



# Città di Segrate

## DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

Adunanza del **15/12/2022**

Deliberazione n° **170**

|                 |                                                                                                                        |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OGGETTO:</b> | Presa d'atto del Referto del Controllo di Gestione anno 2021 ai sensi degli articoli 198 e 198 bis del D.Lgs. 267/2000 |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

L'Anno duemilaventidue, il giorno quindici del mese di dicembre alle ore 15:40 e seguenti, in Segrate, nella sala della Giunta Comunale.

Adunatasi la Giunta Comunale, previa la trasmissione degli inviti scritti, avvenuta nei modi e termini di legge, sono intervenuti i Signori:

| <b>NOMINATIVO</b>      | <b>INCARICO</b> | <b>PRESENTE</b>             |
|------------------------|-----------------|-----------------------------|
| PAOLO GIOVANNI MICHELI | Sindaco         | Presente                    |
| FRANCESCO DI CHIO      | Vicesindaco     | Presente in Videoconferenza |
| LIVIA ILARIA ACHILLI   | Assessore       | Presente                    |
| GUIDO BELLATORRE       | Assessore       | Presente                    |
| BARBARA BIANCO         | Assessore       | Presente                    |
| ALESSANDRO PIGNATARO   | Assessore       | Presente                    |
| LUCA MATTEO STANCA     | Assessore       | Presente in Videoconferenza |
| GIULIA MARIA VEZZONI   | Assessore       | Presente                    |

Numero totale PRESENTI:8 – ASSENTI: 0

Presiede il DOTT. PAOLO GIOVANNI MICHELI nella sua qualità di PRESIDENTE e partecipa collegata in videoconferenza il SEGRETARIO DOTT. ssa BELLAGAMBA PATRIZIA che cura la redazione del presente verbale.

Previo verifica che il numero degli invitati è sufficiente, si passa alla trattazione degli affari all'ordine del giorno.

**OGGETTO: Presa d'atto del Referto del Controllo di Gestione anno 2021 ai sensi degli articoli 198 e 198 bis del D.Lgs. 267/2000**

Il Sindaco Micheli Paolo Giovanni presenta la seguente proposta di deliberazione

**RICHIAMATI** i seguenti articoli del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267 in merito alla disciplina del controllo di gestione:

**“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 di 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 di un piano dettagliato di obiettivi;*
  - 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;”*

**“Articolo 198 - Referto del controllo di gestione.**

*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;”*

**“Articolo 198-bis: Comunicazione del referto.**

*Nell'ambito dei sistemi di controllo di gestione di cui agli articoli 196, 197 e 198, la struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione fornisce la conclusione del predetto controllo, oltre che agli amministratori ed ai responsabili dei servizi ai sensi di quanto previsto dall'articolo 198, anche alla Corte dei conti."*

**VISTI**, inoltre, gli articoli 147, 147-bis, 147-ter, 147-quater e 145-quinquies del D.Lgs. n. 267/2000, che disciplinano il sistema dei controlli interni;

**RICHIAMATA** la deliberazione del Consiglio Comunale n. 1 del 15/02/2016, con la quale è stato approvato il *"Regolamento sui controlli interni"* in particolare l'art.8 prevede che *"L'applicazione del controllo di gestione trovi riscontro nelle seguenti fasi:*

- a) definizione degli obiettivi gestionali di PEG, di PDO e di Piano delle performance e del relativo sistema degli indicatori di output, outcome ed economicità previsti nei documenti della programmazione;*
- b) rilevazione ed elaborazione dei dati relativi ai costi e ai proventi (se disponibili), alle risorse previste e alle risorse impiegate, nonché rilevazione dei risultati raggiunti in riferimento ai singoli servizi e centri di costo/processi (ove previsti);*
- c) valutazione dei fatti predetti in rapporto al Piano Esecutivo di Gestione per verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, al rapporto risorse impiegate e rendimenti e al fine di misurare l'efficienza, l'efficacia e il grado di economicità dell'azione intrapresa."*

**RICHIAMATO** l'art. 9 del Regolamento sopra citato, ove al comma 3 prevede che *"I dati confluiranno nel referto annuale, recante le conclusioni del suddetto controllo, inviato alla Giunta, all'Organo di Revisione, all'OIV, al Consiglio Comunale per il tramite del Presidente e alla Corte dei Conti, ai sensi degli artt 198 e 198 bis del TUEL 267/2000."*;

**DATO ATTO CHE** il Rendiconto di gestione per l'esercizio finanziario anno 2021 è stato approvato con deliberazione C.C. n.10 del 18/05/2022 e successiva rettifica con deliberazione C.C. n.27 del 18/07/2022 - esecutive;

**VISTA** la deliberazione G.C. n.129 del 13/10/2022 ad oggetto: *"Relazione sulla Performance 2021 – Approvazione"*;

**VISTO** il Referto del Controllo di Gestione esercizio 2021 (Allegato A)

**VISTE** le deliberazioni:

- n. 1 del 13/02/2017, con la quale il Consiglio Comunale ha formalizzato il ricorso alla procedura di riequilibrio finanziario pluriennale prevista dall'art. 243-bis del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL);
- n. 19 del 12/05/2017 con la quale il Consiglio Comunale ha approvato il Piano di riequilibrio finanziario pluriennale 2017-2026, ai sensi e per gli effetti dell'art. 243-bis del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL);

**RITENUTO** opportuno procedere alla presa d'atto del predetto Referto;

**VISTO** il D.lgs. n. 267 del 18.8.2000;

**VISTO** lo Statuto Comunale vigente;

**VISTI** i pareri espressi ai sensi dell'art.49 comma 1 del D.lgs. n. 267 del 18.8.2000;

## SI PROPONE ALLA GIUNTA COMUNALE DI DELIBERARE

1. ai sensi degli artt. 198 e 198bis del D.Lgs. n. 267/2000 e del vigente Regolamento sui controlli interni, **di prendere atto del Referto del controllo di gestione per l'anno 2021**, come da documento allegato denominato "**ALLEGATO A**" che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di disporre la pubblicazione del suddetto Referto sul sito web istituzionale dell'Ente, nonché la trasmissione, ai sensi dell'art. 198 bis del D.Lgs. n. 267/2000, alla competente Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti;

---

ALLEGATO A – Referto Controllo di gestione anno 2021 ex artt. 198 e 198 bis TUEL

\*\*\*\*\*

### LA GIUNTA COMUNALE

**VISTA** la proposta di deliberazione sopra integralmente riportata;

**VISTI** gli allegati pareri di regolarità tecnica e di regolarità contabile resi sulla proposta di deliberazione ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267;

**RITENUTO** di dover accogliere la suddetta proposta, per le motivazioni in essa esposte;

**VISTO** l'art. 48 del D.Lgs. 18.8.2000, n. 267;

Con voti unanimi favorevoli espressi in modo palese,

### DELIBERA

Di approvare la proposta di deliberazione n. 170 del avente ad oggetto: "Preso d'atto del Referto del Controllo di Gestione anno 2021 ai sensi degli articoli 198 e 198 bis del D.Lgs. 267/2000 " ;

Di trasmettere copia della presente ai capigruppo consiliari ai sensi delle vigenti disposizioni legislative e statutarie;

Di dichiarare il presente atto immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del TUEL, con separata ed unanime votazione favorevole, resa per alzata di mano, in contesto di piena continuità dell'azione amministrativa locale.

Di dare atto, ai sensi dell'art.3 della legge 241/90 sul procedimento amministrativo, che qualunque soggetto ritenga il presente atto amministrativo illegittimo e venga dallo stesso direttamente leso, può proporre ricorso innanzi al Tar Sezione di Milano, al quale è possibile presentare i propri rilievi in ordine alla legittimità del presente atto entro e non oltre 60 gg dall'ultimo giorno di pubblicazione all'Albo Pretorio.

Del che si è redatto il presente verbale che, previa lettura e conferma, viene approvato e sottoscritto.

Il SINDACO

Il SEGRETARIO

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

=====

Deliberazione dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell' art. 134, comma 4, del D.Lgs. 267/2000 e.ss.mm.ii.

Deliberazione esecutiva ad ogni effetto di legge decorso il decimo giorno di pubblicazione, ai sensi dell'art. 134, comma 3, del D.Lgs n. 267/2000 e.ss.mm.ii.

Il SEGRETARIO

|  |
|--|
|  |
|--|



Città di Segrate

ALLEGATO A) Delibera G.C. n. del

## **REFERTO CONTROLLO DI GESTIONE ANNO 2021**

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

## *INDICE*

|                                                |             |           |
|------------------------------------------------|-------------|-----------|
| <b>PREMESSA</b>                                | <b>Pag.</b> | <b>3</b>  |
| <b>SEZIONE I – DATI GENERALI DELL’ENTE</b>     | <b>Pag.</b> | <b>5</b>  |
| 1.1 Popolazione                                | <b>Pag.</b> | <b>6</b>  |
| 1.2 Le attività economiche del territorio      | <b>Pag.</b> | <b>15</b> |
| 1.3 Risorse umane                              | <b>Pag.</b> | <b>16</b> |
| <b>SEZIONE II – PIANIFICAZIONE E CONTROLLO</b> | <b>Pag.</b> | <b>18</b> |
| 2.1 Organigramma della struttura organizzativa | <b>Pag.</b> | <b>19</b> |
| 2.2 Pianificazione e programmazione            | <b>Pag.</b> | <b>23</b> |
| 2.3 Monitoraggio obiettivi                     | <b>Pag.</b> | <b>28</b> |
| 2.4 Analisi dei costi per direzione            | <b>Pag.</b> | <b>31</b> |
| Avvocatura                                     | <b>Pag.</b> | <b>33</b> |
| Affari Generali e Servizi al Cittadino         | <b>Pag.</b> | <b>35</b> |
| Servizi di Staff                               | <b>Pag.</b> | <b>40</b> |
| Territorio e Sviluppo economico                | <b>Pag.</b> | <b>43</b> |
| Sicurezza Ambiente e Politiche sociali         | <b>Pag.</b> | <b>48</b> |
| 2.5 Monitoraggio soddisfazione utenti          | <b>Pag.</b> | <b>53</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, 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.

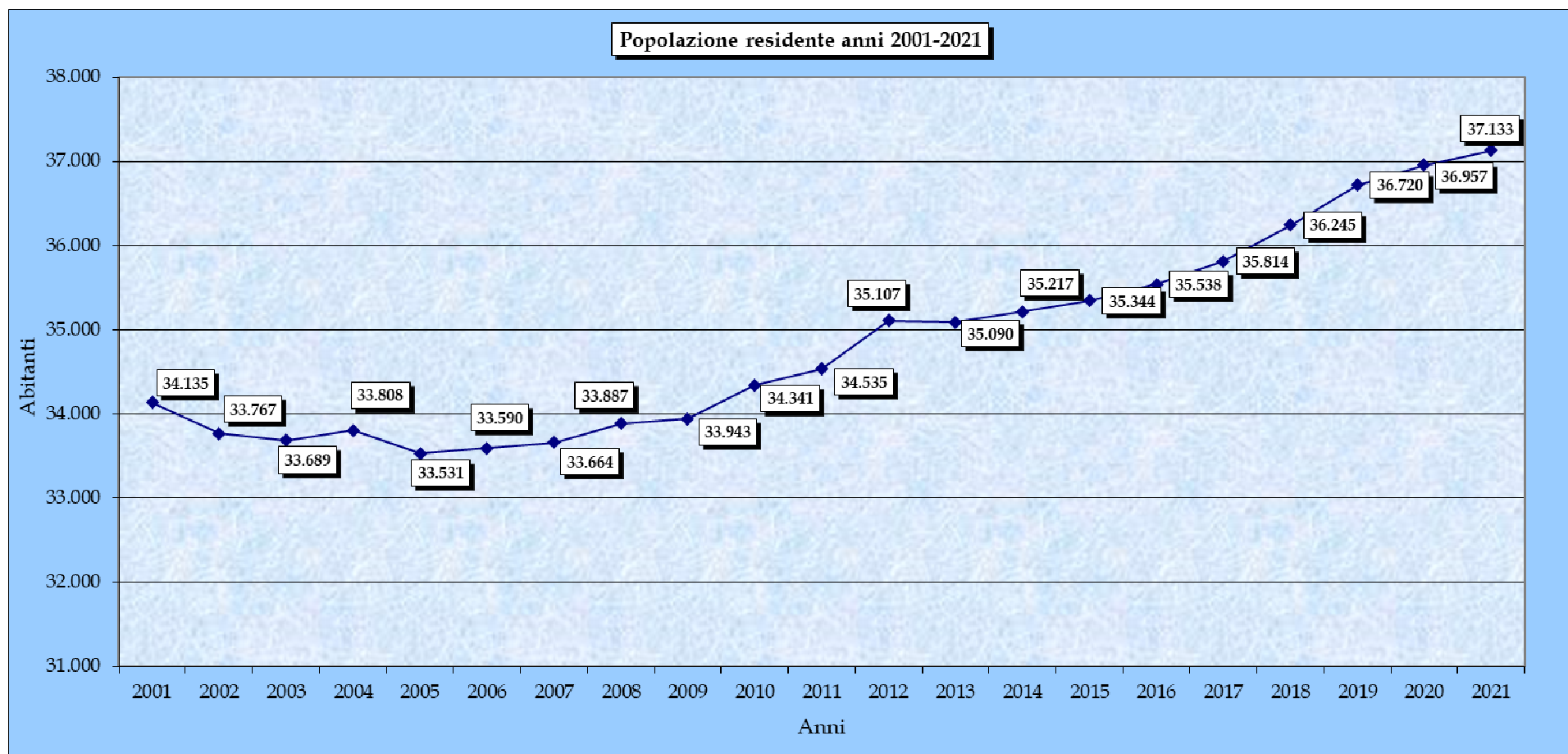
## ***SEZIONE I – DATI GENERALI DELL'ENTE***

## 1.1 POPOLAZIONE

La popolazione del Comune di Segrate al 31 dicembre 2021 ammonta a **37.133** abitanti. Il dato del 2021 conferma la tendenza di fondo, che negli ultimi anni ha visto la popolazione segratese in costante crescita a partire dal 2006.

| Popolazione residente per Sesso |        |         |        |                                      |
|---------------------------------|--------|---------|--------|--------------------------------------|
| Anni                            | Sesso  |         | Totale | Variazione %<br>sull'anno precedente |
|                                 | Maschi | Femmine |        |                                      |
| 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 | 1,2                                  |
| 2019                            | 17.700 | 19.020  | 36.720 | 1,31                                 |
| 2020                            | 17.834 | 19.123  | 36.957 | 0,65                                 |
| 2021                            | 17.911 | 19.222  | 37.133 | 0,48                                 |

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

*(segue grafico)*

| Trend demografico<br>residenti e famiglie | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 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                                 | 37.133     | 36.957     | 36.720     | 36.245     | 35.814     | 35.538     | 35.344     | 35.217     | 35.090     | 35.107     |
| Famiglie                                  | 16.535     | 16.324     | 16.137     | 15.814     | 15.258     | 15.371     | 15.239     | 15.127     | 15.002     | 15.021     |
| Dimensione Media famiglie                 | 2,25       | 2,26       | 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 2021 (37.133 residenti e 16.535 famiglie), la cui dimensione anagrafica media familiare è pari a 2,25 componenti.

| Trend demografico per fasce d'età  | 31/12/2021    | 31/12/2020    | 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                              | 1.460         | 1.476         | 1.490         | 1.455         | 1.439         | 1.122         | 1.486         | 1.182         | 1.241         | 1.633         | 1.671         | 1.725         |
| 5 - 9                              | 1.676         | 1.698         | 1.724         | 1.779         | 1.843         | 1.795         | 1.905         | 1.884         | 1.866         | 1.829         | 1.791         | 1.780         |
| 10 - 14                            | 1.960         | 2.000         | 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>5.096</b>  | <b>5.174</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                            | 1.889         | 1.864         | 1.866         | 1.875         | 1.854         | 1.857         | 1.781         | 1.792         | 1.739         | 1.659         | 1.602         | 1.559         |
| 20 - 24                            | 1.869         | 1.817         | 1.776         | 1.720         | 1.651         | 1.636         | 1.583         | 1.593         | 1.545         | 1.508         | 1.469         | 1.449         |
| <b>giovani</b>                     | <b>3.758</b>  | <b>3.681</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                            | 1.706         | 1.686         | 1.652         | 1.582         | 1.563         | 1.564         | 1.543         | 1.542         | 1.562         | 1.494         | 1.484         | 1.499         |
| 30 - 34                            | 1.859         | 1.827         | 1.830         | 1.720         | 1.643         | 1.586         | 1.629         | 1.580         | 1.614         | 1.829         | 1.881         | 1.912         |
| 35 - 39                            | 2.011         | 1.994         | 1.970         | 2.036         | 2.035         | 1.960         | 2.151         | 2.107         | 2.227         | 2.548         | 2.574         | 2.728         |
| 40 - 44                            | 2.333         | 2.358         | 2.480         | 2.579         | 2.683         | 2.641         | 2.947         | 2.921         | 2.984         | 3.072         | 3.011         | 3.028         |
| 45 - 49                            | 2.992         | 3.153         | 3.121         | 3.066         | 3.058         | 3.047         | 3.047         | 3.050         | 3.079         | 3.130         | 3.023         | 2.956         |
| 50 - 54                            | 3.154         | 3.132         | 3.108         | 3.127         | 3.078         | 3.081         | 2.870         | 2.889         | 2.786         | 2.557         | 2.464         | 2.370         |
| 55 - 59                            | 2.955         | 2.857         | 2.772         | 2.586         | 2.472         | 2.481         | 2.338         | 2.345         | 2.314         | 2.249         | 2.172         | 2.111         |
| 60 - 64                            | 2.365         | 2.277         | 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>19.375</b> | <b>19.284</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                            | 1.992         | 1.943         | 1.880         | 1.884         | 1.925         | 1.938         | 2.186         | 2.222         | 2.216         | 2.183         | 2.128         | 2.131         |
| 70 - 74                            | 1.946         | 2.087         | 2.097         | 2.131         | 2.088         | 2.101         | 2.003         | 2.026         | 2.137         | 2.239         | 2.197         | 2.125         |
| 75 - 79                            | 1.886         | 1.861         | 1.960         | 2.006         | 2.046         | 2.091         | 1.928         | 1.974         | 1.844         | 1.592         | 1.500         | 1.421         |
| 80 - >80                           | 3.080         | 2.927         | 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>8.904</b>  | <b>8.818</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>37.133</b> | <b>36.957</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

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.

Tra le “Macro-fasce” si rilevano le seguenti variazioni: bambini-ragazzi (0-14 anni) -78 abitanti, giovani +77 abitanti, popolazione attiva +91 abitanti, anziani (>65 anni) +86 abitanti.

| Indice di vecchiaia                           | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 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)                   | 5.096      | 5.174      | 5.190      | 5.181      | 5.184      | 4.792      | 5.213      | 4.879      | 4.936      | 5.329      | 5.289      | 5.269      |
| anziani (> 65 anni)                           | 8.904      | 8.818      | 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>175</b> | <b>170</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> |

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

L'indice di vecchiaia rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. Per l'anno 2021 l'indice attesta che per ogni 100 giovani vi sono 175 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 175 del 2021.

| Indice di dipendenza strutturale                           | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 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)                       | 23.133     | 22.965     | 22.796     | 22.449     | 22.159     | 22.019     | 21.898     | 21.845     | 21.836     | 22.082     | 21.846     | 21.927     |
| resto della popolazione                                    | 14.000     | 13.992     | 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>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>  |

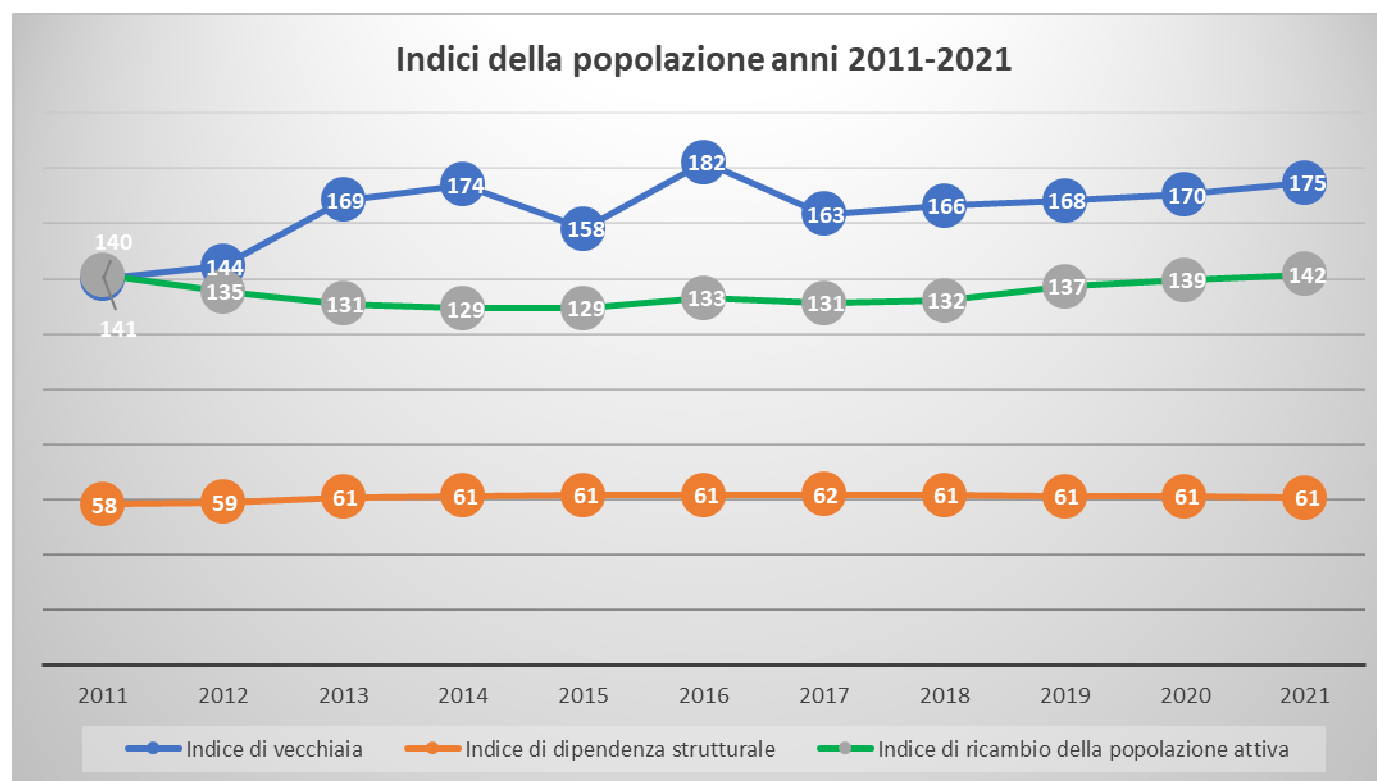
Fonte: Ufficio Statistica Comune di Segrate - Elaborazione: Sezione Gestione Risorse Economiche e Finanziarie

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 2021, si rilevano 61 individui a carico su ogni 100 potenzialmente attivi. Il valore risulta pressoché stazionario dal 2013.

| Indice di ricambio della popolazione attiva                                     | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 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                                                         | 3.758      | 3.681      | 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                                                    | 5.320      | 5.134      | 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 anno/popolazione fra 15 e 24 anni *100</b> | <b>142</b> | <b>139</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

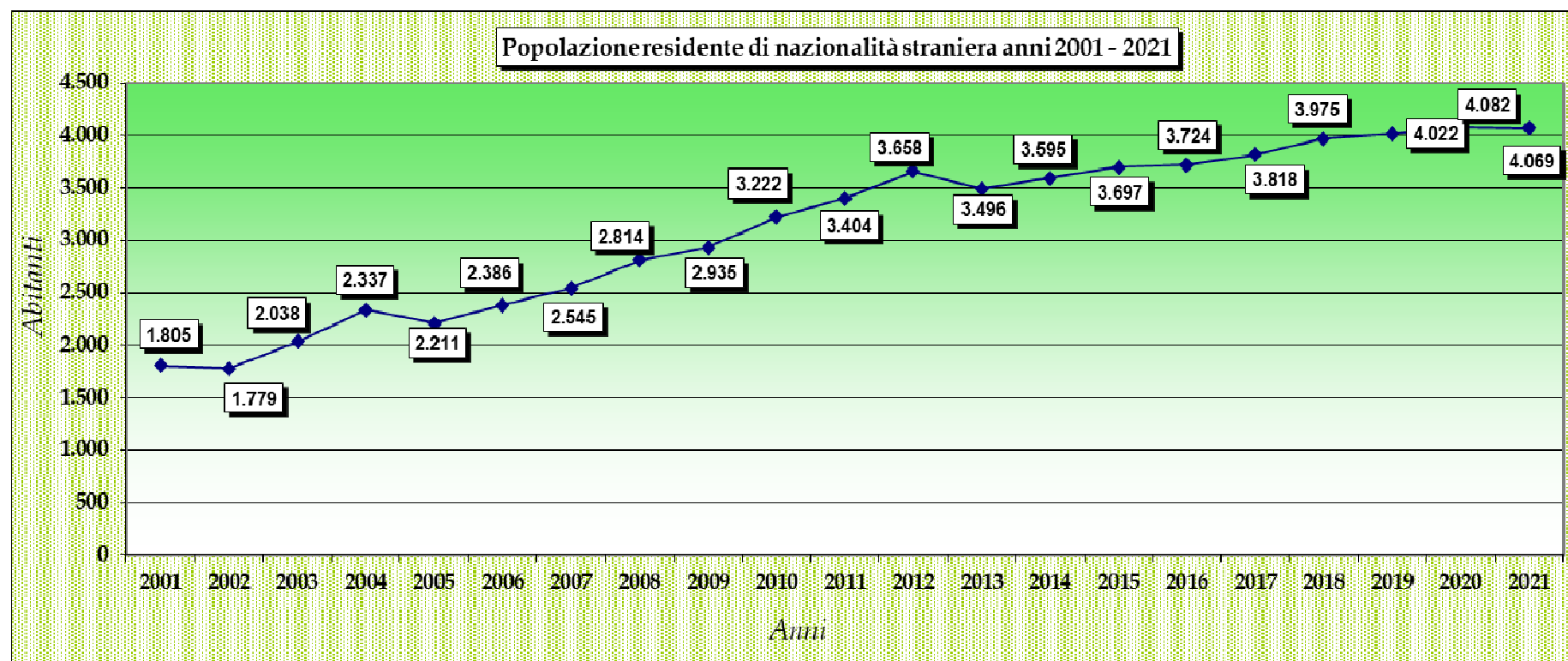
L'indice di ricambio della popolazione attiva rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione prossima all'età pensionabile (55-64 anni) e quella che sta per affacciarsi al mondo del lavoro o che ne ha da poco preso parte (15-24 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'indicatore è minore di 100. Nel 2021 l'indice di ricambio è pari a 142 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                                   | 31/12/2021 | 31/12/2020 | 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                                      | 33.064     | 32.875     | 32.698     | 32.270     | 31.996     | 31.814     | 31.647     | 31.622     | 31.594     | 31.449     | 31.131     | 31.119     |
| Straniera                                     | 4.069      | 4.082      | 4.022      | 3.975      | 3.818      | 3.724      | 3.697      | 3.595      | 3.496      | 3.658      | 3.404      | 3.222      |
| Totale                                        | 37.133     | 36.957     | 36.720     | 36.245     | 35.814     | 35.538     | 35.344     | 35.217     | 35.090     | 35.107     | 34.535     | 34.341     |
|                                               |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| % Stranieri su totale popolazione             | 10,96%     | 11,05%     | 10,95%     | 10,97%     | 10,66%     | 10,48%     | 10,46%     | 10,21%     | 9,96%      | 10,42%     | 9,86%      | 9,38%      |
| incremento stranieri rispetto anno precedente | -0,32%     | 1,49%      | 1,18%      | 4,11%      | 2,52%      | 0,73%      | 2,84%      | 2,83%      | -4,43%     | 7,46%      | 5,65%      |            |
| rapporto italiani/stranieri* 100              | 813        | 805        | 813        | 812        | 838        | 854        | 856        | 880        | 904        | 860        | 915        | 966        |

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



Al 31 dicembre 2021 gli stranieri residenti a Segrate hanno raggiunto quota 4.069 unità, 13 in meno rispetto al 2020. Il trend fino al 2020 è sempre stato in crescita, con un lieve calo rilevato solo nel 2013.

| Popolazione residente di nazionalità straniera |        |         |        |                                         |
|------------------------------------------------|--------|---------|--------|-----------------------------------------|
| ANNI                                           | Sesso  |         | Totale | Variazione %<br>sull'anno<br>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                                           | 1768   | 2254    | 4.022  | 1,18                                    |
| 2020                                           | 1789   | 2293    | 4.082  | 1,49                                    |
| 2021                                           | 1778   | 2291    | 4.069  | -0,32                                   |

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

**1.2 ATTIVITÀ ECONOMICHE SUL TERRITORIO**

| ATTIVITÀ ECONOMICA                                                               | Codice attività | 2020         | 2019         | 2018         | 2017         | 2016         | 2015         | 2014         | 2013         | 2012         | 2011         |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Agricoltura, silvicoltura pesca                                                  | A               | 20           | 20           | 21           | 22           | 23           | 24           | 20           | 20           | 22           | 21           |
| Attività manifatturiere                                                          | C               | 185          | 186          | 193          | 196          | 191          | 204          | 198          | 194          | 189          | 193          |
| Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata                  | D               | 5            | 4            | 5            | 4            | 4            | 4            | 3            | 2            | 3            | 4            |
| Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione di rifiuti e risanamento | E               | 8            | 7            | 7            | 7            | 8            | 8            | 8            | 7            | 9            | 9            |
| Costruzioni                                                                      | F               | 240          | 235          | 230          | 234          | 235          | 243          | 243          | 236          | 240          | 234          |
| Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto e moto                | G               | 671          | 669          | 677          | 673          | 678          | 693          | 704          | 720          | 712          | 710          |
| Trasporto e magazzinaggio                                                        | H               | 190          | 199          | 202          | 204          | 209          | 201          | 199          | 207          | 203          | 207          |
| Attività dei servizi alloggio e ristorazione                                     | I               | 152          | 145          | 139          | 131          | 123          | 122          | 123          | 119          | 116          | 111          |
| Servizi di informazione e comunicazione                                          | J               | 98           | 100          | 102          | 103          | 105          | 101          | 98           | 100          | 101          | 104          |
| Attività finanziarie e assicurative                                              | K               | 92           | 88           | 89           | 89           | 86           | 91           | 95           | 98           | 93           | 88           |
| Attività immobiliari                                                             | L               | 177          | 173          | 174          | 169          | 166          | 167          | 162          | 169          | 164          | 157          |
| Attività professionali, scientifiche e tecniche                                  | M               | 212          | 210          | 205          | 207          | 195          | 204          | 194          | 201          | 202          | 191          |
| Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese                   | N               | 134          | 125          | 115          | 107          | 110          | 111          | 111          | 108          | 95           | 89           |
| Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale                         | O               | 0            | 0            | -            | -            | -            | -            | -            | 1            | 1            | 1            |
| Istruzione                                                                       | P               | 7            | 9            | 7            | 9            | 9            | 9            | 9            | 9            | 12           | 13           |
| Sanità e assistenza sociale                                                      | Q               | 27           | 25           | 25           | 26           | 23           | 22           | 20           | 21           | 19           | 18           |
| Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento                 | R               | 76           | 76           | 74           | 74           | 66           | 64           | 62           | 63           | 60           | 53           |
| Altre attività di servizi                                                        | S               | 102          | 95           | 96           | 96           | 92           | 89           | 89           | 87           | 91           | 87           |
| Imprese non classificate                                                         | X               | 1            | 1            | 1            | 2            | 2            | 2            | 5            | 3            | 9            | 10           |
| <b>Totale</b>                                                                    |                 | <b>2.397</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> |

Fonte: [https://www.asr-lombardia.it/asrlomb/it/opendata/Imprese attive presenti nel Registro delle Imprese al 31 12 per sezione di attivit economica Comunale](https://www.asr-lombardia.it/asrlomb/it/opendata/Imprese_attive_presenti_nel_Registro_delle_Imprese_al_31_12_per_sezione_di_attivit_economica_Comunale)

### 1.3 RISORSE UMANE

Il personale in servizio al 01/01/2022 a tempo indeterminato ammonta a 180 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 1/1/2022 | Totale al 01/01/2021 | 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                             | 3                  | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    | 4                    |
| B                             | 27                 | 27                   | 30                   | 32                   | 33                   | 35                   | 37                   | 37                   | 39                   | 39                   |
| C                             | 97                 | 91                   | 94                   | 94                   | 101                  | 103                  | 108                  | 111                  | 110                  | 112                  |
| D                             | 49**               | 49                   | 49                   | 47                   | 50                   | 50                   | 52                   | 53                   | 53                   | 53                   |
| Dirigenti tempo indeterminato | 2                  | 2                    | 2                    | 2                    | 3                    | 3                    | 2                    | 2                    | 2                    | 2                    |
| Dirigenti tempo determinato   | 1                  | 1                    | 1                    | -                    | -                    | -                    | 1*                   | 3                    | 3                    | 3                    |
| Segretario                    | 1                  | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    | 1                    |
| <b>Totale</b>                 | <b>180</b>         | <b>175</b>           | <b>181</b>           | <b>180</b>           | <b>192</b>           | <b>196</b>           | <b>204</b>           | <b>211</b>           | <b>212</b>           | <b>214</b>           |

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

\*\* 1 dipendente in posizione di Comando presso il Comune di Milano fino al 30/12/2022

Fonte: Sezione Gestione Risorse Umane - Comune di Segrate

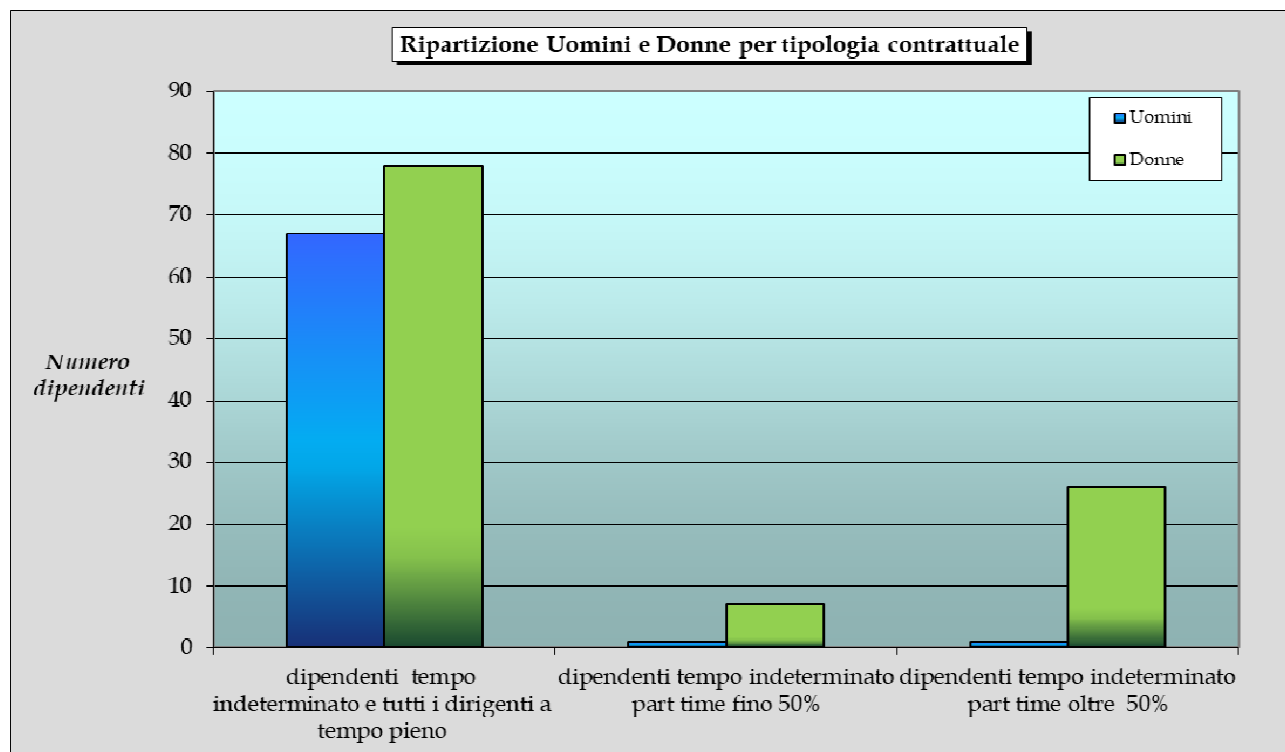
I dirigenti a tempo indeterminato alla data del 01/01/2022 ammontano a n. 2 unità.  
Per la categoria C si registra, rispetto all'anno precedente, un aumento di 6 unità.

Il personale al 01/01/2022 è così ripartito tra uomini e donne:

| Dipendenti al 01/01/2022 |               |             |
|--------------------------|---------------|-------------|
| Tipologia dipendenti     | N. Dipendenti | %           |
| Uomini                   | 69            | 38,33%      |
| Donne                    | 111           | 61,67%      |
| <b>Totale</b>            | <b>180</b>    | <b>100%</b> |

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

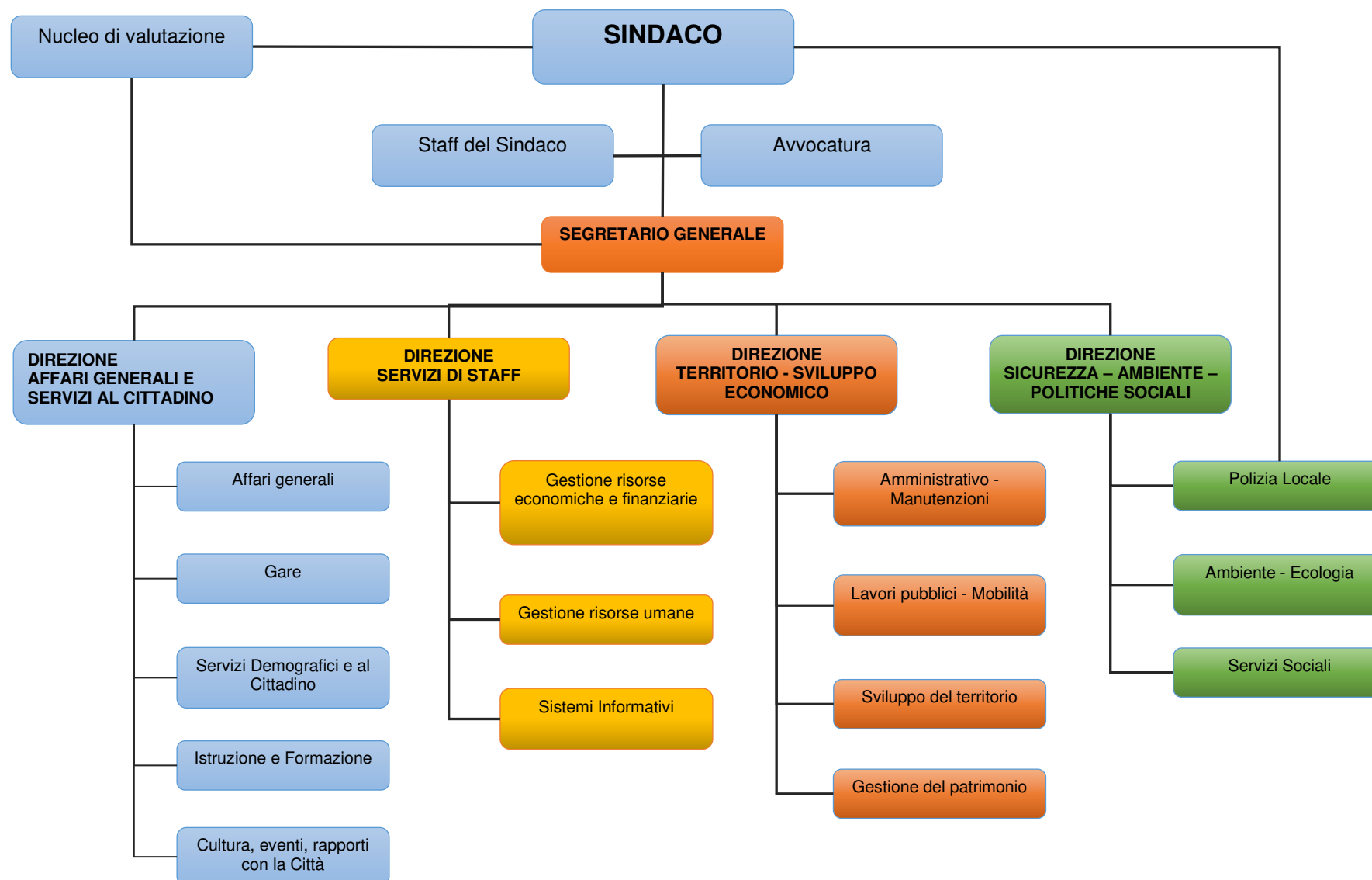
| Dipendenti al 01/01/2022                                         |           |            |            |             |
|------------------------------------------------------------------|-----------|------------|------------|-------------|
| Tipologia contrattuale                                           | Uomini    | Donne      | Totale     | %           |
| dipendenti tempo indeterminato e tutti i dirigenti a tempo pieno | 67        | 78         | 145        | 80,56%      |
| dipendenti tempo indeterminato part time fino 50%                | 1         | 7          | 8          | 4,44%       |
| dipendenti tempo indeterminato part time oltre 50%               | 1         | 26         | 27         | 15,00%      |
| <b>Totale</b>                                                    | <b>69</b> | <b>111</b> | <b>180</b> | <b>100%</b> |



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

## 2.1 ORGANIGRAMMA DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Organigramma della struttura vigente al 31/12/2021



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

|                                                        |                                                                                                                                             |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Direzione<br>Affari Generali e<br>Servizi al Cittadino | Segretario Generale                                                                                                                         | Dott.ssa Patrizia<br>Bellagamba                   | Provvedimento Sindacale n. 15 del 13/02/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 70 del 25/09/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 96 del 27/10/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 108 del 26/11/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 7 del 13/01/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 34 del 23/04/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 31/05/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 52 del 31/05/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/06/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 62 del 30/06/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/09/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 85 del 30/09/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 31/12/2023</i> )                                                                                      |
| Direzione<br>Servizi di Staff                          | Assunzione a tempo<br>determinato<br>(Art. 110 TUEL)<br>(fino al 11/10/2020)<br><br>Assunzione a tempo<br>indeterminato<br>(dal 12/10/2020) | Dott. Fabrizio<br>Giovanni<br><br>Domenico Zordan | Provvedimento Sindacale n. 71 del 25/09/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 84 del 14/10/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 98 del 27/10/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 110 del 26/11/2020<br>Provvedimento Sindacale n. 9 del 13/01/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 9 del 13/01/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 9 del 13/01/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 36 del 23/04/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 31/05/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 53 del 31/05/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/06/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 64 del 30/06/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al</i> |

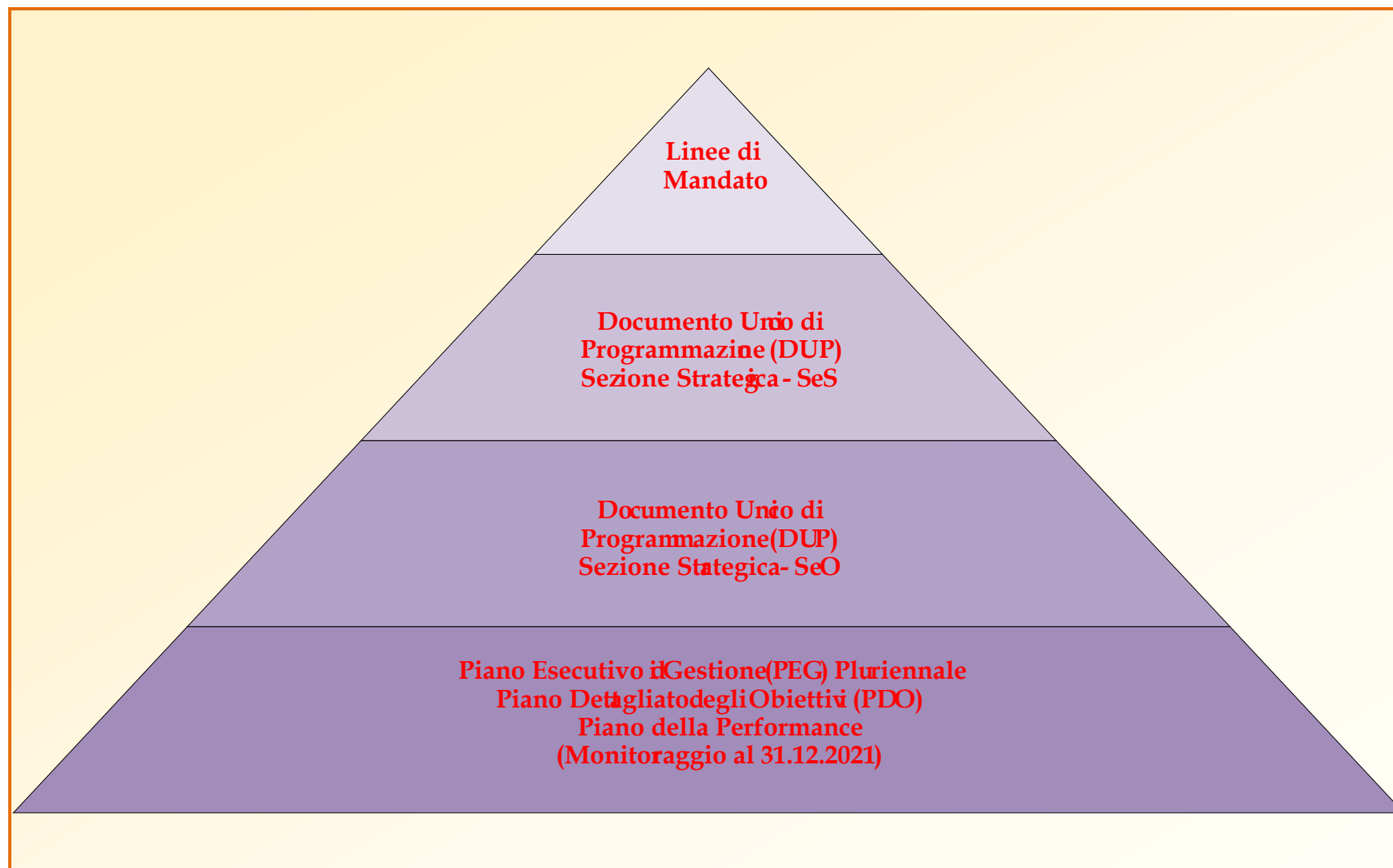
|                                                   |                                                                 |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   |                                                                 |                          | <p>30/09/2021)</p> <p>Provvedimento sindacale n. 57 del 07/06/2021 – <i>nomina responsabile unico del portale del lavoro pubblico</i></p> <p>Provvedimento Sindacale n. 84 del 30/09/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 31/12/2023</i>)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Direzione Territorio e Sviluppo economico         | Assunzione a tempo determinato (Art. 110 TUEL) (dal 09/11/2020) | Dott. Annapaola De Lotto | <p>Provvedimento Sindacale n. 103 del 09/11/2020</p> <p>Provvedimento sindacale n. 104 del 09/11/2020 – <i>nomina datore di lavoro per la sicurezza</i></p> <p>Provvedimento sindacale n. 107 del 26/11/2020 (<i>incarico dirigenziale fino al 31/01/2021</i>)</p> <p>Provvedimento sindacale n. 104 del 09/11/2020 – <i>nomina datore di lavoro per la sicurezza</i></p> <p>Provvedimento sindacale n. 6 del 13/01/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 33 del 23/04/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 31/05/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 51 del 31/05/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 30/06/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 61 del 30/06/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 30/09/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 82 del 30/09/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 31/12/2023</i>)</p> |
| Direzione Sicurezza, Ambiente e Politiche sociali | Assunzione a tempo indeterminato                                | Dott. Lorenzo Giona      | <p>Provvedimento Sindacale n. 19 del 17/02/2020</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 69 del 25/09/2020</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 97 del 27/10/2020</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 109 del 26/11/2020</p> <p>Provvedimento sindacale n. 8 del 13/01/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 30/04/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 35 del 23/04/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al 31/05/2021</i>)</p> <p>Provvedimento Sindacale n. 54 del 31/05/2021 (<i>incarico dirigenziale fino al</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                     |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | 30/06/2021)<br>Provvedimento Sindacale n. 63 del 30/06/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 30/09/2021</i> )<br>Provvedimento Sindacale n. 83 del 30/09/2021 ( <i>incarico dirigenziale fino al 31/12/2023</i> ) |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

La figura del Segretario Generale è ricoperta dalla Dott.ssa Patrizia Bellagamba. Il provvedimento sindacale di conferma della nomina a Segretario Generale è il provvedimento n.111/2020 .

## 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 2021-2023** è stato approvato con delibera di G.C. 20/2021 ad oggetto *"Approvazione schema Documento Unico di Programmazione (DUP) Sezione Strategica 2020-2025 e Sezione Operativa 2021-2023"*.
- 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 2021-2023.
- Nella parte seconda della SeO sono stati allegati:
- Programmazione fabbisogno di personale per il triennio 2021-2023;
  - Piano delle Alienazioni 2021-2023;
  - Programma biennale acquisti di beni e servizi ai sensi dell'art.21 del D.Lgs.50/2016
  - Programma annuale per affidamento incarichi collaborazione autonoma 2021 e incarichi avvocati esterni;
  - Programma triennale opere pubbliche 2021-2023.
- ❖ Il **Bilancio di previsione finanziario 2021-2023** è stato approvato con deliberazione di C.C. n. 14/2021;

❖ **Il PEG pluriennale 2021-2023** - parte finanziaria - è stato approvato con delibera di G.C. n. 34/2021. Nel corso del 2021 sono state effettuate n. 3 variazioni approvate con:

- ✓ delibera di G.C. n. 66/2021 avente ad oggetto “Variazione n. 1 al Piano Esecutivo di Gestione 2021-2023 - Parte Finanziaria e variazione di cassa al Bilancio 2021 ai sensi dell’art.175, comma 5-bis, lettera d) del D. Lgs. n. 267/2000 (2° provvedimento di variazione)”,
- ✓ delibera di G.C. n. 83/2021 avente ad oggetto “Variazione n.2 al Piano Esecutivo di Gestione 2021-2023 - parte Finanziaria ”,
- ✓ delibera di G.C. n. 97/2021 avente ad oggetto “Variazione n.3 al Piano Esecutivo di Gestione 2021-2023 – parte finanziaria”.

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 redatto per competenza nel triennio del Bilancio 2021-2023 e per cassa con riferimento al primo esercizio considerato, secondo le indicazioni contenute nel principio contabile della programmazione ai sensi del D.lgs.118/2011;
- ha natura programmatico e contabile;
- ha carattere autorizzatorio, poiché definisce gli indirizzi espressi dagli amministratori rispetto all’attività di gestione dei centri di responsabilità e le previsioni finanziarie costituiscono limite agli impegni di spesa assunti dalla dirigenza;

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

- 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 Dettagliato degli Obiettivi (PDO) ed il Piano della Performance 2021-2023** sono stati approvati con deliberazione di G.C. n. 65/2021, integrato con deliberazioni di G.C. n.123/2021 e n.164/2021.

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 performance,
- 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 2021 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**

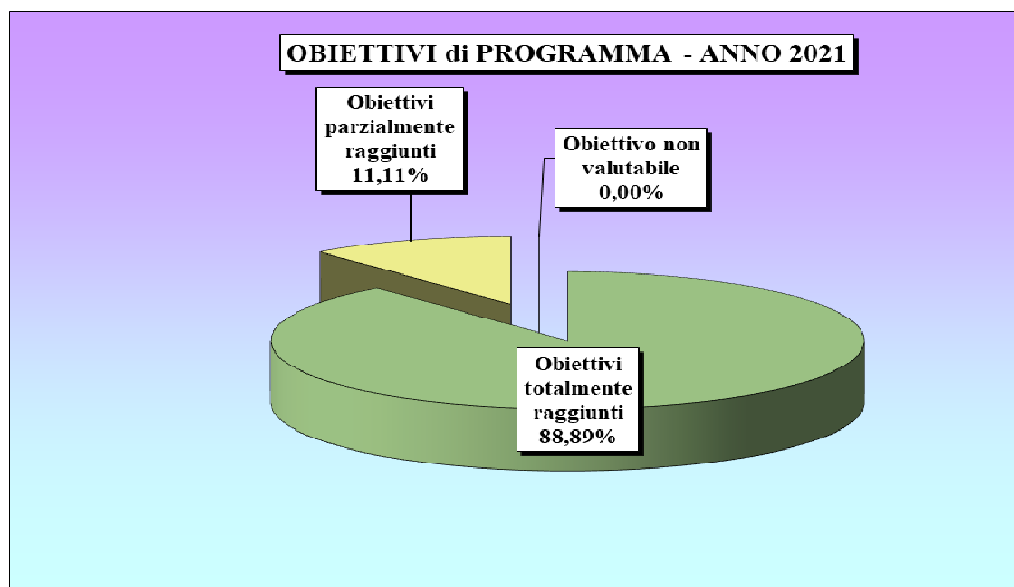
Per l'esercizio finanziario 2021 il Rendiconto della gestione è stato approvato con deliberazione di C.C. n. 10 del 18/05/2022 e deliberazione C.C. n.27 del 18/07/2022. La Relazione della Giunta allegata al Rendiconto di gestione 2021, evidenzia in apposita Sezione i risultati degli obiettivi strategici ed operativi suddivisi per Missione e Programmi come individuati nel DUP 2021-2023. Per ogni Missione e Programma sono relazionati i risultati raggiunti nel 2021; in tal modo si attua anche il controllo strategico previsto dell'art. 147 ter del D.Lgs. 267/2000.

- **Report 2021 - Monitoraggio Piano della Performance/Piano Dettagliato degli Obiettivi e PEG**

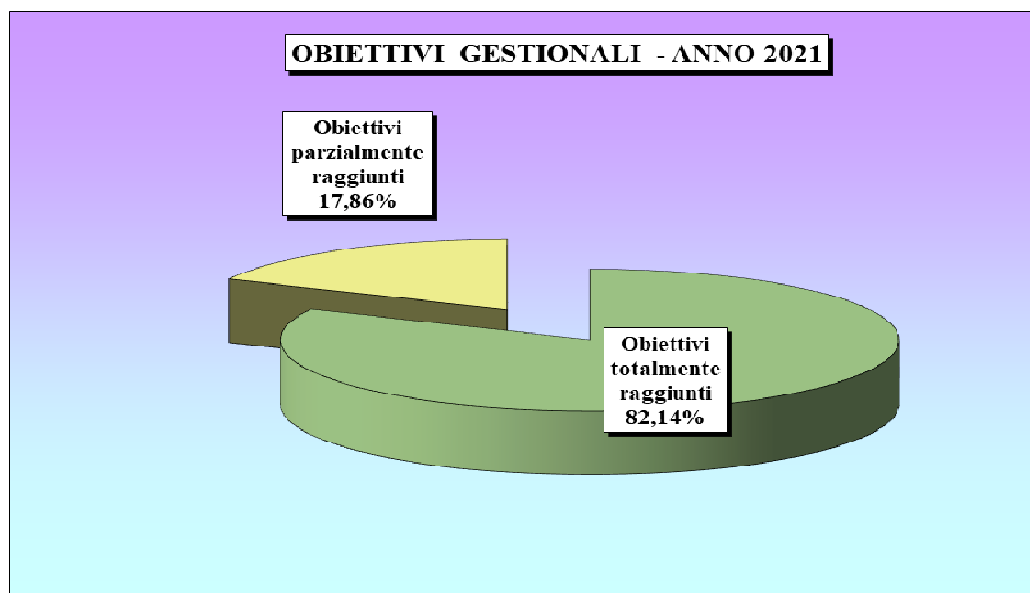
È stato predisposto n. 1 report intermedio al 31/7/2021 (Verbale Nucleo di Valutazione n.8/2021) e un report finale al 31/12/2021 (Verbale Nucleo di Valutazione n.1 del 14/07/2022).

Di seguito si riportano i risultati conseguiti nel 2021 e approvati dal NdV:

| ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI                  |  |        |
|--------------------------------------------------|--|--------|
| <u>OBIETTIVI DI PROGRAMMA 2021</u>               |  | Numero |
| Obiettivi totalmente raggiunti                   |  | 48     |
| Obiettivi parzialmente raggiunti                 |  | 6      |
| Obiettivo non valutabile                         |  | 0      |
| Totale Obiettivi nel Piano Dettagliato dell'Ente |  | 54     |

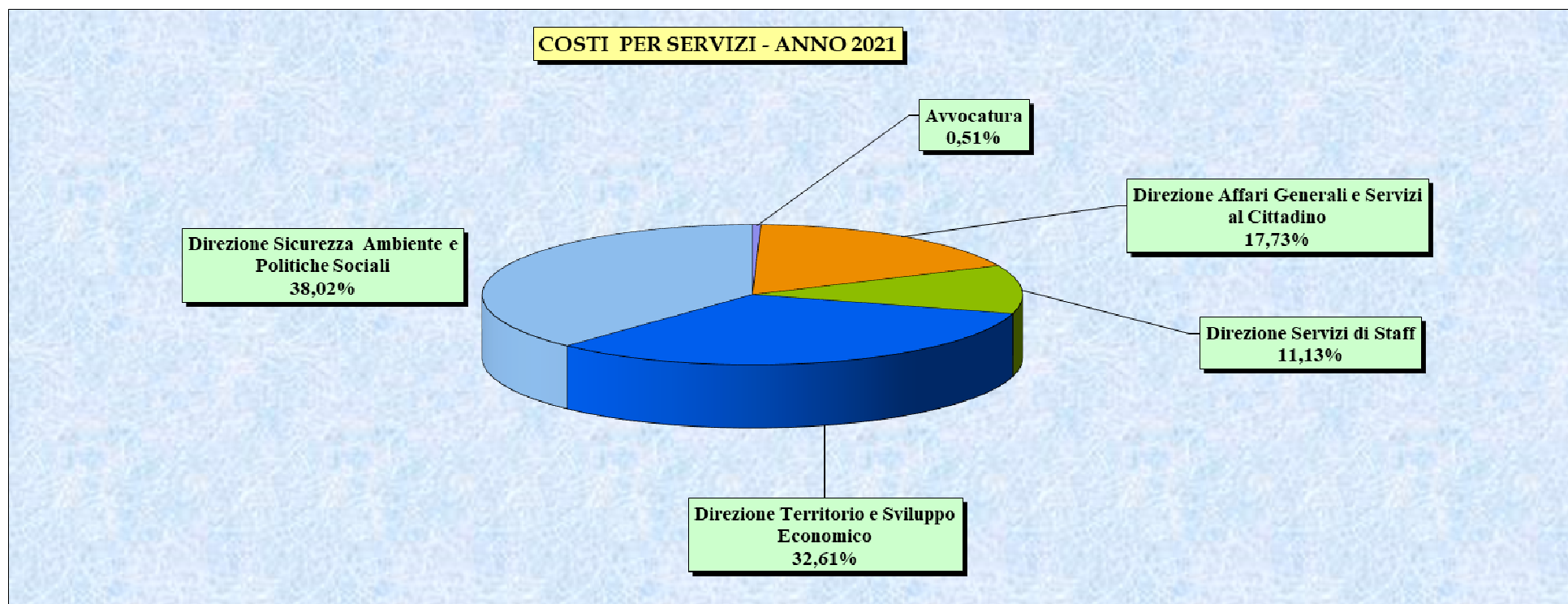


| ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI                  |  |        |
|--------------------------------------------------|--|--------|
| <u>OBIETTIVI GESTIONALI 2021</u>                 |  | Numero |
| Obiettivi totalmente raggiunti                   |  | 23     |
| Obiettivi parzialmente raggiunti                 |  | 5      |
| Totale Obiettivi nel Piano Dettagliato dell'Ente |  | 28     |



**2.4 ANALISI DEI COSTI**

| <b>DIREZIONE</b>                                 | <b>Totale COSTI<br/>Anno 2021</b> | <b>%</b>    | <b>Costi PERSONALE<br/>(importo pagato)</b> | <b>Costi DIRETTI<br/>(importo impegnato)</b> | <b>Costi INDIRETTI<br/>(importo impegnato)</b> |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Avvocatura                                       | 156.809,90                        | 0,51%       | 80.238,16                                   | 64.552,51                                    | 12.019,23                                      |
| Direzione Affari Generali e Servizi al Cittadino | 5.430.204,87                      | 17,73%      | 2.277.717,08                                | 2.750.170,34                                 | 402.317,45                                     |
| Direzione Servizi di Staff                       | 3.409.896,70                      | 11,13%      | 893.502,31                                  | 2.376.148,32                                 | 140.246,07                                     |
| Direzione Territorio e Sviluppo Economico        | 9.988.303,12                      | 32,61%      | 1.515.794,77                                | 8.223.827,96                                 | 248.680,39                                     |
| Direzione Sicurezza Ambiente e Politiche Sociali | 11.645.334,57                     | 38,02%      | 2.026.680,60                                | 9.306.742,00                                 | 311.911,97                                     |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>30.630.549,16</b>              | <b>100%</b> | <b>6.793.932,92</b>                         | <b>22.721.441,13</b>                         | <b>1.115.175,11</b>                            |



## ***AVVOCATURA***

- **Analisi dei costi per Servizio / Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

| AVVOCATURA          |                           |             |                                                                |                                                                 |                                                                   |
|---------------------|---------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| SERVIZIO /ATTIVITA' | Totale COSTI<br>Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo pagato) | Costi DIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) | Costi INDIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) |
| Attività legali     | 156.809,90                | 100%        | 80.238,16                                                      | 64.552,51                                                       | 12.019,23                                                         |
| <b>TOTALE</b>       | <b>156.809,90</b>         | <b>100%</b> | <b>80.238,16</b>                                               | <b>64.552,51</b>                                                | <b>12.019,23</b>                                                  |

*Analisi dei costi per Centri di Costo*

| AVVOCATURA |                     |                           |             |                                                                   |                                                                    |                                                                      |
|------------|---------------------|---------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| CDC        | SERVIZIO /ATTIVITA' | Totale COSTI<br>Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE<br>per SERVIZIO<br>/ATTIVITA'<br>(importo pagato) | Costi DIRETTI<br>per SERVIZIO<br>/ATTIVITA'<br>(importo impegnato) | Costi INDIRETTI<br>per SERVIZIO<br>/ATTIVITA'<br>(importo impegnato) |
| <b>202</b> | Attività legali     | 156.809,90                | 100%        | 80.238,16                                                         | 64.552,51                                                          | 12.019,23                                                            |
|            | <b>TOTALE</b>       | <b>156.809,90</b>         | <b>100%</b> | <b>80.238,16</b>                                                  | <b>64.552,51</b>                                                   | <b>12.019,23</b>                                                     |

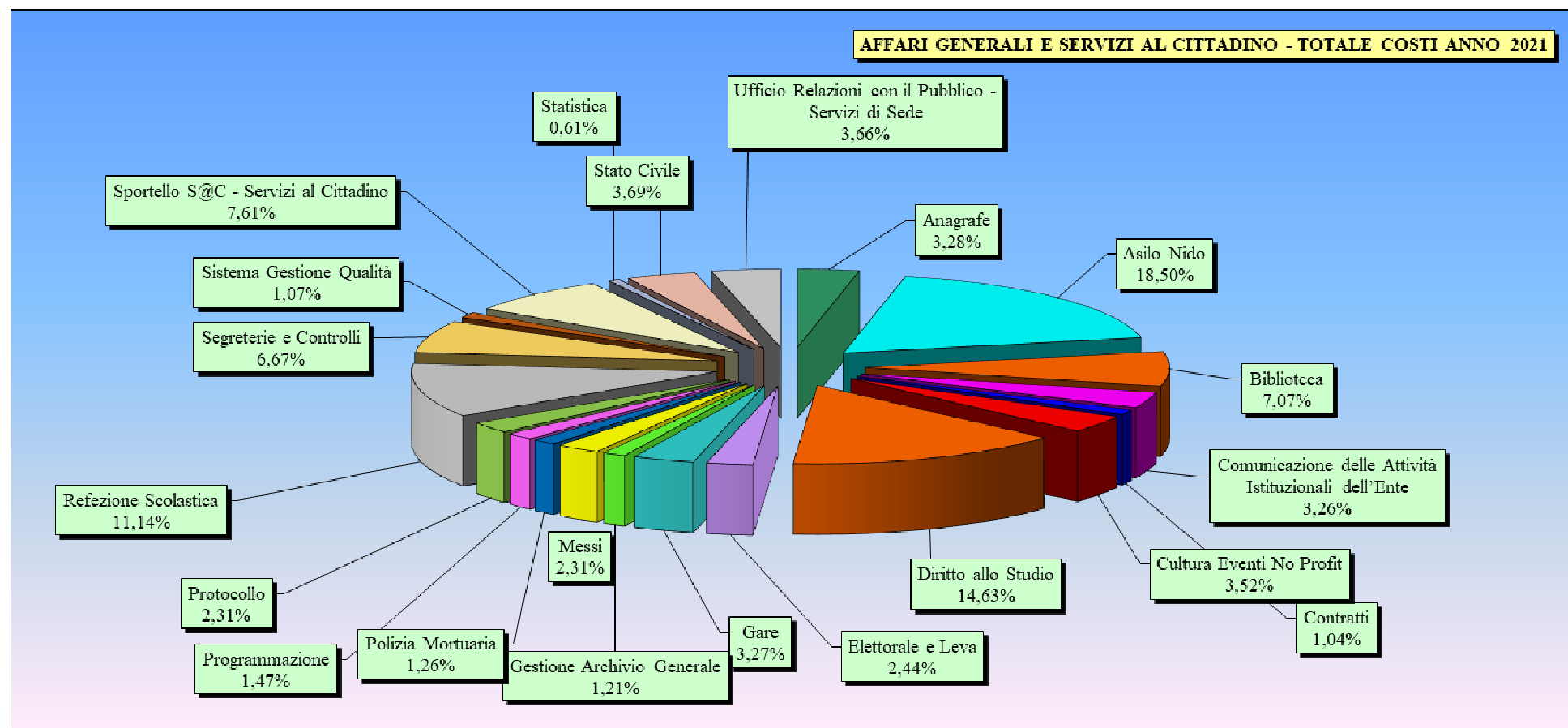
***DIREZIONE  
AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO***

- **Analisi dei costi per Servizio / Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

| <b>AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO</b>        |                                   |              |                                                                         |                                                                          |                                                                            |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>                           | <b>Totale COSTI<br/>Anno 2021</b> | <b>%</b>     | <b>Costi PERSONALE<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo pagato)</b> | <b>Costi DIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> | <b>Costi INDIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> |
| Anagrafe                                             | 178.070,22                        | 3,28%        | 146.699,22                                                              | 4.262,42                                                                 | 27.108,58                                                                  |
| Asilo Nido                                           | 1.004.404,85                      | 18,50%       | 53.819,16                                                               | 942.812,39                                                               | 7.773,30                                                                   |
| Biblioteca                                           | 384.071,72                        | 7,07%        | 227.820,21                                                              | 112.420,53                                                               | 43.830,98                                                                  |
| Comunicazione delle Attività Istituzionali dell'Ente | 176.895,78                        | 3,26%        | 151.305,37                                                              | 3.707,58                                                                 | 21.882,83                                                                  |
| Contratti                                            | 56.353,13                         | 1,04%        | 48.383,86                                                               | -                                                                        | 7.969,27                                                                   |
| Cultura Eventi No Profit                             | 191.024,10                        | 3,52%        | 78.100,90                                                               | 99.336,25                                                                | 13.586,95                                                                  |
| Diritto allo Studio                                  | 794.329,12                        | 14,63%       | 74.079,01                                                               | 708.230,88                                                               | 12.019,23                                                                  |
| Elettorale e Leva                                    | 132.717,68                        | 2,44%        | 110.978,87                                                              | 1.162,42                                                                 | 20.576,39                                                                  |
| Gare                                                 | 177.434,05                        | 3,27%        | 152.590,65                                                              | 804,95                                                                   | 24.038,45                                                                  |
| Gestione Archivio Generale                           | 65.864,70                         | 1,21%        | 47.932,86                                                               | 9.897,25                                                                 | 8.034,59                                                                   |
| Messi                                                | 125.392,59                        | 2,31%        | 103.756,17                                                              | 2.170,50                                                                 | 19.465,92                                                                  |
| Polizia Mortuaria                                    | 68.317,20                         | 1,26%        | 58.584,24                                                               | -                                                                        | 9.732,96                                                                   |
| Programmazione                                       | 80.084,17                         | 1,47%        | 65.688,29                                                               | 6.100,00                                                                 | 8.295,88                                                                   |
| Protocollo                                           | 125.409,81                        | 2,31%        | 104.285,43                                                              | 286,70                                                                   | 20.837,68                                                                  |
| Refezione Scolastica                                 | 604.869,87                        | 11,14%       | 77.146,83                                                               | 514.854,63                                                               | 12.868,41                                                                  |
| Segreterie e Controlli                               | 361.986,68                        | 6,67%        | 86.259,06                                                               | 260.964,88                                                               | 14.762,74                                                                  |
| Sistema Gestione Qualità                             | 58.072,42                         | 1,07%        | 49.055,07                                                               | 2.289,20                                                                 | 6.728,15                                                                   |
| Sportello S@C - Servizi al Cittadino                 | 413.148,38                        | 7,61%        | 344.978,60                                                              | 1.802,75                                                                 | 66.367,03                                                                  |
| Statistica                                           | 32.873,17                         | 0,61%        | 26.311,99                                                               | 2.315,26                                                                 | 4.245,92                                                                   |
| Stato Civile                                         | 200.266,38                        | 3,69%        | 114.279,92                                                              | 65.344,75                                                                | 20.641,71                                                                  |
| Ufficio Relazioni con il Pubblico - Servizi di Sede  | 198.618,85                        | 3,66%        | 155.661,38                                                              | 11.407,00                                                                | 31.550,47                                                                  |
| <b>TOTALE</b>                                        | <b>5.430.204,87</b>               | <b>100 %</b> | <b>2.277.717,09</b>                                                     | <b>2.750.170,34</b>                                                      | <b>402.317,44</b>                                                          |

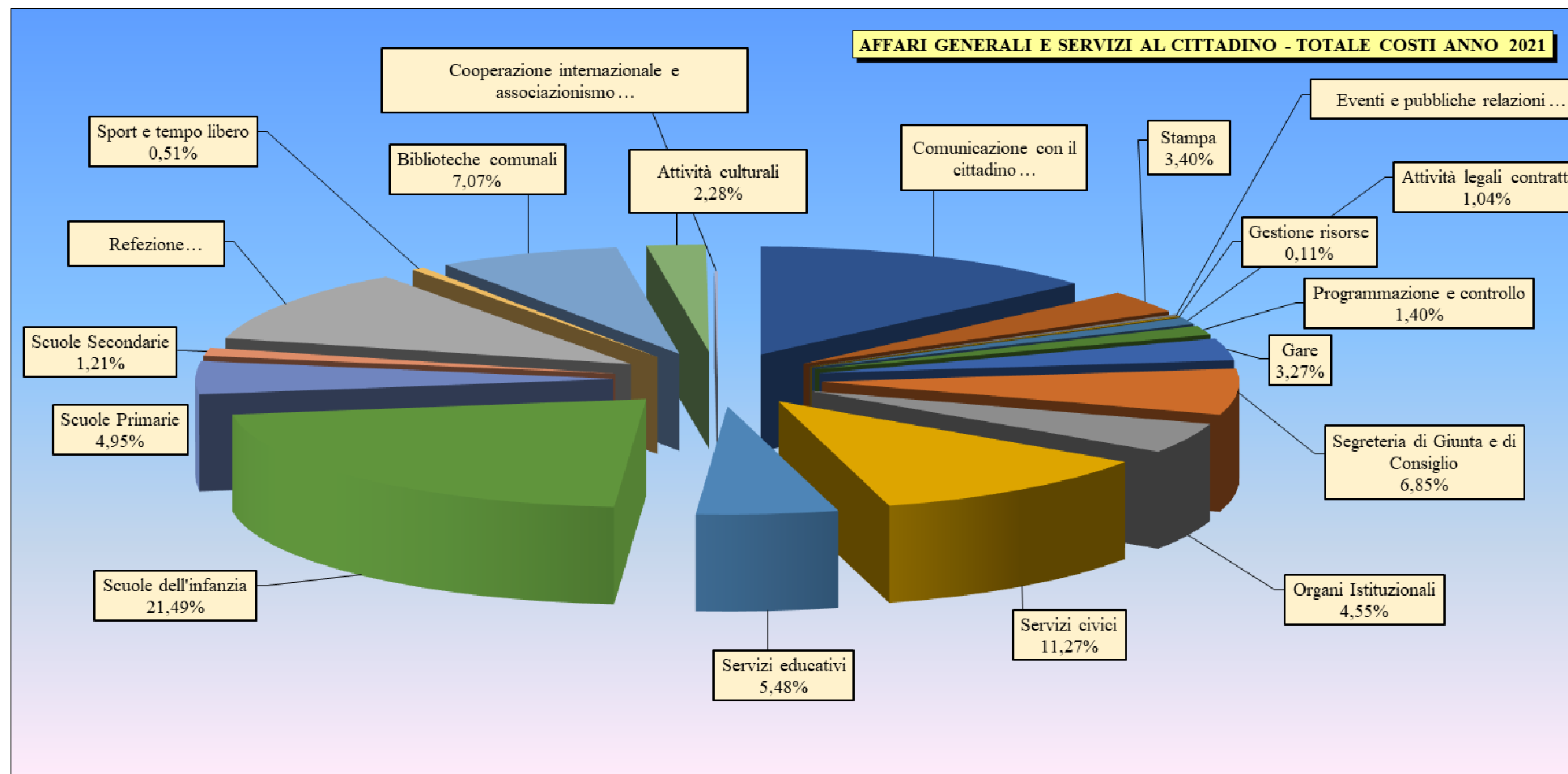
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

| AFFARI GENERALI E SERVIZI AL CITTADINO |                                               |                           |             |                                                                   |                                                                    |                                                                   |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| CDC                                    | SERVIZIO /ATTIVITA'                           | Totale COSTI<br>Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE<br>per SERVIZIO<br>/ATTIVITA'<br>(importo pagato) | Costi DIRETTI<br>per SERVIZIO<br>/ATTIVITA'<br>(importo impegnato) | Costi INDIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) |
| 102                                    | Comunicazione con il cittadino                | 737.177,03                | 13,58%      | 604.925,42                                                        | 13.496,45                                                          | 118.755,16                                                        |
| 103                                    | Stampa                                        | 184.461,24                | 3,40%       | 151.305,37                                                        | 11.273,04                                                          | 21.882,83                                                         |
| 104                                    | Eventi e pubbliche relazioni                  | 14.900,00                 | 0,27%       | -                                                                 | 14.900,00                                                          | -                                                                 |
| 201                                    | Gestione risorse                              | 6.100,00                  | 0,11%       | -                                                                 | 6.100,00                                                           | -                                                                 |
| 202                                    | Attività legali contratti                     | 56.353,13                 | 1,04%       | 48.383,86                                                         | -                                                                  | 7.969,27                                                          |
| 203                                    | Programmazione e controllo                    | 76.273,37                 | 1,40%       | 65.688,29                                                         | 2.289,20                                                           | 8.295,88                                                          |
| 206                                    | Gare                                          | 177.434,05                | 3,27%       | 152.590,65                                                        | 804,95                                                             | 24.038,45                                                         |
| 301                                    | Segreteria di Giunta e di Consiglio           | 372.001,08                | 6,85%       | 287.003,16                                                        | 36.006,51                                                          | 48.991,41                                                         |
| 302                                    | Organi Istituzionali                          | 247.026,12                | 4,55%       |                                                                   | 247.026,12                                                         | -                                                                 |
| 901                                    | Servizi civici                                | 612.244,65                | 11,27%      | 456.854,23                                                        | 73.084,85                                                          | 82.305,57                                                         |
| 902                                    | Servizi educativi                             | 297.367,54                | 5,48%       | 74.079,01                                                         | 211.269,31                                                         | 12.019,23                                                         |
| 903                                    | Scuole dell'infanzia                          | 1.167.183,58              | 21,49%      | 53.819,16                                                         | 1.105.591,11                                                       | 7.773,30                                                          |
| 904                                    | Scuole Primarie                               | 268.550,85                | 4,95%       | -                                                                 | 268.550,85                                                         | -                                                                 |
| 905                                    | Scuole Secondarie                             | 65.632,00                 | 1,21%       | -                                                                 | 65.632,00                                                          | -                                                                 |
| 906                                    | Refezione                                     | 604.869,87                | 11,14%      | 77.146,83                                                         | 514.854,63                                                         | 12.868,41                                                         |
| 907                                    | Sport e tempo libero                          | 27.671,64                 | 0,51%       |                                                                   | 27.671,64                                                          | -                                                                 |
| 908                                    | Biblioteche comunali                          | 384.071,72                | 7,07%       | 227.820,21                                                        | 112.420,53                                                         | 43.830,98                                                         |
| 909                                    | Attività culturali                            | 123.957,00                | 2,28%       | 78.100,90                                                         | 32.269,15                                                          | 13.586,95                                                         |
| 910                                    | Cooperazione internazionale e associazionismo | 6.930,00                  | 0,13%       | -                                                                 | 6.930,00                                                           | -                                                                 |
|                                        | <b>TOTALE</b>                                 | <b>5.430.204,86</b>       | <b>100%</b> | <b>2.277.717,09</b>                                               | <b>2.750.170,34</b>                                                | <b>402.317,44</b>                                                 |

(segue grafico)

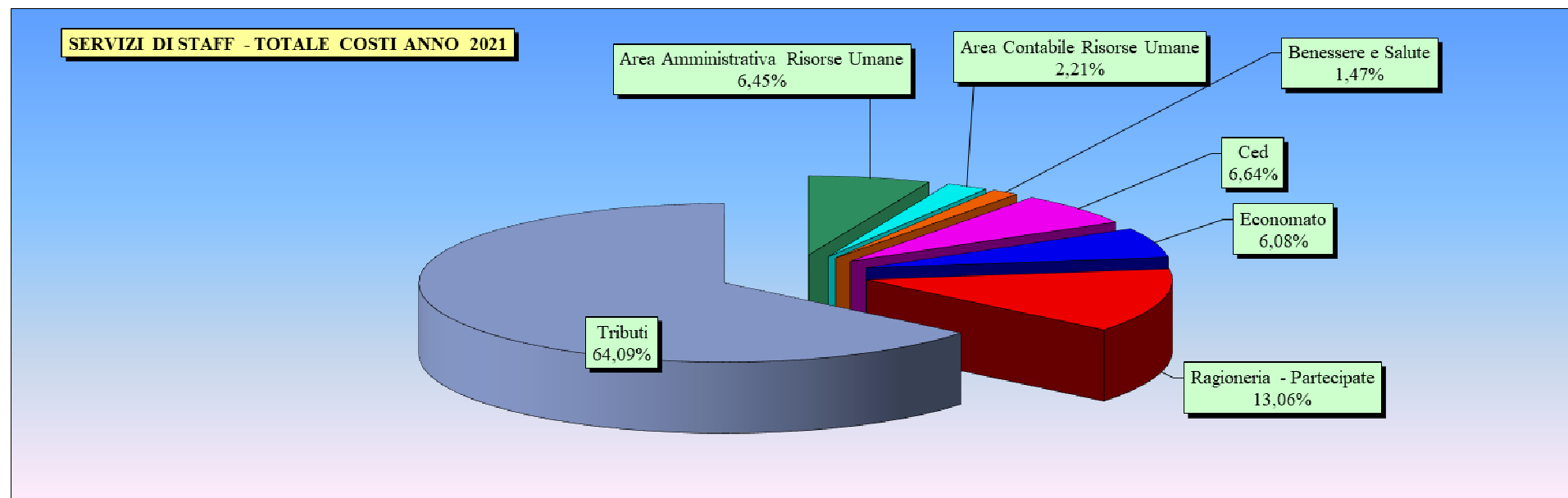


## ***DIREZIONE SERVIZI DI STAFF***

- **Analisi dei costi per Servizio / Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

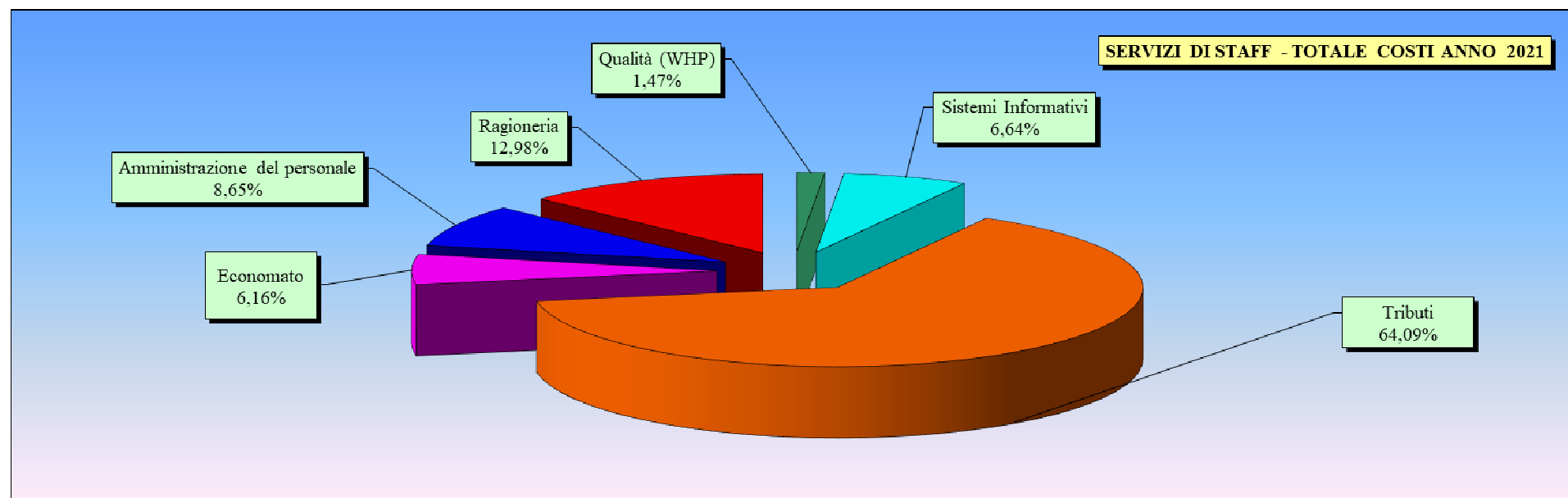
*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

| SERVIZI DI STAFF                  |                        |             |                                                          |                                                           |                                                             |
|-----------------------------------|------------------------|-------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| SERVIZIO /ATTIVITA'               | Totale COSTI Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE per SERVIZIO /ATTIVITA' (importo pagato) | Costi DIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITA' (importo impegnato) | Costi INDIRETTI per SERVIZIO /ATTIVITA' (importo impegnato) |
| Area Amministrativa Risorse Umane | 219.829,43             | 6,45%       | 159.503,68                                               | 34.654,25                                                 | 25.671,50                                                   |
| Area Contabile Risorse Umane      | 75.225,87              | 2,21%       | 66.472,74                                                | -                                                         | 8.753,13                                                    |
| Benessere e Salute                | 50.123,07              | 1,47%       | 43.982,81                                                | -                                                         | 6.140,26                                                    |
| Ced                               | 226.292,27             | 6,64%       | 198.007,90                                               | -                                                         | 28.284,37                                                   |
| Economato                         | 207.388,06             | 6,08%       | 111.693,07                                               | 76.033,11                                                 | 19.661,89                                                   |
| Ragioneria - Partecipate          | 445.499,84             | 13,06%      | 267.238,01                                               | 132.144,59                                                | 46.117,25                                                   |
| Tributi                           | 2.185.538,16           | 64,09%      | 46.604,11                                                | 2.133.316,37                                              | 5.617,68                                                    |
| <b>TOTALE</b>                     | <b>3.409.896,70</b>    | <b>100%</b> | <b>893.502,31</b>                                        | <b>2.376.148,32</b>                                       | <b>140.246,07</b>                                           |



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

| SERVIZI DI STAFF |                               |                           |             |                                                                |                                                                 |                                                                   |
|------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| CDC              | SERVIZIO /ATTIVITA'           | Totale COSTI<br>Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo pagato) | Costi DIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) | Costi INDIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) |
| 203              | Qualità (WHP)                 | 50.123,07                 | 1,47%       | 43.982,81                                                      | -                                                               | 6.140,26                                                          |
| 204              | Sistemi Informativi           | 226.292,27                | 6,64%       | 198.007,90                                                     | -                                                               | 28.284,37                                                         |
| 207              | Tributi                       | 2.185.538,16              | 64,09%      | 46.604,11                                                      | 2.133.316,37                                                    | 5.617,68                                                          |
| 208              | Economato                     | 210.139,51                | 6,16%       | 111.693,07                                                     | 78.784,56                                                       | 19.661,89                                                         |
| 303              | Amministrazione del personale | 295.055,30                | 8,65%       | 225.976,42                                                     | 34.654,25                                                       | 34.424,63                                                         |
| 304              | Ragioneria                    | 442.748,39                | 12,98%      | 267.238,01                                                     | 129.393,14                                                      | 46.117,25                                                         |
|                  | <b>TOTALE</b>                 | <b>3.409.896,70</b>       | <b>100%</b> | <b>893.502,31</b>                                              | <b>2.376.148,32</b>                                             | <b>140.246,07</b>                                                 |



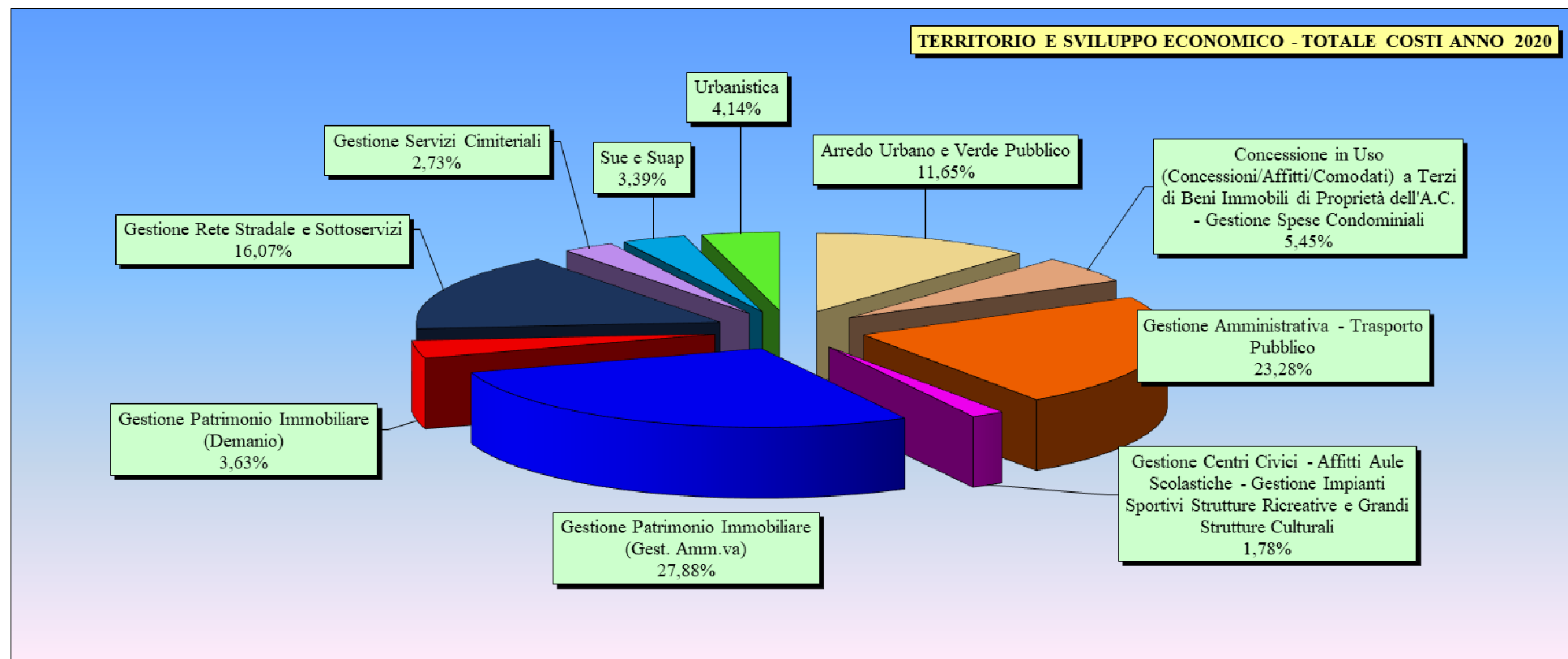
## ***DIREZIONE TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO***

- **Analisi dei costi per Servizio / Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

| <b>TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b>                                                                                           |                                   |             |                                                                        |                                                                         |                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>SERVIZIO /ATTIVITÀ</b>                                                                                                        | <b>Totale COSTI<br/>Anno 2020</b> | <b>%</b>    | <b>Costi PERSONALE<br/>per SERVIZIO /ATTIVITÀ<br/>(importo pagato)</b> | <b>Costi DIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITÀ<br/>(importo impegnato)</b> | <b>Costi INDIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITÀ<br/>(importo impegnato)</b> |
| Arredo Urbano e Verde Pubblico                                                                                                   | 1.045.287,57                      | 11,65%      | 72.757,73                                                              | 961.542,36                                                              | 10.987,47                                                                 |
| Concessione in Uso (Concessioni/Affitti/Comodati) a Terzi di Beni Immobili di Proprietà dell'A.C. - Gestione Spese Condominiali  | 489.054,04                        | 5,45%       | 83.065,98                                                              | 392.084,16                                                              | 13.903,90                                                                 |
| Gestione Amministrativa - Trasporto Pubblico                                                                                     | 2.087.796,62                      | 23,28%      | 169.884,80                                                             | 1.885.356,34                                                            | 32.555,48                                                                 |
| Gestione Centri Civici - Affitti Aule Scolastiche - Gestione Impianti Sportivi Strutture Ricreative e Grandi Strutture Culturali | 159.496,50                        | 1,78%       | 68.812,47                                                              | 79.086,14                                                               | 11.597,89                                                                 |
| Gestione Patrimonio Immobiliare (Gest. Amm.va)                                                                                   | 2.500.304,99                      | 27,88%      | 237.364,65                                                             | 2.220.821,69                                                            | 42.118,65                                                                 |
| Gestione Patrimonio Immobiliare (Demanio)                                                                                        | 325.173,53                        | 3,63%       | 102.935,32                                                             | 205.417,88                                                              | 16.820,33                                                                 |
| Gestione Rete Stradale e Sottoservizi                                                                                            | 1.441.572,53                      | 16,07%      | 151.160,78                                                             | 1.265.859,49                                                            | 24.552,25                                                                 |
| Gestione Servizi Cimiteriali                                                                                                     | 244.678,94                        | 2,73%       | 87.985,38                                                              | 140.348,00                                                              | 16.345,56                                                                 |
| Sue e Suap                                                                                                                       | 304.298,79                        | 3,39%       | 205.100,73                                                             | 62.708,80                                                               | 36.489,26                                                                 |
| Urbanistica                                                                                                                      | 371.029,10                        | 4,14%       | 226.227,17                                                             | 108.990,90                                                              | 35.811,02                                                                 |
| <b>TOTALE</b>                                                                                                                    | <b>8.968.692,61</b>               | <b>100%</b> | <b>1.405.295,03</b>                                                    | <b>7.322.215,76</b>                                                     | <b>241.181,82</b>                                                         |

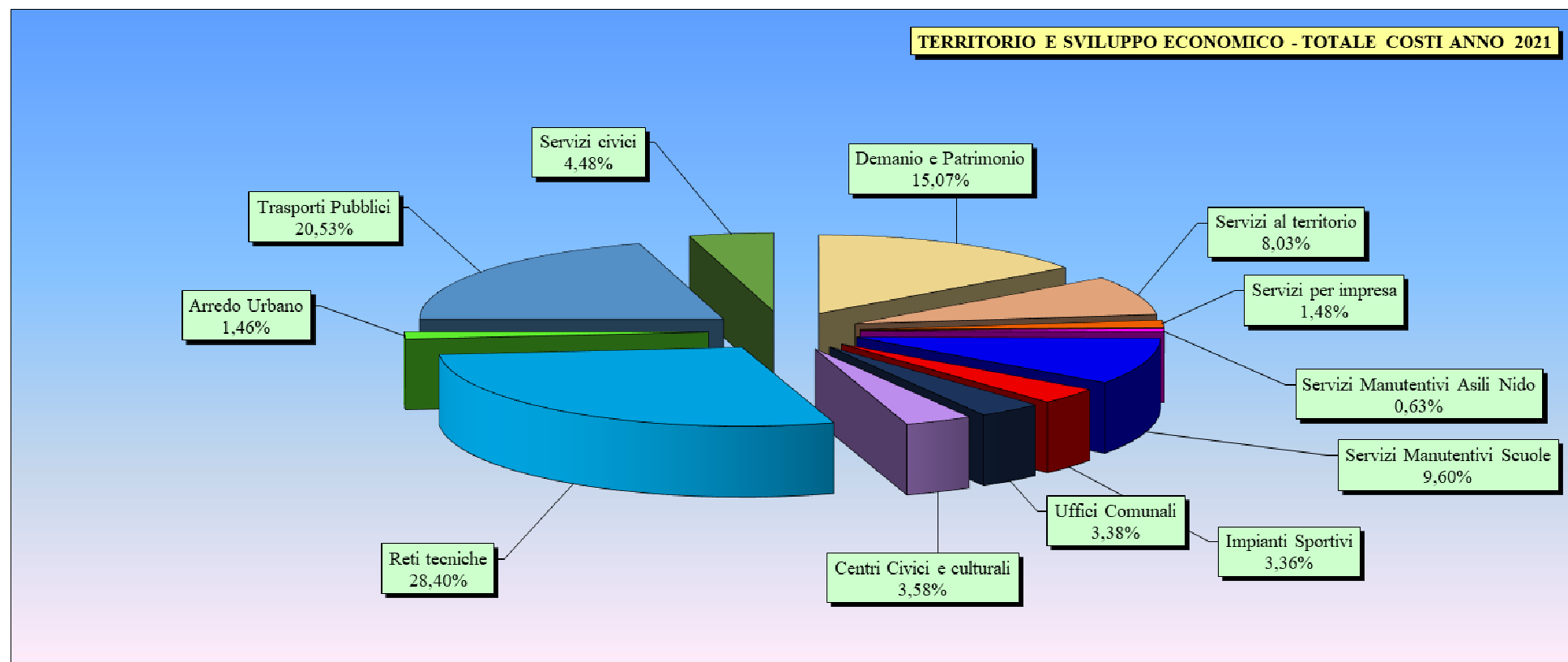
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

| <b>TERRITORIO E SVILUPPO ECONOMICO</b> |                                |                                   |             |                                                                         |                                                                          |                                                                            |
|----------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>CDC</b>                             | <b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>     | <b>Totale COSTI<br/>Anno 2021</b> | <b>%</b>    | <b>Costi PERSONALE<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo pagato)</b> | <b>Costi DIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> | <b>Costi INDIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> |
| <b>205</b>                             | Demanio e Patrimonio           | 1.505.130,44                      | 15,07%      | 238.759,48                                                              | 1.228.680,24                                                             | 37.690,72                                                                  |
| <b>501</b>                             | Servizi al territorio          | 802.285,22                        | 8,03%       | 531.967,47                                                              | 182.982,40                                                               | 87.335,35                                                                  |
| <b>502</b>                             | Servizi per impresa            | 148.252,34                        | 1,48%       | -                                                                       | 148.252,34                                                               | -                                                                          |
| <b>503</b>                             | Servizi Manutentivi Asili Nido | 63.014,26                         | 0,63%       | -                                                                       | 63.014,26                                                                | -                                                                          |
| <b>504</b>                             | Servizi Manutentivi Scuole     | 958.775,78                        | 9,60%       | -                                                                       | 958.775,78                                                               | -                                                                          |
| <b>505</b>                             | Impianti Sportivi              | 335.976,13                        | 3,36%       | -                                                                       | 335.976,13                                                               | -                                                                          |
| <b>506</b>                             | Uffici Comunali                | 337.207,80                        | 3,38%       | 249.636,45                                                              | 45.700,03                                                                | 41.871,32                                                                  |
| <b>507</b>                             | Centri Civici e culturali      | 357.691,03                        | 3,58%       | -                                                                       | 357.691,03                                                               | -                                                                          |
| <b>508</b>                             | Opere Pubbliche                | -                                 | 0,00%       | -                                                                       | -                                                                        | -                                                                          |
| <b>509</b>                             | Reti tecniche                  | 2.836.394,66                      | 28,40%      | 155.726,22                                                              | 2.656.956,59                                                             | 23.711,84                                                                  |
| <b>510</b>                             | Arredo Urbano                  | 146.055,46                        | 1,46%       | 76.714,05                                                               | 58.693,94                                                                | 10.647,47                                                                  |
| <b>604</b>                             | Trasporti Pubblici             | 2.050.525,04                      | 20,53%      | 172.922,38                                                              | 1.845.921,55                                                             | 31.681,11                                                                  |
| <b>901</b>                             | Servizi civici                 | 446.994,95                        | 4,48%       | 90.068,71                                                               | 341.183,67                                                               | 15.742,57                                                                  |
|                                        | <b>TOTALE</b>                  | <b>9.988.303,11</b>               | <b>100%</b> | <b>1.515.794,77</b>                                                     | <b>8.223.827,96</b>                                                      | <b>248.680,39</b>                                                          |

(segue grafico)



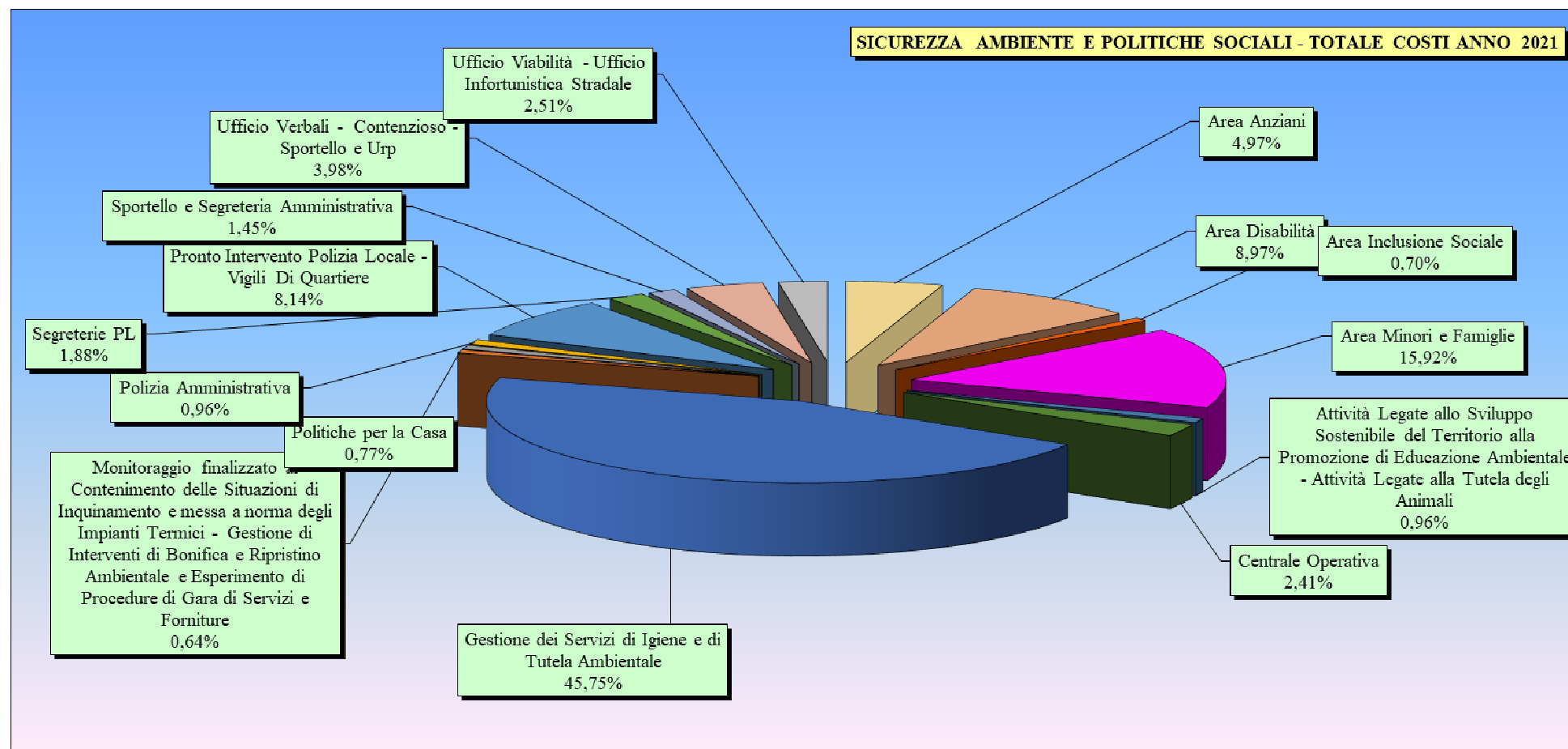
## ***DIREZIONE SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI***

- **Analisi dei costi per Servizio/Attività**
- **Analisi dei costi per Centri di Costo**

*Analisi dei costi per Servizio/Attività*

| <b>SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI</b>                                                                                                                                                                                           |                                   |             |                                                                         |                                                                          |                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>SERVIZIO /ATTIVITA'</b>                                                                                                                                                                                                              | <b>Totale COSTI<br/>Anno 2021</b> | <b>%</b>    | <b>Costi PERSONALE<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo pagato)</b> | <b>Costi DIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> | <b>Costi INDIRETTI<br/>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br/>(importo impegnato)</b> |
| Area Anziani                                                                                                                                                                                                                            | 578.951,21                        | 4,97%       | 43.574,83                                                               | 529.105,48                                                               | 6.270,90                                                                   |
| Area Disabilità                                                                                                                                                                                                                         | 1.044.107,10                      | 8,97%       | 44.263,26                                                               | 993.964,87                                                               | 5.878,97                                                                   |
| Area Inclusione Sociale                                                                                                                                                                                                                 | 81.707,33                         | 0,70%       | 43.127,52                                                               | 32.896,81                                                                | 5.683,00                                                                   |
| Area Minori e Famiglie                                                                                                                                                                                                                  | 1.853.771,50                      | 15,92%      | 17.088,03                                                               | 1.834.985,10                                                             | 1.698,37                                                                   |
| Attività Legate allo Sviluppo Sostenibile del Territorio alla Promozione di Educazione Ambientale - Attività Legate alla Tutela degli Animali                                                                                           | 112.102,28                        | 0,96%       | 58.247,06                                                               | 46.473,84                                                                | 7.381,37                                                                   |
| Centrale Operativa                                                                                                                                                                                                                      | 280.482,02                        | 2,41%       | 233.259,92                                                              | 13.124,08                                                                | 34.098,02                                                                  |
| Gestione dei Servizi di Igiene e di Tutela Ambientale                                                                                                                                                                                   | 5.327.164,87                      | 45,75%      | 69.149,41                                                               | 5.248.543,79                                                             | 9.471,67                                                                   |
| 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 | 74.102,21                         | 0,64%       | 65.283,75                                                               | -                                                                        | 8.818,45                                                                   |
| Politiche per la Casa                                                                                                                                                                                                                   | 89.872,31                         | 0,77%       | 41.590,61                                                               | 41.749,51                                                                | 6.532,19                                                                   |
| Polizia Amministrativa                                                                                                                                                                                                                  | 111.758,79                        | 0,96%       | 87.013,76                                                               | 11.288,72                                                                | 13.456,31                                                                  |
| Pronto Intervento Polizia Locale - Vigili Di Quartiere                                                                                                                                                                                  | 948.006,98                        | 8,14%       | 741.871,94                                                              | 90.384,67                                                                | 115.750,37                                                                 |
| Segreterie PL                                                                                                                                                                                                                           | 218.740,73                        | 1,88%       | 147.870,53                                                              | 44.349,52                                                                | 26.520,68                                                                  |
| Sportello e Segreteria Amministrativa                                                                                                                                                                                                   | 168.646,21                        | 1,45%       | 142.582,78                                                              | -                                                                        | 26.063,43                                                                  |
| Ufficio Verbalì - Contenzioso - Sportello e Urp                                                                                                                                                                                         | 463.504,01                        | 3,98%       | 164.032,54                                                              | 272.950,79                                                               | 26.520,68                                                                  |
| Ufficio Viabilità - Ufficio Infortunistica Stradale                                                                                                                                                                                     | 292.417,01                        | 2,51%       | 127.724,64                                                              | 146.924,82                                                               | 17.767,55                                                                  |
| <b>TOTALE</b>                                                                                                                                                                                                                           | <b>11.645.334,57</b>              | <b>100%</b> | <b>2.026.680,60</b>                                                     | <b>9.306.742,00</b>                                                      | <b>311.911,97</b>                                                          |

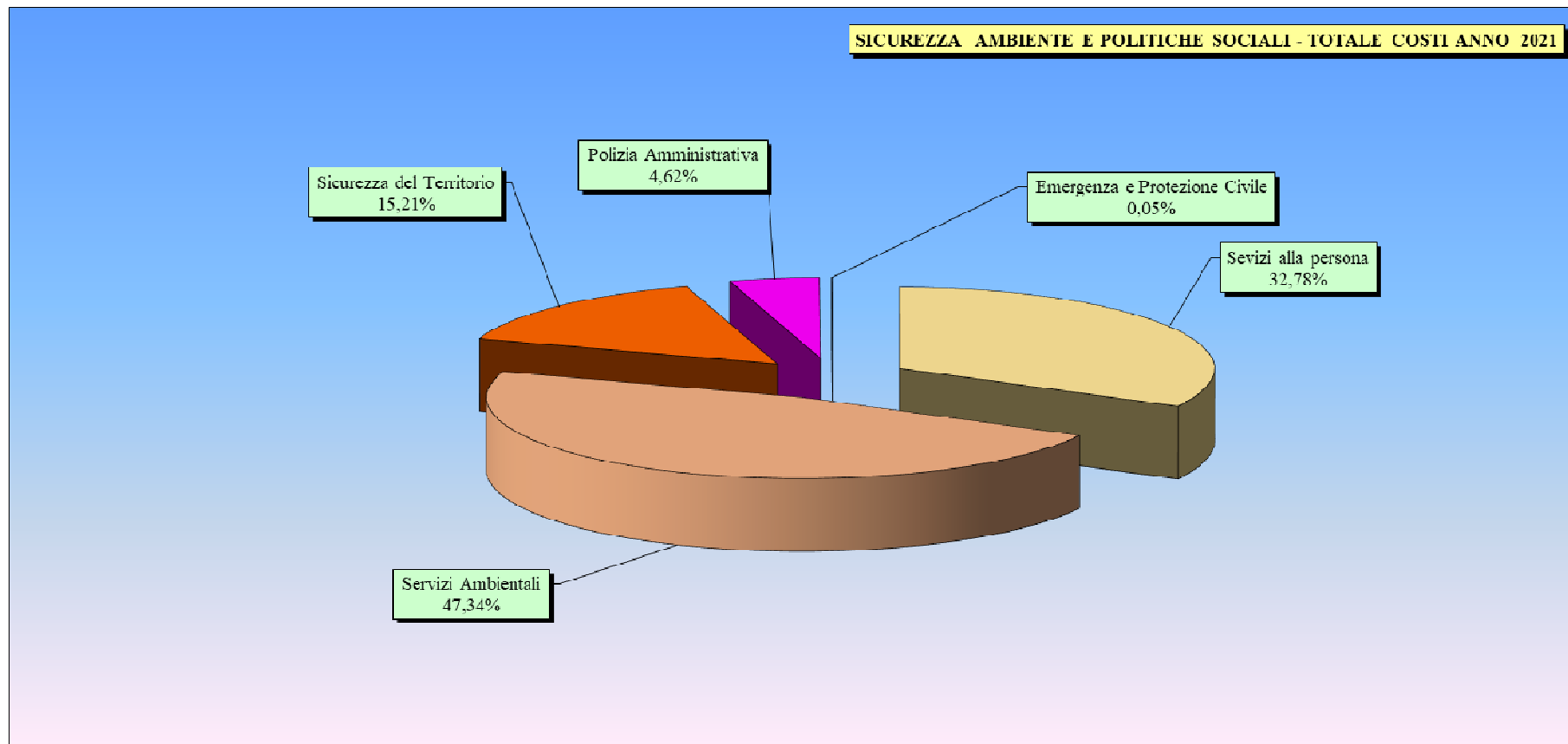
(segue grafico)



*Analisi dei costi per Centri di Costo*

| SICUREZZA AMBIENTE E POLITICHE SOCIALI |                               |                           |             |                                                                |                                                                 |                                                                   |
|----------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| CDC                                    | SERVIZIO /ATTIVITA'           | Totale COSTI<br>Anno 2021 | %           | Costi PERSONALE<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo pagato) | Costi DIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) | Costi INDIRETTI<br>per SERVIZIO /ATTIVITA'<br>(importo impegnato) |
| 209                                    | Sevizi alla persona           | 3.817.055,66              | 32,78%      | 332.227,03                                                     | 3.432.701,77                                                    | 52.126,86                                                         |
| 606                                    | Servizi Ambientali            | 5.513.369,36              | 47,34%      | 192.680,23                                                     | 5.295.017,63                                                    | 25.671,50                                                         |
| 801                                    | Sicurezza del Territorio      | 1.770.866,00              | 15,21%      | 1.353.902,81                                                   | 209.370,26                                                      | 207.592,93                                                        |
| 802                                    | Polizia Amministrativa        | 538.115,76                | 4,62%       | 147.870,53                                                     | 363.724,55                                                      | 26.520,68                                                         |
| 803                                    | Emergenza e Protezione Civile | 5.927,79                  | 0,05%       | -                                                              | 5.927,79                                                        | -                                                                 |
|                                        | <b>TOTALE</b>                 | <b>11.645.334,57</b>      | <b>100%</b> | <b>2.026.680,60</b>                                            | <b>9.306.742,00</b>                                             | <b>311.911,97</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 2021:

| SEZIONE<br>proponente                         | OGGETTO/SERVIZIO<br>Indagini di Customer Satisfaction                         | % GRADIMENTO vs %TARGET                                                                      |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>incluse tra gli Obiettivi di Programma</i> |                                                                               |                                                                                              |
| Servizi Demografici e al Cittadino            | Statistica: % di gradimento del servizio                                      | 100% con target $\geq 70\%$ (sui rispondenti 36% del campione)                               |
| Istruzione e Formazione                       | Servizio nidi comunali: % di gradimento del servizio                          | 96% con target $\geq 90\%$                                                                   |
| Istruzione e Formazione                       | Refezione scolastica: % di gradimento del servizio                            | 96% con target $> 90\%$ - (Sulla base dei giudizi pervenuti on-line dalla Commissione Mensa) |
| Istruzione e Formazione                       | Servizi integrativi scolastici: % di gradimento del servizio                  | 90,5% con target $\geq 90\%$                                                                 |
| Cultura, Eventi e rapporti con la Città       | Biblioteca: % di gradimento del servizio                                      | Non rilevata indagine: per problematiche dell'ufficio                                        |
| Amministrativo - Manutenzioni                 | Ufficio servizi cimiteriali (gestione cimitero): % di gradimento del servizio | Non rilevata indagine: dal 01/08/2021 è cambiata la gestione del servizio                    |
| Sviluppo del Territorio                       | Sportello SUE-SUAP: % di gradimento del servizio                              | 83,91% con target $> 70\%$                                                                   |

| SEZIONE<br>proponente                   | OGGETTO/SERVIZIO<br>Indagini di Customer Satisfaction                                                      | % GRADIMENTO vs %TARGET                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lavori pubblici e Mobilità              | Manutenzione parchi e giardini: % di gradimento del servizio                                               | <i>Non rilevata indagine: a causa della mancata partecipazione della cittadinanza non è stato possibile rilevare il relativo indice di gradimento</i>                               |
| Ambiente ed Ecologia                    | Educazione ambientale: % di gradimento del servizio                                                        | <i>Non rilevata indagine: causa pandemia non è stato effettuato il programma di educazione ambientale, pertanto non è stato possibile rilevare il relativo indice di gradimento</i> |
| Ambiente ed Ecologia                    | Servizio raccolta rifiuti ingombranti c/o le scuole: % di gradimento del servizio c/o operatori scolastici | 93,80% con target > 70%                                                                                                                                                             |
| Ambiente ed Ecologia                    | Servizio disinfestazione e derattizzazione: % di gradimento del servizio c/o operatori scolastici          | 79,50% con target > 70%                                                                                                                                                             |
| Servizi Sociali                         | SAD: % di gradimento del servizio                                                                          | 95% con target > 70%                                                                                                                                                                |
| Servizi Sociali                         | CDD: % di gradimento del servizio                                                                          | <i>I dati vengono elaborati nel corso del 2022</i>                                                                                                                                  |
| incluse tra gli Obiettivi Gestionali    |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |
| Cultura, Eventi e rapporti con la Città | Rassegna culturale Futura: % gradimento del pubblico                                                       | 90% con target > 70%                                                                                                                                                                |
| Staff del Dirigente                     | WHP 2021: % di gradimento attività Whp                                                                     | <i>Non rilevata indagine: la rilevazione è stata rinviata al 2022</i>                                                                                                               |

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.

Nelle giornate del 22 e 23/09/2021 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.