	26.801,98	13.296,71
Gestione Rete Stradale e Sottoservizi	1.550.417,09	17,71	150.760,78	1.378.546,16	21.110,15
Gestione Servizi Cimiteriali	350.327,72	4,00	64.370,32	271.884,05	14.073,35
Sue e Suap	271.561,19	3,10	233.444,27	2.836,58	35.280,35
Urbanistica	351.689,55	4,02	231.036,65	89.837,41	30.815,49
<b>TOTALE</b>	<b>8.753.326,79</b>	<b>100</b>	<b>1.424.005,80</b>	<b>7.114.824,48</b>	<b>214.496,51</b>

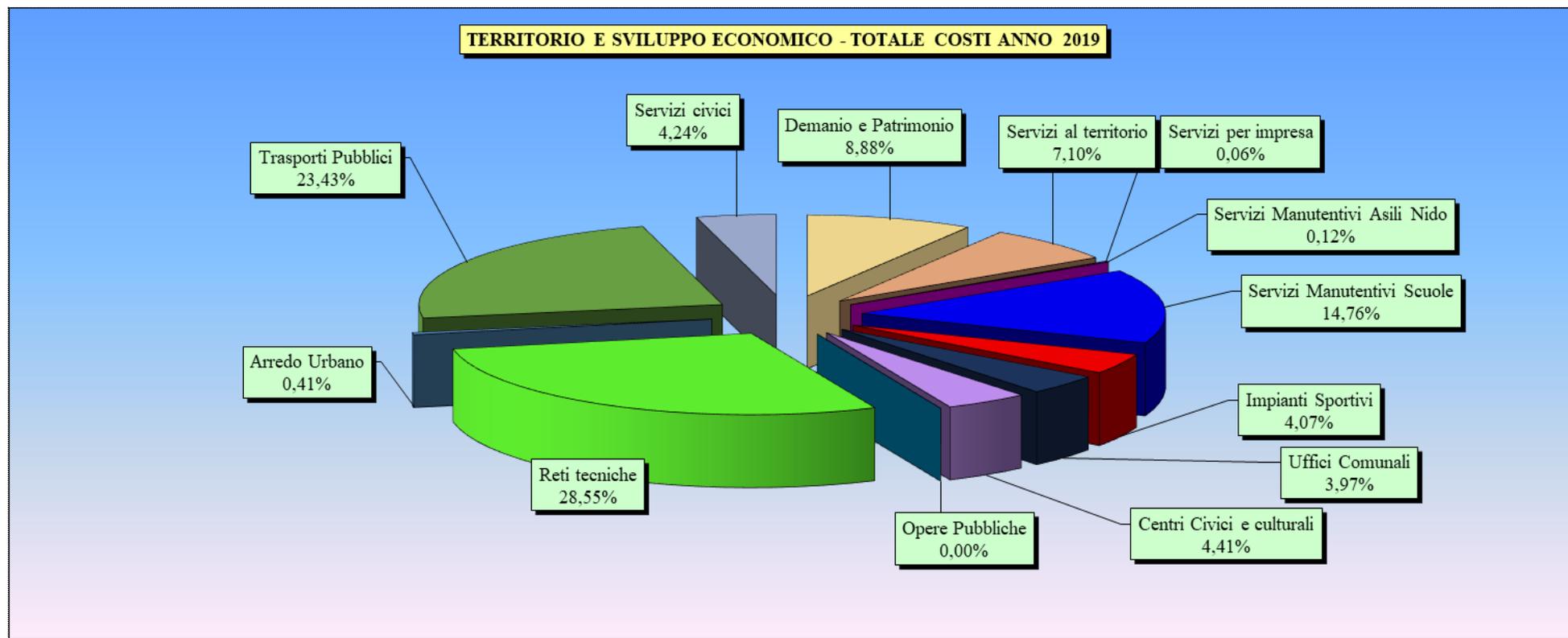
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

<b>TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b>						
<b>CDC</b>	<b>DENOMINAZIONE CENTRI DI COSTO</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per CENTRI DI COSTO (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>
<b>205</b>	Demanio e Patrimonio	777.533,07	8,88	270.956,48	468.238,98	38.337,61
<b>501</b>	Servizi al territorio	621.142,43	7,10	464.480,92	90.565,68	66.095,84
<b>502</b>	Servizi per impresa	4.955,86	0,06	-	4.955,86	-
<b>503</b>	Servizi Manutentivi Asili Nido	10.185,93	0,12	-	10.185,93	-
<b>504</b>	Servizi Manutentivi Scuole	1.291.582,99	14,76	-	1.291.582,99	-
<b>505</b>	Impianti Sportivi	356.042,27	4,07	-	356.042,27	-
<b>506</b>	Uffici Comunali	347.583,66	3,97	241.722,45	66.108,04	39.753,17
<b>507</b>	Centri Civici e culturali	385.851,04	4,41	-	385.851,04	-
<b>508</b>	Opere Pubbliche	-	0,00	-	-	-
<b>509</b>	Reti tecniche	2.499.505,70	28,55	224.667,65	2.244.264,70	30.573,35
<b>510</b>	Arredo Urbano	36.301,02	0,41	-	36.301,02	-
<b>604</b>	Trasporti Pubblici	2.051.185,56	23,43	157.807,98	1.867.714,39	25.663,19
<b>901</b>	Servizi civici	371.457,25	4,24	64.370,32	293.013,58	14.073,35
	<b>TOTALE</b>	<b>8.753.326,79</b>	<b>100</b>	<b>1.424.005,80</b>	<b>7.114.824,48</b>	<b>214.496,51</b>

*(segue grafico)*

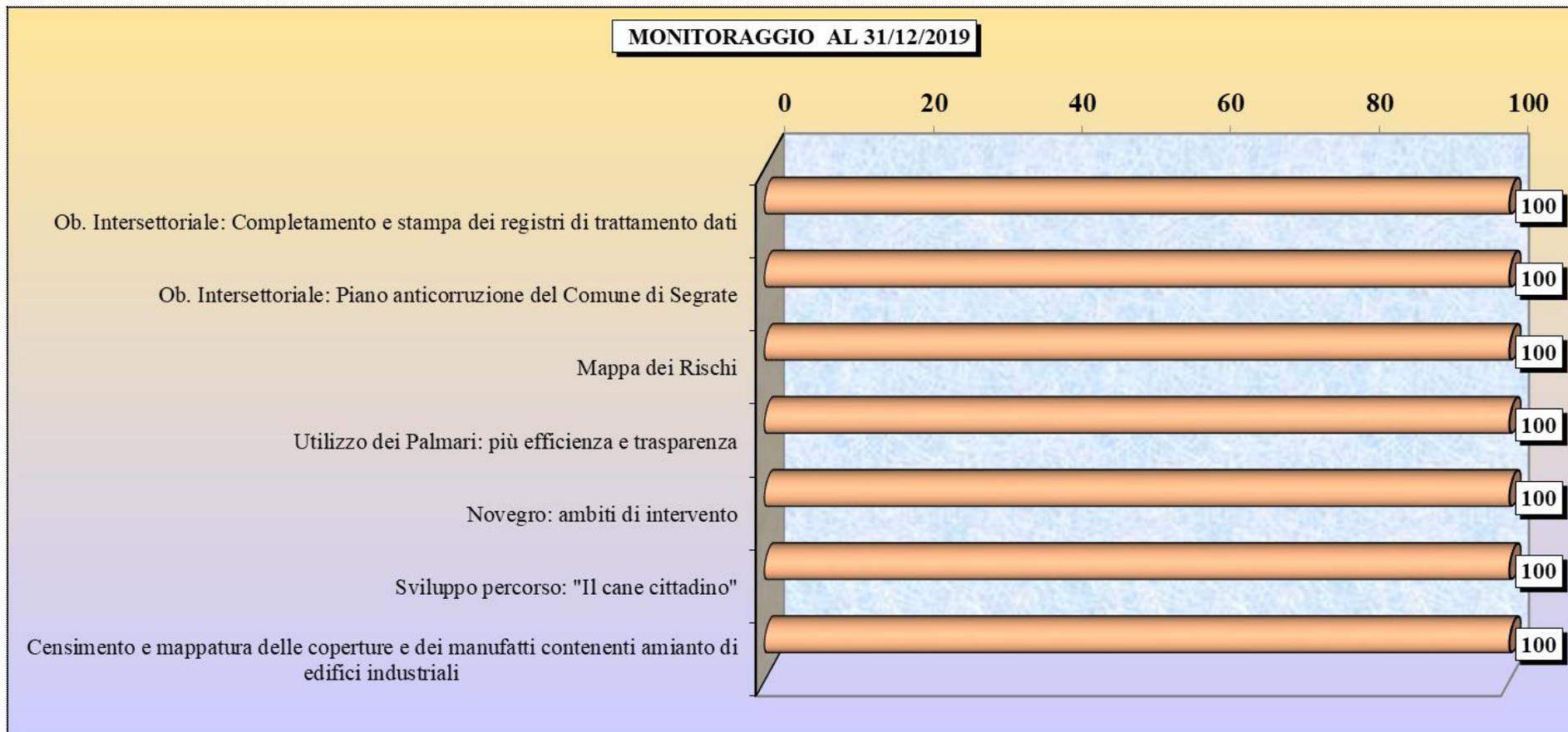


## **DIREZIONE SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI**

- **Raggiungimento Obiettivi di sviluppo (Gestionali) al 31/12/2019**
- **Raggiungimento Obiettivi di programma (Attività istituzionale) al 31/12/2019**
- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

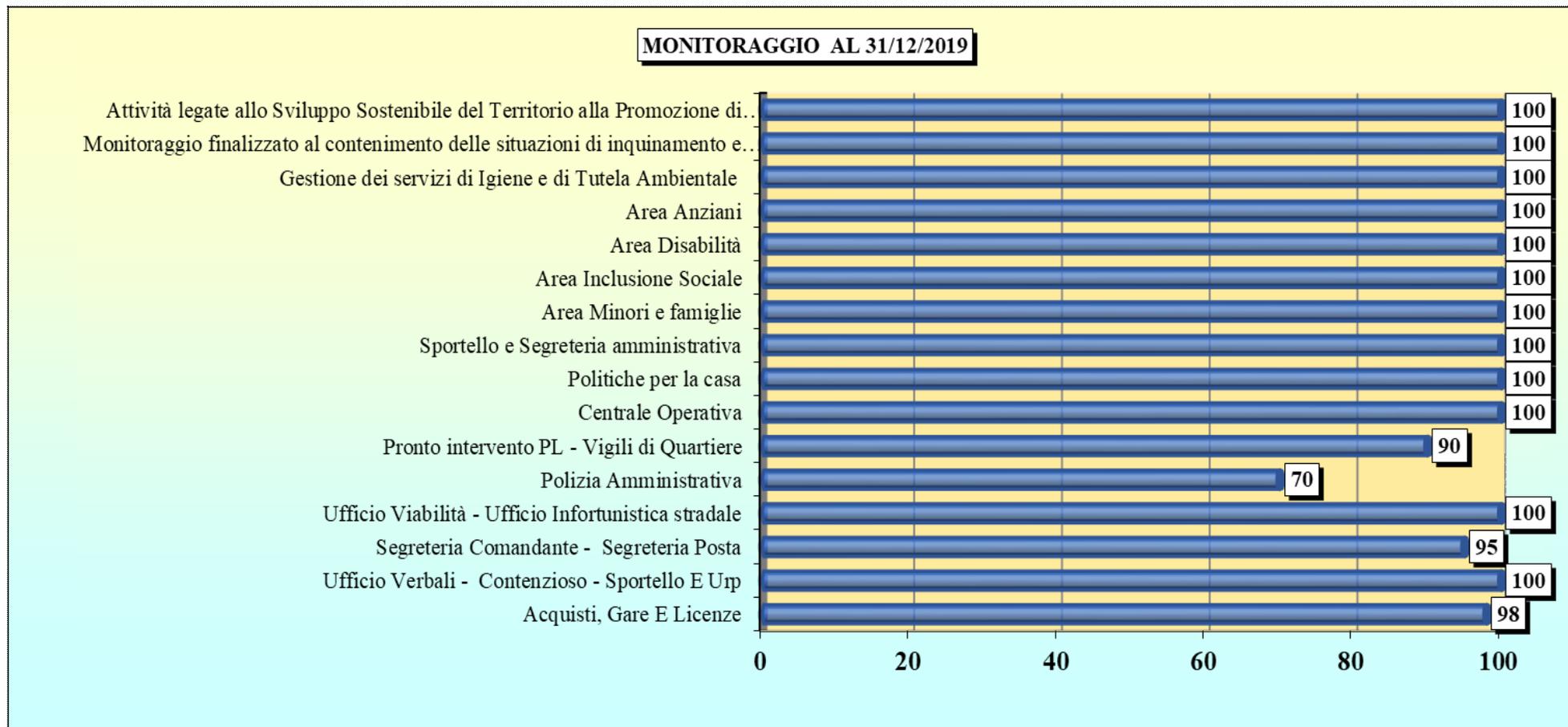
<b>OBIETTIVI GESTIONALI DIREZIONE SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI</b>		
<b>nr. ob.</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
<b>1</b>	Censimento e mappatura delle coperture e dei manufatti contenenti amianto di edifici industriali	<b>100</b>
<b>2</b>	Sviluppo percorso: "Il cane cittadino"	<b>100</b>
<b>3</b>	Novegro: ambiti di intervento	<b>100</b>
<b>4</b>	Utilizzo dei Palmari: più efficienza e trasparenza	<b>100</b>
<b>5</b>	Mappa dei Rischi	<b>100</b>
<b>6</b>	Ob. Intersettoriale: Piano anticorruzione del Comune di Segrate	<b>100</b>
<b>7</b>	Ob. Intersettoriale: Completamento e stampa dei registri di trattamento dati	<b>100</b>

*(segue grafico)*



<b>OBIETTIVI DI PROGRAMMA (ATTIVITÀ ISTITUZIONALE) DIREZIONE SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI</b>		
<b>n.</b>	<b>DESCRIZIONE ATTIVITÀ</b>	<b>% Ragg.to al 31/12/2019</b>
<b>1</b>	Attività legate allo Sviluppo Sostenibile del Territorio alla Promozione di Educazione Ambientale - Attività legate alla tutela degli animali	<b>100</b>
<b>2</b>	Monitoraggio finalizzato al contenimento delle situazioni di inquinamento e messa a norma degli impianti termici - Gestione di interventi di bonifica e ripristino ambientale e esperimento di procedure di gara di servizi e forniture	<b>100</b>
<b>3</b>	Gestione dei servizi di Igiene e di Tutela Ambientale	<b>100</b>
<b>4</b>	Area Anziani	<b>100</b>
<b>5</b>	Area Disabilità	<b>100</b>
<b>6</b>	Area Inclusione Sociale	<b>100</b>
<b>7</b>	Area Minori e famiglie	<b>100</b>
<b>8</b>	Sportello e Segreteria amministrativa	<b>100</b>
<b>9</b>	Politiche per la casa	<b>100</b>
<b>10</b>	Centrale Operativa	<b>100</b>
<b>11</b>	Pronto intervento PL - Vigili di Quartiere	<b>90</b>
<b>12</b>	Polizia Amministrativa	<b>70</b>
<b>13</b>	Ufficio Viabilità - Ufficio Infortunistica stradale	<b>100</b>
<b>14</b>	Segreteria Comandante - Segreteria Posta	<b>95</b>
<b>15</b>	Ufficio Verbali - Contenzioso - Sportello E Urp	<b>100</b>
<b>16</b>	Acquisti, Gare E Licenze	<b>98</b>

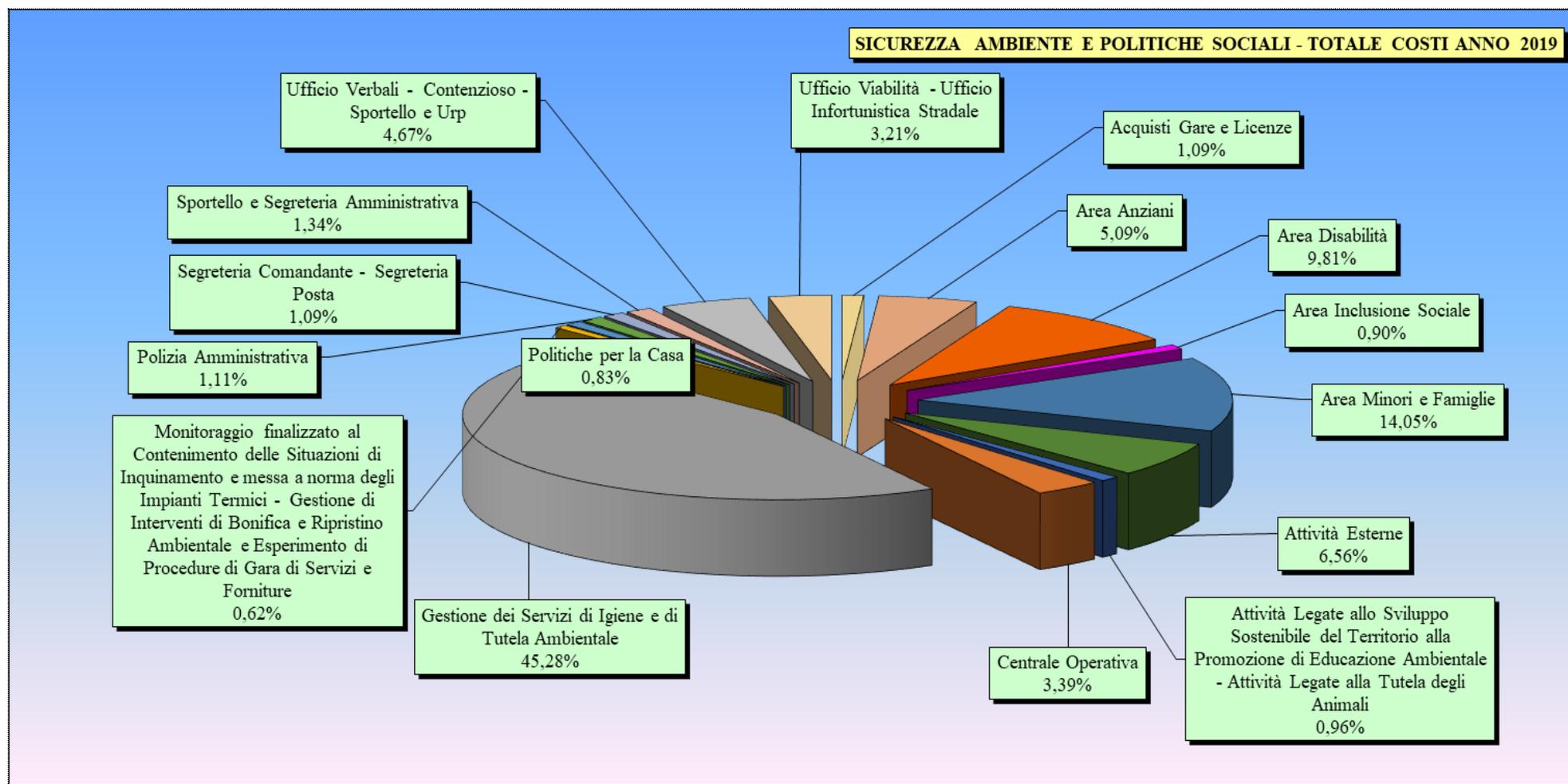
*(segue grafico)*



*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

<b>SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI</b>					
<b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITÀ (importo impegnato)</b>
Acquisti Gare e Licenze	119.206,12	1,09	93.981,73	12.135,44	13.088,95
Area Anziani	554.427,32	5,09	42.655,98	506.226,11	5.545,23
Area Disabilità	1.069.029,96	9,81	43.277,01	1.020.576,58	5.176,37
Area Inclusione Sociale	97.627,51	0,90	42.118,82	50.516,70	4.992,00
Area Minori e Famiglie	1.531.266,68	14,05	16.470,34	1.513.317,84	1.478,49
Attività Esterne	715.173,42	6,56	600.096,31	30.165,34	84.911,77
Attività Legate allo Sviluppo Sostenibile del Territorio alla Promozione di Educazione Ambientale - Attività Legate alla Tutela degli Animali	104.723,21	0,96	52.804,18	45.302,99	6.616,05
Centrale Operativa	369.156,61	3,39	315.785,39	12.135,44	41.235,78
Gestione dei Servizi di Igiene e di Tutela Ambientale	4.936.044,98	45,28	62.093,78	4.865.458,83	8.492,37
Monitoraggio finalizzato al Contenimento delle Situazioni di Inquinamento e messa a norma degli Impianti Termici - Gestione di Interventi di Bonifica e Ripristino Ambientale e Esperimento di Procedure di Gara di Servizi e Forniture	67.966,82	0,62	59.184,32	921,10	7.861,40
Politiche per la Casa	90.831,66	0,83	34.529,89	51.707,80	4.593,96
Polizia Amministrativa	120.761,05	1,11	95.536,66	12.135,44	13.088,95
Segreteria Comandante - Segreteria Posta	119.034,98	1,09	71.986,72	35.124,00	11.924,26
Sportello e Segreteria Amministrativa	145.726,24	1,34	125.777,88	-	19.948,37
Ufficio Verbali - Contenzioso - Sportello e Urp	508.811,40	4,67	225.064,25	253.187,78	30.559,37
Ufficio Viabilità - Ufficio Infortunistica Stradale	350.343,46	3,21	145.821,96	184.832,63	19.688,87
<b>TOTALE</b>	<b>10.900.131,42</b>	<b>100</b>	<b>2.027.185,22</b>	<b>8.593.744,00</b>	<b>279.202,20</b>

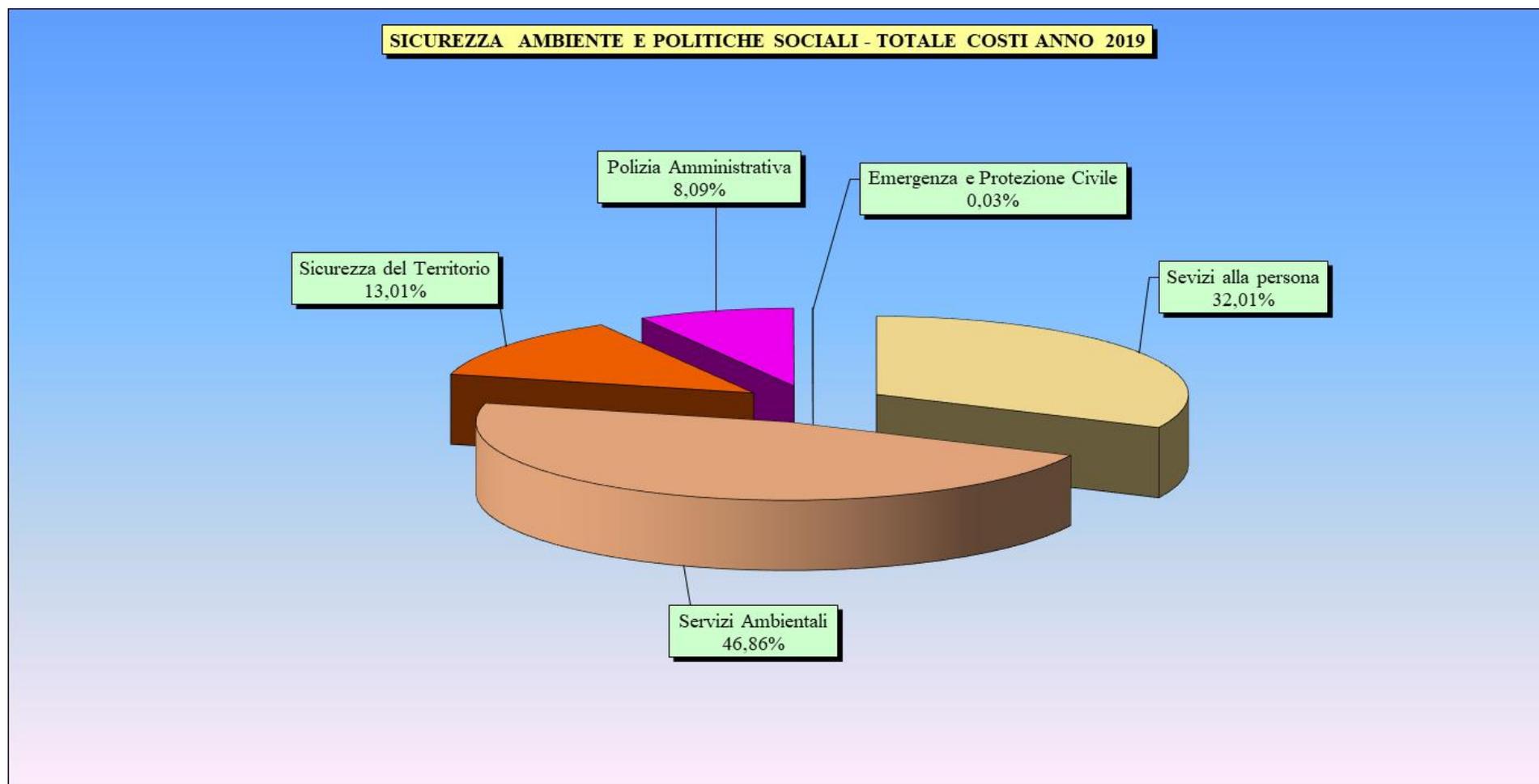
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

<b>SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI</b>						
<b>CDC</b>	<b>DENOMINAZIONE CENTRI DI COSTO</b>	<b>Totale COSTI Anno 2019</b>	<b>%</b>	<b>Costi PERSONALE per CENTRI DI COSTO (importo pagato)</b>	<b>Costi DIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>	<b>Costi INDIRETTI per CENTRI DI COSTO (importo impegnato)</b>
<b>209</b>	Sevizi alla persona	3.488.909,37	32,01	304.829,92	3.142.345,03	41.734,42
<b>606</b>	Servizi Ambientali	5.107.813,91	46,86	174.082,28	4.910.761,82	22.969,82
<b>801</b>	Sicurezza del Territorio	1.417.807,69	13,01	1.061.703,66	210.267,60	145.836,42
<b>802</b>	Polizia Amministrativa	882.080,10	8,09	486.569,35	326.849,21	68.661,54
<b>803</b>	Emergenza e Protezione Civile	3.520,34	0,03	-	3.520,34	-
	<b>TOTALE</b>	<b>10.900.131,42</b>	<b>100</b>	<b>2.027.185,22</b>	<b>8.593.744,00</b>	<b>279.202,20</b>

*(segue grafico)*



## 2.5 MONITORAGGIO SODDISFAZIONE UTENTI

Il grado di soddisfazione dei destinatari di attività e servizi viene monitorato attraverso l'analisi di dati indiretti (segnalazioni, tempi di risposta, tempi di esecuzione ecc.) e attraverso indagini mirate, rivolte a specifiche categorie di utenti e/o specifici servizi.

Si fornisce di seguito un quadro riepilogativo delle indagini e sondaggi svolti ed elaborati nel corso del 2019:

SEZIONE proponente	OGGETTO/SERVIZIO Indagini di Customer Satisfaction	% GRADIMENTO vs %TARGET
<b>incluse tra gli Obiettivi di Programma</b>		
Servizi Demografici e al Cittadino	URP: % di gradimento del servizio	80% con target > 70%
Servizi Demografici e al Cittadino	Anagrafe: % di gradimento del servizio	98% con target > 70%
Istruzione e Formazione	Servizio nidi comunali: % di gradimento del servizio	92% con target >= 90%
Istruzione e Formazione	Refezione scolastica: % di gradimento del servizio	97% con target > 90%
Istruzione e Formazione	Servizi integrativi scolastici: % di gradimento del servizio	90% con target >= 90%
Cultura, Eventi e rapporti con la Città	Biblioteca: % di gradimento del servizio	88,30% con target > 80%
Cultura, Eventi e rapporti con la Città	Attività promozione della lettura (es. gruppo di lettura-laboratori): % di gradimento del servizio	80,23% con target > 70%
Cultura, Eventi e rapporti con la Città	Spazio giovani: % di gradimento del servizio	100% con target > 80%
Gestione Risorse Umane	Gradimento dell'attività formativa: questionari con giudizio soddisfacente/totale questionari restituiti	79,37% con target Min 95%
Amministrativo - Manutenzioni	Ufficio servizi cimiteriali (gestione cimitero): % di gradimento del servizio	Non effettuata: la rilevazione è stata rinviata al 2020 (con target > 70%)

SEZIONE proponente	OGGETTO/SERVIZIO Indagini di Customer Satisfaction	% GRADIMENTO vs %TARGET
Amministrativo - Manutenzioni	Servizi manutenzioni edifici: % di gradimento del servizio	Non effettuata ( <i>con target &gt; 70%</i> )
Sviluppo del Territorio	Sportello SUE-SUAP: % di gradimento del servizio	85% <i>con target &gt; 70%</i>
Lavori pubblici e Mobilità	Manutenzione parchi e giardini : % di gradimento del servizio	66% <i>con target &gt; 70%</i> (sono pervenuti n. 3 questionari di gradimento - numero insufficiente per determinare un valore di gradimento reale)
Ambiente ed Ecologia	Educazione ambientale: % di gradimento del servizio	86% <i>con target &gt; 80%</i>
Ambiente ed Ecologia	Servizio raccolta rifiuti ingombranti c/o le scuole: % di gradimento del servizio operatori scolastici	83% <i>con target &gt; 70%</i>
Ambiente ed Ecologia	Servizio disinfestazione e derattizzazione: % di gradimento del servizio c/o operatori scolastici	86% <i>con target &gt; 70%</i>
Servizi Sociali	SAD: % di gradimento del servizio	100% <i>con target &gt; 70%</i>
Servizi Sociali	% di gradimento ad eventi (area disabilità)	98,7% <i>con target &gt; 70%</i>
Servizi Sociali	CDD: % di gradimento del servizio	81,87% <i>con target &gt; 70%</i>
<b>incluse tra gli Obiettivi Gestionali</b>		
Cultura, Eventi e rapporti con la città	Obiettivo per la riorganizzazione dei servizi e degli spazi della Biblioteca all'interno del Centro Verdi: % di gradimento dell'obiettivo di riorganizzazione da parte dei cittadini	90% <i>con target 70%</i>
Cultura, Eventi e rapporti con la città	Potenziare gli strumenti per reperire sponsorizzazioni e finanziamenti: % di gradimento da parte degli sponsor in merito alle iniziative che hanno contribuito a realizzare	100% <i>con target 80%</i>
Cultura, Eventi e rapporti con la città	Potenziare gli strumenti per reperire sponsorizzazioni e finanziamenti: % di gradimento servizio offerto dalla sezione nella realizzazione dell'evento	80% <i>con target &gt; 80%</i>
Istruzione e Formazione	A scuola dallo chef: % di gradimento iniziativa	79% <i>con target 70%</i>

SEZIONE proponente	OGGETTO/SERVIZIO Indagini di Customer Satisfaction	% GRADIMENTO vs %TARGET
Istruzione e Formazione	Interventi a favore del sistema educativo integrato per bambini da 0 a 6 anni: % di gradimento corso formazione docenti	84,45% con target 70%
Servizi Demografici e al Cittadino	Informazione in un clip: % di gradimento dei videoclip sui social (sul totale delle visualizzazioni)	100% con target >70%
Servizi Demografici e al Cittadino	Convenzione con il Difensore Civico Regionale: % di gradimento di qualità del servizio di assistenza comunale	Obiettivo Gestionale non valutabile dal NdV (con target >70%)
Staff del Dirigente	WHP 2019: % di gradimento attività whp	Non effettuata: la rilevazione è stata rinviata al 2020 (con target Almeno 70%)
Ambiente ed Ecologia	Sviluppo percorso: "Il cane cittadino": % di gradimento della giornata dedicata alla presenza del cane in ufficio da parte dei dipendenti	80% con target 80%

ANALISI delle % di Indagine di gradimento raggiunte				
% Indagine rispetto alla soglia del Target atteso		Nr.	%	Note
% Indagine di gradimento raggiunta: sulla soglia del Target atteso		3	10,71%	% a consuntivo in linea con la soglia minima di Target atteso
% Indagine di gradimento raggiunta: sopra la soglia del Target atteso		19	67,86%	% a consuntivo superiore alla soglia minima di Target atteso
% Indagine di gradimento raggiunta: inferiore alla soglia del Target atteso		2	7,14%	% a consuntivo inferiore alla soglia minima di Target atteso. Delle 2 indagini, 1 non mostra però un campionamento sufficiente a delineare un reale valore di gradimento
% Indagine di gradimento raggiunta: non disponibile		4	14,29%	
<b>Totale Indagini</b>		<b>28</b>	<b>100 %</b>	

L'Ente, certificato ai sensi della norma ISO 9001, si è dotato di un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ) dei servizi, mappando le principali attività e costruendo un insieme di regole documentate e dinamiche per lo svolgimento delle attività e per l'erogazione dei servizi. Ai processi così individuati sono stati associati indicatori di qualità, prevedendo per ognuno un valore atteso.

Nel mese di novembre 2019 l'Ente ha sostenuto l'annuale visita ispettiva da parte dell'Organismo di Certificazione ai sensi della norma ISO 9001:2015, la quale ha avuto esito positivo.