



*Comune di Livorno*



**PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE  
PIAO 2024-2026**

## **Indice generale**

Premessa.....	1
Introduzione.....	1
Evoluzione normativa.....	3
La situazione del Comune di Livorno.....	4
La Metodologia di costruzione del Piano.....	5
<b>SEZIONE 1.....</b>	<b>6</b>
<b>Scheda Anagrafica dell'Amministrazione.....</b>	<b>6</b>
<b>SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Valore Pubblico.....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Valore pubblico: definizione e valore nei documenti di programmazione del Comune di Livorno .....	7
2.1.2 Linee di mandato, Indirizzi e Obiettivi strategici di Valore pubblico.....	10
2.1.3 Obiettivo strategico di valore pubblico Next Generation Livorno.....	15
2.1.4 Semplificazione e Reingegnerizzazione procedure/procedimenti .....	30
<b>2.2 Performance.....</b>	<b>37</b>
2.2.1 Definizione di performance.....	37
2.2.2 La Performance nel Comune di Livorno.....	38
2.2.3 Strumenti di programmazione .....	39
2.2.4 Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della performance.....	44
2.2.5 Servizi comunali di qualità.....	52
2.2.5.1 Controllo della qualità dei servizi nel sistema dei controlli interni.....	52
2.2.5.2 Aggiornamento annuale del Progetto di miglioramento del Controllo della qualità dei servizi elaborato nel 2019.....	54
2.2.5.3 Piano per il controllo della qualità dei servizi comunali 2024.....	55
2.2.5.4 Indagini di customer satisfaction sui servizi comunali: approfondimento .....	60
2.2.5.5 Questionario-tipo per i servizi di front-office.....	62
2.2.5.6 Questionari personalizzati per le indagini di customer satisfaction sui servizi interni gare ed Economato.....	64
2.2.5.7 Indagini di customer satisfaction sullo smart working.....	66
2.2.5.8 Indagini di customer satisfaction sui servizi su appuntamento e sui servizi online.....	68
2.2.5.9 Servizi online di qualità.....	69
<b>2.3 Rischi Corruttivi e Trasparenza.....</b>	<b>71</b>
<b>2.4 Piano Rotazione Ordinaria.....</b>	<b>72</b>
<b>SEZIONE 3 Organizzazione e Capitale Umano.....</b>	<b>73</b>
<b>3.1 Struttura Organizzativa.....</b>	<b>73</b>
3.1.1 Organizzazione e compiti degli organi.....	74

3.1.2	Organigramma.....	78
3.1.3	Livelli di responsabilità organizzativa.....	84
3.1.4	Numero dipendenti in servizio al 31/12/2023.....	88
3.1.5	Altri eventuali interventi ed azioni.....	88
<b>3.2</b>	<b>Organizzazione del lavoro agile.....</b>	<b>90</b>
3.2.1	Premessa.....	90
3.2.2	PIAO 2023-2025 – Approvazione regolamenti per il lavoro a distanza.....	91
3.2.3	PIAO 2023-2025 – Fase attuale: applicazione del lavoro a distanza.....	92
3.2.4	Lavoratori fragili.....	94
<b>3.3</b>	<b>Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale.....</b>	<b>96</b>
3.3.1	Premessa.....	96
3.3.2	Il nuovo quadro normativo e le attuali facoltà assunzionali.....	98
3.3.3	L'evoluzione degli assetti del personale nel periodo giugno 2004 –2019.....	101
3.3.4	Le assunzioni a tempo indeterminato nell'attuale mandato amministrativo.....	102
3.3.5	Evoluzione della composizione della dotazione di personale a tempo indeterminato.....	103
3.3.6	Programmazione assuntiva 2024-2026 e Modello di Rappresentazione dei profili per competenza.....	105
3.3.7	“La nuova Dotazione Organica” 2024/2026.....	107
<b>3.4</b>	<b>Formazione del personale.....</b>	<b>109</b>
3.4.1	Premessa.....	109
3.4.2	Il Piano della Formazione 2024-2026.....	109
3.4.3	Le risorse interne disponibili e/o attivabili.....	112
<b>3.5</b>	<b>Piano Azioni Positive.....</b>	<b>113</b>
	<b>SEZIONE 4 Monitoraggio.....</b>	<b>118</b>

## Premessa

L'articolo 6 del Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (c.d. PIAO).

Con il PIAO è stato avviato, nell'intento del legislatore, un significativo tentativo di (ri)-disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche al fine di far dialogare la molteplicità di strumenti di programmazione spesso, per molti aspetti, sovrapposti, così delineando un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione. In tale ottica, il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, racchiudendole in un unico atto.

Il PIAO si profila dunque per le pubbliche amministrazioni come un documento unico di programmazione e governance, creato sia per poter snellire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti sia per implementare una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione.

## Introduzione

Il PIAO è di durata triennale, con aggiornamento annuale, ed è chiamato a definire più profili nel rispetto delle vigenti discipline di settore. In proposito, sono richiamate in particolare le discipline contenute nel Decreto Legislativo n. 150/2009 che ha introdotto il sistema di misurazione e valutazione della performance, e nella Legge n. 190/2012 che ha dettato norme in materia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. Nello specifico, ai sensi del comma 2 dell'articolo 6 del D.L. 80/2021 i profili da inserire nel Piano integrato sono i seguenti:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il "necessario collegamento" della performance individuale ai risultati di quella organizzativa complessiva;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile; gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi della pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse

interne. È posta una clausola di compatibilità finanziaria, rispetto alle risorse riconducibili al Piano triennale dei fabbisogni del personale (previsto dall'articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001). Per quanto concerne la valorizzazione delle risorse interne, il Piano è tenuto a prevedere (nei limiti posti dalla legge) la percentuale di posizioni disponibili per le progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione, a tal fine, dell'esperienza professionale maturata nonché dell'accrescimento culturale conseguito, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia (L. n. 190 del 2012 e provvedimenti attuativi) ed in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti; la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) la modalità e le azioni mirate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni, da parte dei cittadini con più di sessantacinque anni di età e dei cittadini con disabilità;

g) la modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Spetta infine al Piano definire le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti (art. 6 comma 3).

La mancata adozione del PIAO produce i seguenti effetti (art. 6 comma 7 D.L. 80/2021):

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
  - nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna Amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

Si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19 comma 5 lett.

b) del Decreto-legge n. 90/2014, riferita alla mancata approvazione dei piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza o dei codici di comportamento.

## Evoluzione normativa

Il Decreto-legge n. 80/2021, come già riportato, fissa al 31 gennaio di ogni anno la scadenza per le amministrazioni pubbliche di adottare il PIAO ed i relativi aggiornamenti nel proprio sito internet istituzionale. Esse sono tenute inoltre a trasmetterli al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio per la pubblicazione sul relativo portale (art. 6 comma 4). In sede di prima applicazione, a seguito del Decreto-legge 30 dicembre 2021, n. 228 convertito con modificazioni dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15, il termine per l'adozione del PIAO da parte delle pubbliche amministrazioni era stato inizialmente posticipato al 30 aprile 2022.

Successivamente il Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 avente ad oggetto “*Ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*” aveva previsto un’ulteriore proroga di 60 giorni: nello specifico, l’art. 7 disponeva, infatti, che il termine del 30 aprile 2022 (rif.to art. 6, comma 6 bis, Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80 convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 per come introdotto dal Decreto Legge 30 dicembre 2021, n. 228 convertito, con modificazioni, dalla Legge di conversione 25 febbraio 2022, n. 15) venisse sostituito con il 30 giugno 2022.

Il Piano, come detto, ha l’obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un’ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è stato affiancato da un processo di delegificazione che si è sviluppato parallelamente all’iter di approvazione del Decreto Ministeriale di introduzione del Piano-tipo.

Infatti, al fine di garantire la piena realizzazione dell’intervento di riforma, in attuazione di quanto stabilito dall’articolo 6 del citato D.L. n. 80/2021, sono stati adottati:

- a) il Decreto del Presidente della Repubblica il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, concernente il regolamento recante l’individuazione e l’abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale – Serie Generale - n. 151 del 30 giugno 2022;
- b) il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, n. 132 che definisce i contenuti e lo schema tipo del PIAO, nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale – Serie Generale - n. 209 del 7 settembre 2022;
- c) la Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2 dell’11/10/2022 recante in particolare indicazioni operative alle amministrazioni sul funzionamento del Portale PIAO, nonché sulla compilazione di un questionario informativo come monitoraggio della fase di prima applicazione del PIAO; Il Comune di Livorno ha adempiuto alla compilazione del questionario in data 13 ottobre 2022.

## La situazione del Comune di Livorno

Il Comune di Livorno, nel rispetto delle scadenze stabilite dalla normativa sopra citata:

- con deliberazione Giunta Comunale n. 389 del 28/06/2022 ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024;
- con deliberazione Giunta Comunale n. 50 del 31/01/2023 ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025.

Con propria decisione n. 284 del 1.12.2023 la Giunta comunale ha apprezzato il Report inerente il monitoraggio semestrale al 30.06.2023 dello stato di attuazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, predisposto in un'ottica trasversale e integrata - secondo quanto previsto nell'apposita Sezione 4 "Monitoraggio" - con la collaborazione dei Dirigenti competenti per i vari atti confluiti in questo complesso documento di programmazione.

In conformità alla già richiamata disciplina normativa in materia di PIAO, finalizzata alla implementazione di un nuovo disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche, il Comune di Livorno ha adottato i seguenti atti:

- deliberazione Consiglio Comunale n. 194 del 29/09/2023 con la quale è stato approvato il DUP 2024-2026 e deliberazione Consiglio Comunale n. 260 del 22/12/2023 con la quale è stata approvata la Nota di aggiornamento al DUP 2024-2026;
- deliberazione Consiglio Comunale n. 261 del 22/12/2023 con la quale è stato approvato il Bilancio di Previsione Finanziario 2024-2026;
- deliberazione Giunta Comunale n. 926 del 29/12/2023 con la quale è stato approvato il "Piano esecutivo di gestione" PEG 2024-2026, ai sensi dell'art. 169 del Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali, e dell'art. 10.3 "Approvazione del PEG" dell'Allegato 4/1 "Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio" del D.Lgs. 118/2011.

Il Comune di Livorno, in ragione della già avvenuta approvazione del bilancio di previsione finanziario, è tenuto quindi ad approvare il nuovo PIAO entro il 31/01/2024.

## La Metodologia di costruzione del Piano

La predisposizione del presente PIAO viene a strutturarsi, in questa terza applicazione, conformemente ai dettami della normativa per come sopra riportata, come ulteriore fase di affinamento del processo di sviluppo finalizzato a strutturare una metodologia di costruzione che non configuri il PIAO come una mera collazione delle "vecchie" modalità programmatiche, ma come uno strumento di ripensamento complessivo e trasversale dell'intera procedura programmatica baricentrata su una logica coerente di integrazione e trasversalità; in tal senso ha fornito un importante contributo il corso di formazione ad alto contenuto manageriale rivolto a Dirigenti e alcune Posizioni Organizzative svolto con la SDA Bocconi nell'anno 2022, il cui terzo modulo ha avuto come contenuti proprio l'analisi del PIAO.

In coerenza con il suddetto obiettivo, è stato attivato un percorso partecipato di elaborazione del monitoraggio dei risultati del PIAO 2023-2025 e di costruzione del nuovo PIAO 2024-2026 con il coinvolgimento attivo dei Dirigenti dei vari settori dell'Amministrazione, anche attraverso fasi specifiche di trattazione nella Conferenza dei Dirigenti, presieduta dal Direttore Generale, cui è stata attribuita la funzione di coordinamento e monitoraggio del PIAO.

# SEZIONE 1

## Scheda Anagrafica dell'Amministrazione

**Denominazione Ente:** Comune di Livorno

**Indirizzo:** Piazza del Municipio 1 57123 Livorno

**Telefono** 0586 820111 (centralino)

**PEC:** [comune.livorno@postacert.toscana.it](mailto:comune.livorno@postacert.toscana.it)

**Partita Iva e Codice fiscale:** 00104330493

**Codice ISTAT** 049009

**Sito web istituzionale:** [www.comune.livorno.it](http://www.comune.livorno.it)

**Pagina Facebook:** : <https://www.facebook.com/comunedilivorno/>

**Account twitter:** <https://twitter.com/ComuneLivorno>

**Account Instagram:** <https://www.instagram.com/comunedilivorno>

**Sindaco:** Luca Salvetti (data di insediamento 11/06/2019)

**Data di nascita della città:** 19 Marzo 1606 - Ferdinando I dei Medici, Granduca di Toscana concede alGonfaloniere il “capperuccio”, simbolo dell’autorità cittadina.

Livorno sorge sulla costa del mar Tirreno a sud della foce dell'Arno, nella parte nord-occidentale della Toscana e si estende su una superficie di 104,71 km<sup>2</sup>.

**Altitudine:** 3 m s.l.m. Misura espressa in *metri* sopra il livello del mare del punto in cui è situata la Casa Comunale minima 0 --- massima: 462

**Coordinate Geografiche** espresse in latitudine Nord (distanza angolare dall'equatore verso Nord) e longitudine Est (distanza angolare dal meridiano di Greenwich verso Est):

*sistema sessagesimale*

43° 32' 36,96" N

10° 19' 1,20" E



### Popolazione Residente al 31/12/2023

**Maschi** 74.259

**Femmine** 79.968

**Totale** 154.227

### di cui stranieri

**Maschi** 6.080

**Femmine** 6.624

**Totale** 12.704

## SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

### 2.1 Valore pubblico

#### 2.1.1 Valore pubblico: definizione e valore nei documenti di programmazione del Comune di Livorno

Lo scopo di una pubblica amministrazione e in particolar modo di un comune, l'ente più vicino al cittadino, è creare valore pubblico per la propria comunità definendo le strategie e le azioni da compiere tenendo in debito conto il contesto interno ed esterno in cui opera.

Un ente locale genera **Valore Pubblico** quando orienta l'azione amministrativa all'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, culturale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Le Linee guida per il Piano della Performance-Ministeri n. 1 di giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, definiscono il valore pubblico come il *miglioramento del livello di benessere economico-sociale degli utenti e stakeholder rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.*

ANAC evidenzia, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato con deliberazione n. 7 del 17/01/2023, che *vada privilegiata una nozione ampia di valore pubblico, intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo.*

La creazione di Valore pubblico permea tutto il programma di mandato **“La forza di guardare oltre”** approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 122 del 2 agosto 2019.

Nelle sue dieci linee programmatiche individua gli ambiti omogenei in cui l'Amministrazione di Livorno sta intervenendo per migliorare il livello di benessere della comunità amministrata, affrontando con coraggio le complesse sfide economiche e sociali di questo periodo: crescita e lavoro, coesione sociale, sicurezza, cultura condivisa, sport, mobilità, sostenibilità ambientale, ottimizzazione della gestione dei rifiuti, finanziamento dei progetti, tutela dei diritti. Questi sono i fattori chiave su cui l'Amministrazione investe per realizzare Livorno, città del futuro, nell'ottica di generare **valore pubblico sostenibile** per le future generazioni.

La creazione di valore pubblico per i nostri cittadini si ottiene innanzitutto ponendo al centro della propria azione la costante attenzione ai bisogni e al miglioramento della qualità dei servizi forniti, creando le condizioni per una città coesa e sicura, dove siano valorizzati i diritti di ciascuno, tutelato l'ambiente, sviluppata la cultura e lo sport, valorizzata la bellezza che ci circonda, quale preziosa risorsa.

Creare valore pubblico favorendo lo sviluppo del territorio significa riconoscere l'importanza delle attività economiche, industriali e commerciali, che gravitano anche intorno al porto di Livorno e al mare, con la cantieristica, il turismo crocieristico, la pesca a cui sono strettamente legate le infrastrutture di supporto, la mobilità locale e regionale, i trasporti marittimi passeggeri, turistici e commerciali nella consapevolezza che una economia che funzioni bene migliora la qualità della vita dei cittadini e dei lavoratori.

Per favorire lo sviluppo del territorio è essenziale costruire rapporti sinergici e collaborativi con tutti gli stakeholder, ad esempio sviluppando una *governance* collaborativa con le altre amministrazioni: Autorità del Sistema Portuale, Provincia di Livorno, Regione Toscana, Camera di commercio, Società partecipate, ma anche coinvolgere nell'attuazione delle politiche i cittadini singoli e associati, le associazioni di categoria, i soggetti del Terzo Settore in generale, ossia tutte le strutture associative radicate e ben presenti sul nostro territorio.

### Le dieci Linee di mandato



Ma *guardare oltre* significa anche e soprattutto creare, mantenere e sviluppare le condizioni abilitanti per la creazione di valore pubblico sia a livello politico che organizzativo interno: a livello politico attraverso una governance con ampia visione del futuro che sappia sviluppare una proficua rete di relazioni istituzionali; a livello organizzativo una buona amministrazione che verifichi e tuteli costantemente il proprio stato di salute finanziaria e organizzativa e riconosca e gestisca le necessarie capacità operative: manager e personale coinvolto, formato e motivato, infrastrutture tecnologiche e informatiche che supportino i processi di

innovazione dell'Ente, i progetti finanziati dal PNRR e i servizi al cittadino, in sintesi una macchina amministrativa che funzioni quale strumento a servizio dello sviluppo della città.

La *vision* di Livorno, città del futuro, prospettata dalle Linee del Mandato 2019-2024, ha trovato concretezza nel **Documento Unico di Programmazione** che fin dall'inizio è stato impostato come un manifesto operativo per la creazione di valore pubblico, in cui anche nell'ottica della massima trasparenza dell'azione amministrativa, è reso evidente l'impatto dell'azione strategica in termini di miglioramento del benessere della comunità.

Infatti le dieci linee programmatiche di mandato, che forniscono gli indirizzi politici generali per intervenire in altrettanti ambiti, sono declinate in indirizzi strategici, obiettivi strategici e poi in chiari obiettivi operativi che precisano le azioni necessarie a conseguirle in prospettiva triennale e in coerenza con il Bilancio di previsione finanziario, fino a giungere al Piano della Performance (quest'ultimo riportato nell'apposita sottosezione del PIAO) che evidenzia in dettaglio le azioni gestionali, annuali e/o pluriennali, ritenute di particolare rilevanza e sempre collegate alle priorità strategiche del nostro comune **per generare valore pubblico**.

Gli **obiettivi del Documento Unico di Programmazione** sono perseguiti secondo la logica della programmazione integrata e trasversale gestita attraverso il ciclo annuale della performance (programmazione, gestione, misurazione, valutazione, rendicontazione) e la loro realizzazione, insieme ad altri fattori (obiettivi del Piano della Performance, grado di soddisfazione dell'utenza dei servizi, trend di valutazione di alcuni indicatori di bilancio e trend di valutazione di alcuni indicatori di gestione), concorre alla valutazione della **Performance di ente**, ossia della performance complessiva dell'organizzazione.

## Il Valore Pubblico e la programmazione



## 2.1.2 Linee di mandato, Indirizzi e Obiettivi strategici di Valore pubblico

Nel corso della seduta del 2 agosto 2019 il Consiglio Comunale, ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs 267/2000 e dell'art. 31 dello Statuto, ha approvato con deliberazione n. 122 le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo 2019-2024.

Il programma di governo del Sindaco Luca Salvetti, "La forza di guardare oltre", prevede le seguenti linee di azione:

- 1) Oltre la crisi: per una nuova stagione di crescita e lavoro;
- 2) Coesione sociale;
- 3) La sicurezza come bene comune;
- 4) La forza della nostra bellezza: per una cultura di tutti;
- 5) Una città che corre: la forza dello sport;
- 6) Una città in movimento: per una mobilità sicura e sostenibile;
- 7) Mare, città, colline: la forza della sostenibilità ambientale;
- 8) La forza dell'economia circolare: ripensare il porta a porta, liberarsi dalla plastica;
- 9) Progettare e finanziare la città di domani;
- 10) Diritti.

### LINEA DI MANDATO 1

#### OLTRE LA CRISI: PER UNA NUOVA STAGIONE DI CRESCITA E LAVORO

La linea di mandato riguarda lo sviluppo territoriale ed economico della città di Livorno che può tornare ad essere la città vitale, produttiva, aperta all'Italia e al mondo come è stata per gran parte della sua storia. Una città colpita dalla lunga crisi economica che però ha dentro di sé l'energia, la storia, le risorse civili e culturali per essere protagonista di una nuova stagione di crescita e lavoro.

Occorre investire sul futuro, sul lavoro, sull'identità, sull'ambiente e sulla bellezza della nostra città, preservandone le diversità culturali, per realizzare la rinascita di Livorno basandosi sulla sostenibilità ambientale, economica, socio-istituzionale.

#### Indirizzi strategici

-Attuare una nuova politica di governo del territorio per realizzare una città sostenibile, moderna, europea, coesa, che sia maggiormente resiliente ai cambiamenti  
-Utilizzare il verde come strumento di rigenerazione urbana  
-Salvaguardare l'identità marittima della città, promuovere l'economia del mare, la ricerca scientifica, realizzare una maggiore integrazione porto-città  
-Sviluppare le relazioni internazionali e promuovere la cultura della pace e della cooperazione internazionale  
-Favorire lo sviluppo economico sostenibile basato sui principi dell'economia circolare  
-Sviluppare una nuova strategia per favorire il turismo  
-Rilanciare il commercio sostenendo le piccole e medie attività e rivitalizzando il centro città

#### Obiettivi strategici

1.01\_ST: L'Agenda strategica locale nel governo del territorio per lo sviluppo sostenibile  
1.02\_ST: Sviluppare Livorno città di città  
1.03\_ST: Sviluppare Livorno città sicura  
1.04\_ST: Sviluppo economico della città attraverso l'innovazione, l'economia del mare, la ricerca scientifica, l'economia circolare e le relazioni internazionali  
1.05\_ST: Favorire lo sviluppo economico della città attraverso il turismo e il commercio  
1.06\_ST: Next Generation Livorno: Piano di ripresa e resilienza

**LINEA DI MANDATO 2****COESIONE SOCIALE**

La linea di mandato riguarda la coesione sociale sotto i molteplici aspetti della tutela della salute dei cittadini, con un'attenzione particolare ai soggetti più fragili, anziani e disabili, lo sviluppo di azioni contro la violenza di genere e per le pari opportunità uomo-donna, la previsione di servizi a favore delle persone che a causa della grave crisi economica che ha colpito la nostra città si trovano a vivere un'esistenza precaria. Occorre rilanciare la scuola e favorire il diritto allo studio dei bambini e delle bambine più svantaggiate, considerato che la marginalità sociale oggi ha una forte componente culturale, ma anche promuovere il benessere e il protagonismo dei giovani che devono tornare ad essere il motore propulsore della nostra visione di futuro.

**Indirizzi strategici**

- Programmare ed erogare i servizi sulla base della conoscenza accurata del territorio e dei suoi bisogni
- Tutelare la salute e sostenere i cittadini più fragili
- Favorire il diritto alla casa
- Sviluppare politiche di inclusione sociale
- Promuovere il benessere dei giovani e sostenere il diritto allo studio
- Sviluppare politiche che garantiscano le pari opportunità
- Tutelare gli animali e promuovere la corretta convivenza tra animali e persone

**Obiettivi strategici**

- 2.01\_ST: Promuovere e tutelare la salute delle persone con particolare attenzione ai soggetti più vulnerabili
- 2.02\_ST: Promuovere politiche per la coesione sociale e l'inclusione dei soggetti svantaggiati
- 2.03\_ST Tutelare l'infanzia e l'adolescenza e promuovere il benessere dei giovani
- 2.04\_ST: Migliorare i servizi e il patrimonio scolastico e sostenere il diritto allo studio
- 2.05\_ST: Promuovere la tutela degli animali

**LINEA DI MANDATO 3****LA SICUREZZA COME BENE COMUNE**

La linea di mandato riguarda la sicurezza come bene comune essenziale da realizzare attraverso interventi che favoriscano la cittadinanza attiva, la consapevolezza dell'appartenenza al territorio urbano e lo sviluppo della vita collettiva. In tal senso occorre presidiare il territorio in modo civile, ma anche e soprattutto ridurre l'insicurezza rendendo la città vivace e attiva, promuovendo il senso di appartenenza alla comunità, la cultura del diritto e della legalità. Il modello di sicurezza che desideriamo creare dovrà rendere la città sicura, ma anche libera, aperta, civile.

**Indirizzi strategici**

- Sviluppare una conoscenza analitica della realtà per individuare le aree critiche su cui intervenire con priorità
- Presidiare il territorio per prevenire e contrastare i fenomeni di criminalità urbana
- Prevedere una maggiore presenza della polizia municipale nei quartieri con maggiori problemi di sicurezza
- Favorire l'inclusione sociale delle persone detenute per creare una comunità coesa, solidale e per ridurre il livello di criminalità
- Migliorare l'ambiente urbano e gli spazi pubblici per rendere la città più vivace, attiva e sicura

**Obiettivo strategico**

- 3.01\_ST: Migliorare la sicurezza urbana

<b>LINEA DI MANDATO 4</b>	
<b>LA FORZA DELLA NOSTRA BELLEZZA: PER UNA CULTURA DI TUTTI</b>	
<p>La linea di mandato riguarda la promozione della cultura come risorsa per il presente e il futuro della città, attraverso una complessiva direzione strategica che per il tramite di progetti, sinergie, collaborazioni, promuova Livorno come meta culturale di respiro nazionale e internazionale. La cultura inoltre rappresenta un volano per la crescita economica della città con la creazione e lo sviluppo di imprese legate al mondo della cultura e del turismo culturale.</p>	
<b>Indirizzi strategici</b>	<b>Obiettivi strategici</b>
-Salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale cittadino	4.01_ST: Salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale cittadino. Promuovere e sostenere la cultura
-Promuovere e sostenere la cultura e potenziare l'offerta culturale	4.02_ST: Favorire l'imprenditoria di tipo culturale e rilanciare Livorno come meta di turismo culturale
-Favorire la divulgazione della cultura scientifica.	
-Promuovere lo sviluppo delle imprese legate ai servizi culturali	
-Rilanciare il turismo culturale	

<b>LINEA DI MANDATO 5</b>	
<b>LA FORZA DELLO SPORT: UNA CITTA' CHE CORRE</b>	
<p>La linea di mandato riguarda la promozione dello sport e degli eventi sportivi nella nostra città che da sempre si è dedicata allo sport, attraverso numerose società sportive e migliaia di praticanti, una risorsa per realizzare progetti e programmi che possono rappresentare anche strumenti per la crescita economica, turistica e sociale di Livorno, con il recupero e la riqualificazione di spazi nei quartieri, nei quali palestre e centri sportivi entrano nella rete di presidio del territorio e nel nostro progetto di città accesa, aperta, viva.</p>	
<b>Indirizzi strategici</b>	<b>Obiettivo strategico</b>
-Promuovere lo sport e gli eventi sportivi come motore di crescita della città e fattore di integrazione sociale	5.01_ST: Riqualificare gli impianti sportivi, promuovere e sostenere lo sport e gli eventi sportivi
-Adeguare e migliorare gli impianti sportivi cittadini	
-Riattivare l'Ippodromo Caprilli attraverso un progetto complessivo di sviluppo	

<b>LINEA DI MANDATO 6</b>	
<b>PER UNA MOBILITÀ SICURA E SOSTENIBILE</b>	
<p>La linea di mandato riguarda la realizzazione di una mobilità sostenibile, integrata e sicura che guardi al benessere e alla sicurezza dei cittadini, contribuisca alla riduzione dell'inquinamento e quindi al miglioramento dell'attrattività e della qualità dell'ambiente urbano, a beneficio sia dei cittadini che delle attività economiche della città, che possono avvantaggiarsi di corrette politiche di mobilità, che integrandosi con le politiche del turismo, rappresentano un'opportunità per il rilancio di Livorno.</p>	
<b>Indirizzi strategici</b>	<b>Obiettivo strategico</b>
-Realizzare una mobilità sicura, sostenibile e integrata che migliori la sicurezza dei cittadini e la qualità dell'ambiente	6.01_ST: Realizzare una mobilità sicura, sostenibile e integrata
-Incentivare l'uso del trasporto pubblico e della bicicletta.	
-Progettare interventi per migliorare la sicurezza stradale in città	

**LINEA DI MANDATO 7****MARE, CITTÀ, COLLINE: LA FORZA DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE**

La linea di mandato riguarda la salvaguardia del nostro ambiente e la sostenibilità che deve diventare l'idea da porre a base della riorganizzazione della città, ripensando la nostra società del consumo e dello scarto, affinché il primo cambi per ridurre il secondo, consentendo di migliorare la qualità dei territori. Considerato che l'inquinamento rappresenta una delle grandi minacce per la nostra salute, occorre intervenire in modo sinergico con piani specifici di riduzione delle emissioni maggiormente nocive.

**Indirizzi strategici**

-Salvaguardare l'ambiente naturale in modo sostenibile  
-Progettare interventi per ridurre l'inquinamento e migliorare la qualità dell'aria

**Obiettivo strategico**

7.01\_ST: Riqualificare l'ambiente naturale in modo sostenibile e migliorare la qualità dell'aria

**LINEA DI MANDATO 8****LA FORZA DELL'ECONOMIA CIRCOLARE. RIPENSARE IL PORTA A PORTA, LIBERARSI DELLA PLASTICA**

La linea di mandato riguarda la promozione di azioni finalizzate alla riduzione dei rifiuti, attraverso la realizzazione di una strategia basata sui principi dell'economia circolare, in linea con gli indirizzi dettati dall'Unione Europea, limitando il consumo delle risorse naturali sempre più scarse, promuovendo l'educazione della cittadinanza a stili di vita corretti ed ecocompatibili, incentivando la differenziazione dei rifiuti finalizzata al recupero di materia, che consenta di ridurre progressivamente i rifiuti non riciclabili e gli scarti da avviare a smaltimento, verso una strategia futura di rifiuti zero, nella quale siano incentivati il riuso e riciclo.

**Indirizzi strategici**

-Organizzare la gestione dei rifiuti sui principi dell'economia circolare  
-Favorire la riduzione dei rifiuti  
-Realizzare campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sul tema dei rifiuti per favorire corretti comportamenti

**Obiettivo strategico**

8.01\_ST: Favorire la riduzione dei rifiuti e organizzare la gestione dei rifiuti sui principi dell'economia circolare

**LINEA DI MANDATO 9****PROGETTARE E FINANZIARE LA CITTÀ DI DOMANI**

La linea di mandato riguarda da un lato le strategie da mettere in campo per finanziare la città di domani, attraverso le opportunità di finanziamento europee, nazionali e regionali per favorire lo sviluppo economico locale, e da un altro lato le future strategie per la gestione dei servizi e delle risorse in modo efficace, efficiente, intelligente, economico, flessibile, trasparente, digitale, affinché possa concretamente attuarsi il progetto politico di sviluppo di Livorno, che metta al centro i cittadini, che devono sentirsi parte del progetto di crescita collettiva della città.

**Indirizzi strategici**

-Definire le priorità per lo sviluppo locale  
-Individuare le risorse finanziarie da indirizzare verso i settori chiave  
-Selezionare progetti da finanziare in quanto meritevoli dal punto di vista ambientale ed economico  
-Coordinare, controllare e monitorare i piani e programmi integrati e complessi in atto  
-Gestire i servizi e le risorse in modo efficace, efficiente, intelligente, economico, flessibile, trasparente e digitale  
-Potenziare l'efficienza dei servizi tramite la gestione circolare di flussi comunicativi-interoperabilità-tra imprese ed Amministrazioni Pubbliche

**Obiettivi strategici**

9.01\_ST: Finanziare la città di domani e monitorare i programmi complessi

9.02\_ST: Una pubblica amministrazione efficace, efficiente, intelligente, economica, flessibile, trasparente e digitale

**LINEA DI MANDATO 10**  
**DIRITTI**

La linea di mandato riguarda la difesa dei diritti e della qualità democratica delle decisioni, da un lato conciliando la necessità di rendere più efficiente e veloce il processo deliberativo con il rispetto dell'assetto istituzionale degli Enti locali, da un altro lato favorendo la partecipazione per avvicinare i centri decisionali ai cittadini, con la creazione della Casa dei diritti, che rappresenterà il punto di riferimento dei cittadini per il contrasto a qualunque forma di discriminazione, per promuovere la conoscenza dei diritti e delle condizioni per la loro effettiva esigibilità: un luogo di incontro, di dialogo, di iniziative in tema di diritti e di sviluppo di politiche di inclusione e coesione sociale.

**Indirizzi strategici**

- Favorire il diritto di accesso dei consiglieri
- Favorire la partecipazione dei cittadini e sperimentare nuove forme di partecipazione
- Istituire la Casa dei diritti
- Tutelare i diritti e favorire una nuova cultura dei diritti

**Obiettivo strategico**

10.01\_ST: Promuovere e difendere la qualità democratica delle decisioni e favorire una nuova cultura dei diritti

## **2.1.3 Obiettivo strategico di valore pubblico Next Generation Livorno**

### **PIAO PER ATTUARE IL PNRR**

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), è un nuovo adempimento semplificato per le pubbliche amministrazioni. Esso è stato introdotto nel nostro ordinamento con il decreto-legge n. 80 del 2021, al fine di rafforzare la “capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni” per poter attuare le misure previste dal PNRR.

### **IL PNRR**

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza si inserisce all’interno del programma Next Generation EU (NGEU) e rappresenta una preziosa opportunità di accelerazione della transizione ecologica e digitale, della crescita economica, di rafforzamento del sistema produttivo, di modernizzazione della pubblica amministrazione, di contrasto all’esclusione sociale e alla povertà, per una maggiore equità territoriale, generazionale e di genere.

Si tratta dunque, di un intervento che mira a riparare i danni economici e sociali causati dalla crisi pandemica, contribuire ad affrontare, nonché risolvere le debolezze strutturali dell’economia italiana e accompagnare il Paese nel percorso di trasformazione ecologica e ambientale.

### **TRE ASSI**

Esso si concentra in particolare intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: 1) Digitalizzazione e innovazione; 2) Transizione ecologica; 3) Inclusione sociale. Da questi si snodano le 6 Missioni del Piano e le 16 componenti ad esse riconducibili.

- Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo.
- Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica.
- Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile.
- Missione 4: Istruzione e ricerca.
- Missione 5: Coesione e inclusione.
- Missione 6: Salute.

## COME IL COMUNE DI LIVORNO GENERA E PRESERVA IL VALORE PUBBLICO

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, n. 132 (Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione) all'articolo 3, comma 1, lettera a) linea 4), definisce il Valore Pubblico come **“l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”**.

A tal proposito a fronte del quesito su *“come il Comune di Livorno sta generando e contestualmente preservando valore pubblico”*, si possono inserire a giusto titolo nell'ambito del processo di generazione del valore pubblico i vari interventi che il nostro Ente sta attuando nell'ambito del PNRR.

Infatti tali interventi permetteranno non soltanto il raggiungimento di *“output”* (quali ad esempio la costruzione di nuovi asili o la costruzione di opere tese alla rigenerazione urbana), in quanto conseguimento degli obiettivi di performance ed l'utilizzo di tutte le risorse per la realizzazione degli obiettivi programmati, ma anche di *“outcome”*, inteso come risultato finale e come effetto generato da tali interventi, volto a favorire perciò il benessere di tutta la collettività amministrata (cittadini, stakeholders e utenti).

La valutazione degli *“outcome”* ed il relativo impatto spazia dal potenziamento dell'offerta abitativa, alla rivitalizzazione di contesti urbani volti anche al miglioramento della qualità sociale, all'incremento della qualità, quantità e tempistiche nell'erogazione dei servizi, con una particolare attenzione anche alla transizione digitale della PA e al rafforzamento delle conoscenze e competenze del personale dell'Ente.

Infatti, anche attraverso la cura del miglior funzionamento dell'organizzazione dell'Ente ed il miglioramento del proprio livello di benessere interno rispetto alla baseline, si riesce a generare valore pubblico inteso in termini di benessere della comunità amministrata.

Come si può ricavare dal Documento Unico di Programmazione 2024-2026, la creazione di valore pubblico permea tutto il programma di mandato *“La forza di guardare oltre”*, declinato in dieci linee di azione che si intrecciano con le missioni del PNRR.

Il valore pubblico si compone anche di molteplici elementi interni, tra cui una buona organizzazione delle risorse umane e finanziarie nelle pubbliche amministrazioni.

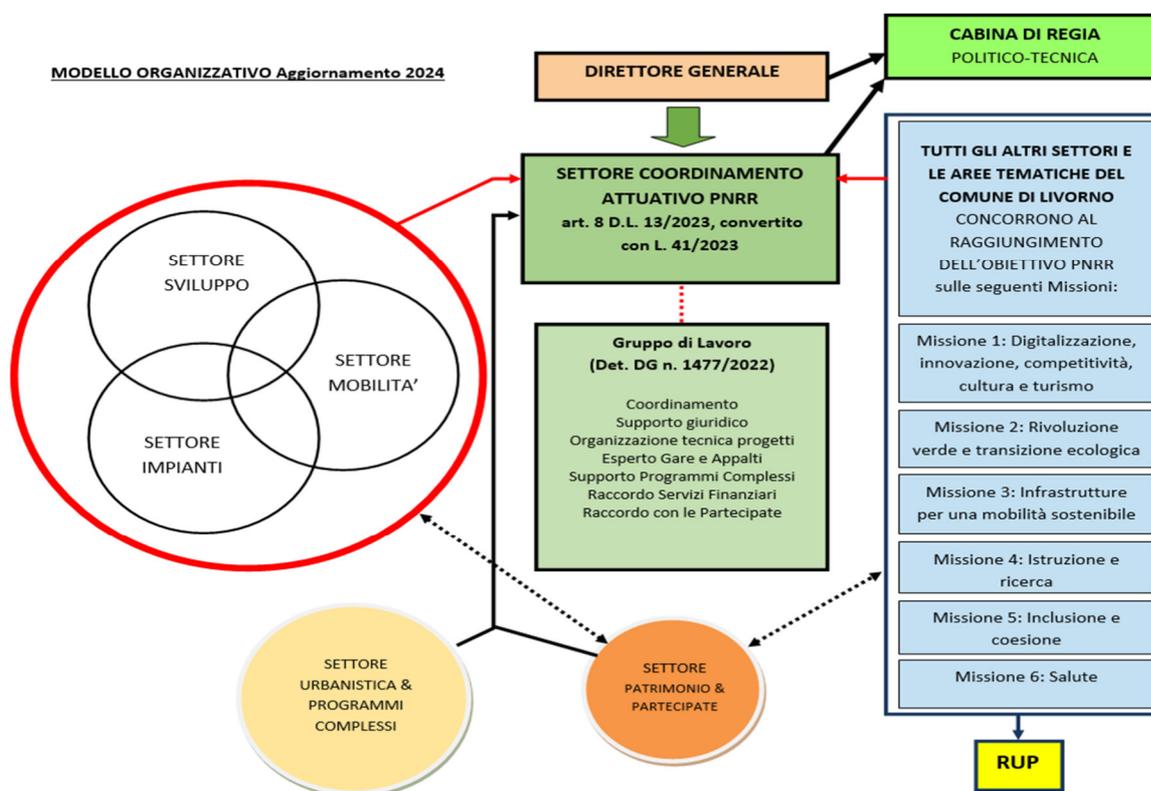
## PNRR E ORGANIZZAZIONE

Per quanto concerne l'organizzazione delle risorse umane: se è vero che la salute organizzativa dell'Ente è essa stessa valore pubblico, ancor prima dell'attuazione dei progetti PNRR, l'amministrazione comunale ha creato valore pubblico grazie alla progettazione di un modello di governance ad hoc per raggiungere gli obiettivi previsti dal Next Generation Italia.

In particolare, con Ordinanza del Sindaco n. 513 del 29/12/2020 è stata costituita una Cabina di regia politica-tecnica che sovrintende alle attività di realizzazione. Conseguentemente la Direzione Generale ha costituito lo “Staff Programmi e Progetti speciali legati al PNRR” formando un Gruppo di Lavoro con competenze tecniche, giuridiche ed amministrative per supportare le capacità operative dei Dirigenti responsabili di mettere a terra i vari interventi; sono stati assunti con contratto a tempo determinato figure tecniche e amministrative dedicate al Programma PINQUA; è stato incaricato un professionista esterno in veste di consulente PNRR.

Con D. GC. n. 424 del 20/06/2023, nell’ambito di un aggiornamento degli assetti organizzativi per perseguire con la massima efficienza il conseguimento degli obiettivi dell’attuale mandato amministrativo in attuazione al PNRR, è stata prevista l’istituzione di una nuova posizione dirigenziale ex. art. 110, c. 1 del TUEL per il coordinamento attuativo del PNRR, ai sensi dell’art. 8, c.1, del D.L. 13/2023, convertito in L. 43/2023, con il conseguente avvio procedura selettiva pubblica

Da ultimo, con Ordinanza del Sindaco n. 485 del 28/12/2023 è stato conferito l’incarico dirigenziale di direzione del Settore “Coordinamento attuativo del PNRR - art. 8 D.L. 13/2023 convertito con L. 43/2023” al cui interno si trovano competenze di coordinamento, supporto e raccordo con vari settori dell’Ente ed un Nucleo composto da 4 figure tecniche e 2 Amministrative che si dedicherà - in integrazione con il Settore Urbanistica e con il Settore Sviluppo - con particolare specificità al Programma PINQUA.



## **PNRR E FORMAZIONE**

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza nazionale individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione, prevedendo iniziative finalizzate allo sviluppo delle competenze chiave dei dipendenti pubblici con il conseguente miglioramento della qualità dei servizi erogati a cittadini ed imprese.

In tale contesto il Comune di Livorno ha investito copiosamente in percorsi formativi per potenziare le conoscenze e competenze del proprio personale, come punto di forza nel processo di generazione del valore pubblico e con il fine ultimo di migliorare l'azione amministrativa anche al fine del perseguimento efficace ed efficiente degli obiettivi del PNRR.

## **PNRR E RISORSE FINANZIARIE**

Dal lato delle risorse finanziarie il Comune di Livorno ha dimostrato una buona salute del proprio bilancio, il quale ha permesso, a fronte dell'incremento dei prezzi delle materie prime, di cofinanziare alcuni interventi PNRR per i quali altrimenti, avrebbe dovuto rinunciare al finanziamento per carenza di risorse finanziarie.

Non solo, ma la buona riuscita fino ad oggi dell'attuazione dei progetti PNRR, è da ricercare anche nell'ottimale gestione delle risorse finanziarie ottenute dal Piano.

## **PNRR E COLLABORAZIONE TRA ISTITUZIONI**

Il rafforzamento della collaborazione tra il Comune di Livorno e la Guardia di Finanza attraverso un Protocollo d'Intesa siglato il 14 marzo 2023 al fine di prevenire, ricercare e contrastare le violazioni a danno degli interessi economico-finanziari dell'Unione Europea, dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali, nell'attuazione degli interventi PNRR determina l'abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico creato legato a fenomeni corruttivi e di opacità dell'azione amministrativa e contestualmente, produce esso stesso valore pubblico.

## **PNRR E TRASPARENZA NEL PIAO**

Il PIAO si pone come obiettivo, tra l'altro, quello della trasparenza dell'attività amministrativa la quale concorre alla creazione di valore pubblico a favore della comunità, utenti e portatori di interessi. Ecco che, anche su questo fronte, il PNRR è uno degli strumenti per raggiungere tale obiettivo nell'ottica di una maggiore trasparenza e dialogo con la comunità. In tal senso il Comune di Livorno pubblica e aggiorna costantemente la sezione dedicata ai progetti PNRR sul sito istituzionale, mettendo a disposizione schede dedicate per ciascun

intervento, che consentono di monitorare quali sono gli interventi finanziati, quante sono le risorse stanziati e ottenute, qual è lo stato di avanzamento dei progetti, e altre informazioni utili.

Al fine di garantire la semplificazione dei processi di gestione, controllo, monitoraggio e rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito PNRR, e, contestualmente, aderire ai principi di informazione, pubblicità e trasparenza prescritti dalla normativa europea e nazionale, è stato sviluppato dalla Ragioneria Generale dello Stato ("RGS") il sistema gestionale unico di monitoraggio e rendicontazione del PNRR c.d. "ReGiS".

## **PNRR E SEMPLIFICAZIONE NEL PIAO**

Al riguardo un altro obiettivo principe del PIAO, nonché punto cardine del PNRR è quello di garantire la massima semplificazione dell'attività amministrativa (come la riduzione dei tempi per la gestione delle procedure, la semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure, la digitalizzazione delle procedure per l'edilizia e le attività produttive la misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa). L'Amministrazione nell'attuazione del PNRR sta facendo largo uso degli appalti integrati che permettono di affidare la progettazione e l'esecuzione dei lavori allo stesso operatore economico, sfruttando appieno le semplificazioni procedurali previste dagli ultimi decreti di attuazione del PNRR sulle procedure relative alle gare di appalto.

## **PNRR E IMPATTO ESTERNO**

L'avvento del PNRR ha determinato senz'altro un miglioramento del benessere interno all'amministrazione, condizione abilitante che a sua volta genera un impatto positivo dal punto di vista del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo. Infatti, gli investimenti PNRR sono finalizzati a creare un circolo virtuoso tra crescita economica e benessere delle persone e del pianeta, secondo un modello di crescita economica che, con una prospettiva di lungo periodo, concilia gli interessi delle generazioni attuali con gli interessi di quelle future e che considera interdipendenti tre dimensioni: economica, ambientale e sociale.

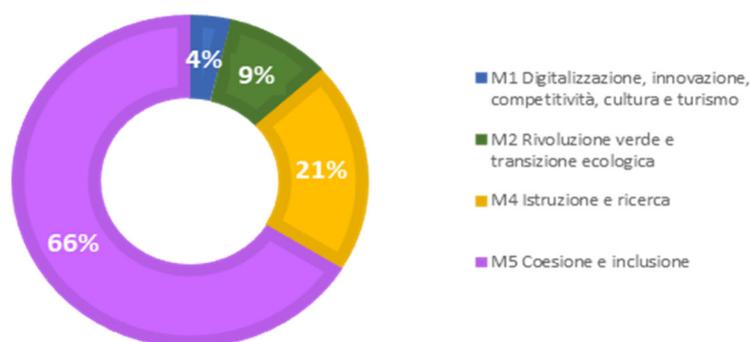
Alcuni interventi che il Comune sta attuando riguardano temi di coesione sociale, adattamento ai cambiamenti climatici, riforestazione urbana, attraverso ad esempio l'intervento di riqualificazione e ampliamento del parco Baden Powell sito in via F.lli Gigli a Livorno, opere di rigenerazione urbana e dell'abitare, mediante ad esempio l'adesione al "Programma Innovativo nazionale per la qualità dell'abitare" (c.d. "PINQuA") che prevede interventi volti a ridurre il disagio abitativo, aumentando il patrimonio di edilizia residenziale pubblica, a rigenerare il tessuto socioeconomico dei centri urbani, a migliorare l'accessibilità, la funzionalità e la sicurezza di luoghi degradati.

Altri sono stati rivolti all'efficientamento energetico e all'ottimizzazione delle condizioni di sicurezza di edifici pubblici. Alcuni sono rivolti al benessere della città, con la realizzazione di impianti sportivi multifunzionali. Molto è stato dedicato all'edilizia popolare, per il tramite del soggetto attuatore CASALP (Casa Livorno e Provincia S.p.a.) e scolastica, alla cultura attraverso l'efficientamento energetico del Teatro Goldoni senza dimenticare – attraverso la nostra partecipata ASA (Azienda Servizi Ambientali S.p.a.) - candidature tese al miglioramento delle politiche sul mondo del trattamento e riciclaggio di materiali assorbenti o rifiuti tessili. Transizione ecologica e transizione digitale, ma anche vicinanza ai temi del sociale particolarmente di interesse di questa Amministrazione.

Preme infine ricordare come la stessa impostazione di fondo del PNRR è di tipo “performance based”, per cui i fondi europei non sono erogati sulla base della rendicontazione della spesa sostenuta, bensì in ragione del conseguimento della milestone (definiscono generalmente fasi rilevanti di natura amministrativa e procedurale) e dei target (rappresentano risultati attesi dagli interventi, quantificati con indicatori misurabili), pertanto centrato sul valore generato dagli investimenti stessi. Anche questo è un elemento che fa riflettere sull'intento che lo stesso PNRR vuole raggiungere: il valore pubblico.

Inoltre, uno dei principi comuni a cui tutti gli interventi del PNRR devono essere conformi, pena l'inammissibilità della spesa, ai sensi del Regolamento UE 241/2021, è il principio “*Do No Significant Harm*” (DNSH), e cioè, che gli interventi non arrechino nessun danno significativo all'ambiente.

Di seguito una rappresentazione grafica volta a mettere in luce la distribuzione delle risorse ottenute per ciascuna missione.



## CONCLUSIONE

In conclusione, il valore pubblico prodotto può essere identificato dalla differenza tra il valore dell'input (le decisioni politiche e le risorse tangibili e intangibili) identificabile nella partecipazione ai bandi PNRR e alla presenza del capitale umano, finanziario e il valore dell'output (bene e servizi pubblici ottenuti dalla collettività), identificabili nei progetti realizzati e nei servizi e forniture erogati. A sua volta il consumo del valore pubblico genererà l'outcome ovvero gli impatti economici, sociali e ambientali dai quali è possibile

misurare l'efficacia dell'azione pubblica nel perseguimento della sua funzione istituzionale, ossia il benessere e la soddisfazione dei bisogni della comunità.

Si precisa come l'outcome generato dagli interventi sarà possibile misurarli a partire dal 2027 quando saranno conclusi...

Di seguito la situazione aggiornata al 31 dicembre 2023 relativa ai finanziamenti richiesti ed ottenuti nell'ambito del Piano di ripresa e resilienza del Comune di Livorno e delle Società ed Enti appartenenti al Gruppo dell'Amministrazione Comunale con il dettaglio degli interventi candidati/finanziati e una sintesi dello stato di attuazione.

**Finanziamenti richiesti € 118.081.267,68**

**Finanziamenti ottenuti € 117.871.267,68**

Così suddivisi:

N. **46** interventi candidati dal Comune di Livorno per € **62.658.592,31**

Assegnazioni **FOI** (Fondo Opere Indifferibili) per € **5.594.340,06**

N. **15** interventi candidati dalle società ed enti appartenenti al G.A.P. per € **49.828.335,31**

Il cofinanziamento dell'Ente ammonta ad € **15.772.589,40**

**MISSIONE 1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO**

**Valore pubblico**

-Semplificazione e reingegnerizzazione per offrire servizi ai cittadini sempre più facilmente accessibili ed efficienti, favorendo lo sviluppo di una società digitale che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese

-Snellire le procedure secondo il principio "once only" e pertanto a una drastica semplificazione burocratica.

-Rigenerazione del patrimonio culturale e turistico ampliandone l'accesso attraverso la piena accessibilità dei luoghi della cultura con la rimozione delle barriere senso-percettive architettoniche, culturali e cognitive.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
<b>Dip. Trasformazione digitale</b>	M1C1I1.4.3	Adozione "App IO" - Comuni	54.950,00	<i>In fase di esecuzione</i>
	M1C1I1.2	Abilitazione al Cloud per le PA Locali - Comuni	1.031.574,00	<i>In fase di esecuzione</i>
	M1C1I1.4.1	Servizi e cittadinanza digitale	516.323,00	<i>In fase di esecuzione</i>
	M1C1I1.4.5	Piattaforma notifiche digitali - Comuni	69.000,00	<i>Asseverato</i>
	M1C1I1.4.3	Adozione piattaforma PagoPA	112.627,00	<i>Asseverato</i>
	M1C1I1.3.1	Piattaforma digitale nazionale dati - Comuni	203.435,00	<i>In corso attività propedeutiche all'affidamento</i>
	M1C1I 1.7.2	Rete dei servizi di facilitazione digitale	30.000,00	<i>In fase di esecuzione</i>
<b>Cultura</b>	M1C3I1.2	Rimozione barriere fisiche cognitive e sensoriali del Museo Civico Fattori *Via San Jacopo in Acquaviva* rimozione barriere architettoniche e acquisizione di strumenti digitali per disabili	500.000,00	<i>Affidati servizi, forniture e lavori</i>

**MISSIONE 2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA**
**Valore pubblico**

**-Apportare una maggiore sicurezza del territorio e, prevede azioni per rendere il nostro Paese più “resiliente” ai cambiamenti climatici.**

**-Mettere in sicurezza il territorio, gli edifici, nonché un loro adeguamento alle normative vigenti, a incrementare l'efficienza energetica e i sistemi di illuminazione pubblica.**

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
<b>Interno</b>	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria Tartaruga/Puccini - Adeguamento impianto antincendio	160.391,36	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere Centro infanzia La Giostra - Adeguamento impianto antincendio	159.729,29	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria de Amicis - Adeguamento impianto antincendio	215.175,45	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria e infanzia d'Azeglio/Santa Barbara - Adeguamento impianto antincendio	100.000,00	In fase di collaudo
	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria Carducci - Adeguamento impianto antincendio	566.858,52	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria Benci - Adeguamento impianto antincendio	453.198,23	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere Scuola primaria e infanzia Lambruschini/Rosetta - Adeguamento impianto antincendio	230.000,00	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere riqualificazione energetica Scuola d'infanzia Bimbi Allegri	331.647,15	Lavori terminati
	M2C4I2.2	P/M opere efficientamento energetico Centrale termica palazzine RR.SS.AA.	80.000,00	Collaudato e rendicontato su Regis
	M2C4I2.2	P/M opere Materna Alveare - adeguamento antincendio scuole comunali	175.000,00	Collaudato e rendicontato su Regis
	M2C4I2.2	P/M opere Nido Alveare -adeguamento antincendio edifici pubblici	165.000,00	Collaudato e rendicontato su Regis
	M2C4I2.2	P/M opere intervento di adeguamento trasformazione efficientamento impianti di pubblica illuminazione	210.000,00	Lavori affidati

	M2C4I2.2	P/M opere intervento di adeguamento trasformazione efficientamento impianti di pubblica illuminazione	210.000,00	<i>candidato</i>
	M2C4I2.2	P/M opere manutenzione straordinaria impianti sportivi - Palazzetto dello sport PalaMacchia	210.000,00	<i>In fase di conclusione</i>
	M2C4I2.2	P/M opere Stadio comunale Via dei Pensieri, Il lotto di interventi di risanamento conservativo armato	210.000,00	<i>Concluso e rendicontato su Regis</i>
	M2C4I2.2	P/M opere Scuole Micheli II lotto, restauro facciate, Piazza XI Maggio	600.000,00	<i>In fase di conclusione</i>
	M2C4I2.2	Sistemazione area fluviale ASIP - Borgo Magrignano, Livorno	1.700.000,00	<i>Progettazione affidata</i>
	M2C4I2.2	Intervento di consolidamento versante e rifacimento Via Falcucci, Quercianella	730.000,00	<i>Progettazione esecutiva affidata</i>

**MISSIONE 4 - ISTRUZIONE E RICERCA****Valore pubblico**

**-Creare, riqualificare e mettere in sicurezza asili e scuole dell'infanzia, ma soprattutto migliorare le strutture di pubblica istruzione.**

**-Favorire la riduzione dei consumi energetici attraverso il miglioramento delle classi energetiche.**

<b>Ministero</b>	<b>Missione Componente Investimento</b>	<b>Interventi</b>	<b>Finanziamento ottenuto</b>	<b>Stato di attuazione</b>
<b>Istruzione e Merito</b>	M4C1I1.1	Rifunionalizzazione scuola infanzia Via Poerio come Centro polifunzionale per la famiglia	2.170.000,00	Lavori consegnati
	M4C1I1.1	Asilo nido Pirandello, Via Bracco 2, demolizione e ricostruzione delle attuali strutture per la realizzazione di un nuovo edificio per risolvere l'obsoleta inadeguatezza strutturale energetica e dimensionale degli edifici	1.896.000,00	Lavori in fase di consegna
	M4C1I3.3	Realizzazione nuova Scuola secondaria I grado Mazzini via Sgarallino	5.280.000,00	In fase di aggiudicazione PFTE
	M4C1I3.3	Realizzazione nuovo Polo scolastico Montenero ex via Curiel - nuovo centro infanzia 0-6 Montenero	2.520.000,00	In fase di aggiudicazione PFTE
	M4C1I3.3	Realizzazione nuovo Polo scolastico Montenero primaria e secondaria di 1° grado	2.168.757,76	In fase di aggiudicazione PFTE

**MISSIONE 5 - INCLUSIONE E COESIONE**

**Valore pubblico**

-Interventi di rigenerazione urbana, al fine di ridurre le situazioni di emarginazione e degrado, realizzazione di nuove strutture di edilizia residenziale pubblica, con lo scopo di ridurre le difficoltà abitative, intervenendo sul patrimonio pubblico esistente, puntando sull'innovazione verde e sulla sostenibilità.

Riqualificare le aree degradate anche attraverso la realizzazione di impianti sportivi e parchi urbani attrezzati.

-Rafforzare e costruire nuove infrastrutture attrezzate insieme ad un percorso di assistenza sociale e sociosanitaria integrata di tipo

domiciliare al fine di dare sostegno alle persone più vulnerabili e prevenire l'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti

-Assistenza alloggiativa temporanea ma di ampio respiro, fino a 24 mesi, in appartamenti raccolti in piccoli gruppi sul territorio, destinati a singoli o piccoli gruppi di individui, ovvero a nuclei familiari in difficoltà estrema che non possono immediatamente accedere all'edilizia residenziale pubblica e che necessitano di una presa in carico continuativa.

-Stazioni di posta dove vengono offerti servizi di accoglienza con mense sociali volti a promuovere l'integrazione sociale.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
Infrastrutture e Trasporti	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero - riqualificazione immobili e pavimentazione isolato quartiere stazione	13.195.999,87	Aggiudicazione progettazione esecutiva ed esecuzione lavori
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero - quartiere stazione Riqualificazione Parco S. Pertini	2.639.722,46	In corso la procedura di aggiudicazione appalto integrato per servizi di progettazione esecutiva e lavori
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero intervento parcheggio Via Del Corona	1.323.654,46	Affidato appalto lavori
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Dogana D'Acqua completamento del recupero e rifunzionalizzazione ex Caserma Lamarmora	10.276.702,63	Aggiudicazione progettazione esecutiva ed esecuzione lavori
	M5C2I2.3	PINQuA: ambito Dogana D'Acqua realizzazione edificio polifunzionale Cral e realizzazione Piazza con giochi d'acqua	5.256.583,69	Aggiudicazione del contratto specifico di esecuzione lavori

<b>PCM Dip. Sport</b>	M5C2I3.1	Realizzazione nuovo Impianto sportivo polivalente indoor Scopaia, quartiere Scopaia, Via San Marino	3.850.000,00	<i>In fase di consegna lavori</i>
<b>Interno</b>	M5C2I2.1	Rigenerazione Urbana Baden – Riqualificazione e ampliamento Parco Baden Powell	2.200.000,00	<i>Lavori avviati</i>
<b>Lavoro e delle Politiche Sociali</b>	M5C2 I.1.1.1	Sostegno alle capacità genitoriali e prevenzione della vulnerabilità delle famiglie e dei bambini P.I.P.P.I.	211.500,00	<i>Servizio affidato</i>
	M5C2 I.1.1.2	Autonomia degli anziani non autosufficienti	2.460.000,00	<i>Gestione avviata; progetto concluso</i>
	M5C2 I.1.1.3	Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita e prevenire l'ospedalizzazione AUSL	330.000,00	<i>Attività in corso</i>
	M5C2 I.1.1.4	Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burn out tra gli operatori sociali	209.976,80	<i>Dichiarazione inizio attività</i>
	M5C2 I.1.2	Percorsi di autonomia per persone con disabilità	715.000,00	<i>Concluso avviamento sperimentale; in attesa immobile</i>
	M5C2 I.1.2	Percorsi di autonomia per persone con disabilità AUSL	715.000,00	<i>Coprogettazione avviata</i>
	M5C2 I.1.3.1	Povertà estrema - Housing first	710.000,00	<i>Affidamenti propedeutici ai lavori di ristrutturazione immobile. Gestione da avviare</i>
	M5C2 I.1.3.2	Povertà estrema – Stazioni di posta	1.090.000,00	<i>Affidamenti propedeutici ai lavori di ristrutturazione immobile. Gestione da avviare</i>

**INTERVENTI AMMESSI A FINANZIAMENTO ATTERRATI NEL TERRITORIO COMUNALE TRAMITE SOCIETA' ED ENTI DEL G.A.P.**

**Valore pubblico**

- Ammodernamento e realizzazione di nuovi impianti innovativi di trattamento/riciclaggio per lo smaltimento di materiali assorbenti ad uso personale (pad), i fanghi di acque reflue, i rifiuti di pelletteria e i rifiuti tessili.
- Investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico.
- Riqualificazione dell'edilizia residenziale pubblica.
- Promozione dell'eco-efficienza e riduzione dei consumi energetici nelle sale teatrali e nei cinema, pubblici e privati.
- Potenziamento offerta servizi istruzione.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Ente che candida	Finanziamento ottenuto
<b>Transizione Ecologica</b>	M2C4 I4.1 A2-22	Impianto HUB Livorno – FanghiFORSU-Biometano	A.I.T.	10.000.000,00
<b>Infrastrutture e dei Trasporti</b>		Lotto 1 – Impianto potabilizzazione Mortaiolo – Collesalvetti; Lotto 2 – Condotta adduttrice Banditella – Livorno	A.S.A	16.192.321,08
<b>Regione Toscana</b>		Via Passaponti, 23/29, Livorno	CASALP	1.219.294,16
		Via Amendola, 43, Livorno	CASALP	1.644.827,69
	Via Passaponti, 15/21, Livorno	CASALP	1.219.294,16	
	Via Passaponti, 7/13, Livorno	CASALP	1.219.294,16	
<b>Cultura- Dir. Generale Spettacolo</b>	M1C3	Efficientamento Teatro Goldoni	FONDAZIONE GOLDONI	650.000,00
<b>Istruzione e del Merito</b>		Laboratorio per ITS ATE	FONDAZIONE ITS ATE	1.730.589,66

**INTERVENTI AMMESSI A FINANZIAMENTO ATERRATI NEL TERRITORIO PROVINCIALE E LIMITROFO TRAMITE SOCIETA' ED ENTI DEL G.A.P.**

**Valore pubblico**

**Investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico  
Investimenti in fognatura e depurazione Intervento "a regia MiTE – DG USSRI"  
riqualificazione dell'edilizia residenziale pubblica**

<b>Ministero</b>	<b>Missione Componente Investimento</b>	<b>Interventi</b>	<b>Ente che candida</b>	<b>Finanziamento ottenuto</b>
<b>Infrastrutture e dei Trasporti</b>	M2C4-I4.1-A2- 23	Sistema idrico Alta/Bassa Val di Cecina - Adduttrici, accumuli, risorse Val di Cecina (Lotti 1,2,3,4)	A.S.A	854.009,51
<b>Transizione Ecologica</b>		Revamping e Riuso Irriguo del Depuratore di Campo alla Croce di Venturina (LI)	A.I.T.	6.632.313,49
<b>Regione Toscana</b>		Via Pertini 23/29 Portoferraio	CASALP	1.245.024,46
		Via Pisacane, 66, Piombino	CASALP	535.801,25
		Località Padreterno, 24, Rio	CASALP	426.161,14
		Lode	CASALP	3.528.936,00
	Lode	CASALP	2.730.468,55	

## 2.1.4 Semplificazione e Reingegnerizzazione procedure/procedimenti

In relazione all'accessibilità dei propri sistemi informativi, intesi come capacità di erogare servizi e fornire le informazioni in modalità fruibile, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari, il Comune di Livorno dà attuazione alla Direttiva UE 2016/2102, al D.Lgs. 10 agosto 2018, n. 106, alla Legge 9 gennaio 2004 n. 4 ed alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici emanate da AgID.

Inoltre, aderendo alla Misura 1.4.1 "Esperienza del Cittadino nei servizi pubblici" del PNRR, come meglio evidenziato nel paragrafo successivo, nel biennio 2024-2025 il sito web istituzionale sarà interamente riprogettato, assieme ad una serie di servizi online, anche in un'ottica di maggiore accessibilità ed inclusività, con l'obiettivo di una elevata rispondenza alle specifiche tecniche e alle raccomandazioni contenute nelle linee guida WCAG 2.1 (Web Content Accessibility Guidelines).

La strategia della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, declinata nel Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione intende promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale. Tra i principi guida contenuti nel Piano assume particolare rilevanza quello definito come Servizi inclusivi e accessibili, ove si richiede che le pubbliche amministrazioni debbano progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori.

Proprio per favorire una maggiore inclusività, il Comune di Livorno ha avviato nel 2023 due nuovi progetti a sostegno di coloro che ancora non dispongono degli strumenti e/o delle competenze informatiche di base per l'accesso ai servizi digitali e per un loro pieno e proficuo utilizzo: ad aprile è stato attivato presso l'URP del Comune di Livorno uno sportello per l'erogazione gratuita dell'identità digitale SPID, condizione indispensabile per l'accesso ai servizi online e, nell'ambito di un finanziamento di Regione Toscana a valere su fondi PNRR Missione 1 Componente 1 Misura 1.7.2, a dicembre è stato inaugurato lo sportello Digitale Facile a cui i cittadini possono rivolgersi per ottenere informazioni ed avere supporto (facilitazione digitale) rispetto ai principali servizi digitali di carattere nazionale, regionale e comunale.

Il Comune di Livorno prosegue da anni, con convinzione e continuità, il percorso di digitalizzazione e reingegnerizzazione delle proprie attività e dei propri servizi, cogliendo opportunità di semplificazione e razionalizzazione di processo, aumentando e migliorando costantemente il numero e la qualità dei propri servizi on-line, mantenendoli in sicurezza e adeguandoli ad un contesto funzionale, tecnologico e normativo in continua evoluzione.

Gli investimenti effettuati per ammodernare le proprie infrastrutture e i propri servizi in ottica digitale ha consentito al Comune di Livorno di superare positivamente il difficile periodo pandemico e di trovarsi nelle condizioni di poter sfruttare al meglio le risorse messe a disposizione dal PNRR per la transizione al digitale.

Risorse che incideranno positivamente nel potenziamento delle infrastrutture, delle piattaforme e dei servizi ICT, driver abilitanti per la creazione di Valore Pubblico.

In coerenza con le scelte della Conferenza unificata tra Governo, Regioni, province autonome e gli Enti locali del 11 maggio 2022 di “allineare l’Agenda per la semplificazione al PNRR per implementare la realizzazione delle riforme previste”, anche le attività di semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure e dei procedimenti (in generale dei processi informativi) del Comune di Livorno nel triennio 2024-2026 saranno orientate principalmente alla “messa a terra” delle attività di digitalizzazione finanziate nell’ambito delle iniziative PADigitale2026 per la transizione al digitale.

### Le risorse PNRR del Comune di Livorno per la digitalizzazione

Il Comune di Livorno ha partecipato e ottenuto finanziamenti PNRR nell’ambito delle seguenti Misure:

- Misura 1.2 - Abilitazione al Cloud
- Misura 1.3.1 – Piattaforma digitale nazionale dati
- Misura 1.4.1 - Esperienza del Cittadino nei servizi pubblici
- Misura 1.4.3 - App IO
- Misura 1.4.3 - PagoPA
- Misura 1.4.5 - Notifiche Digitali
- Misura 1.7.2 – Punti Digitale Facile

### Migrazione in sicurezza in Cloud degli applicativi e dei servizi

Con i finanziamenti previsti dalla “Misura 1.2 - Abilitazione al Cloud”, secondo la tempistica indicata nella tabella “Aggiornamento in sicurezza di applicativi in Cloud”, sarà effettuata la migrazione in cloud degli applicativi individuati, avvalendosi dei due modelli delineati nella Strategia Nazionale per il Cloud:

- Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in Cloud.
- Trasferimento in sicurezza dell’infrastruttura IT

L’opzione “Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in Cloud”, da usarsi in via prioritaria, prevede la migrazione delle applicazioni utilizzando una tra le strategie *repurchase/replace* e *replatform*. Per *repurchase/replace* si intende l’acquisto di una soluzione nativa in Cloud, in genere erogata in modalità *Software as a Service*, certificata AgID, mentre per *replatforming* si intende la riorganizzazione

dell'architettura applicativa sostituendo intere componenti del servizio in favore di soluzioni Cloud native in modo da usufruire dei benefici dell'infrastruttura Cloud.

L'opzione Trasferimento in sicurezza dell'infrastruttura IT, da usarsi in via residuale quando la precedente tipologia di migrazione non fosse possibile o conveniente, consente di sfruttare la strategia di migrazione *Lift&Shift* (anche detta *Rehost*), cioè la migrazione al Cloud dell'infrastruttura già esistente. Tale modalità consiste nel migrare l'intero servizio, comprensivo di applicazioni e dati su un hosting cloud senza apportare modifiche agli applicativi, ovvero replicando il servizio esistente in un ambiente cloud.

Di seguito i servizi che saranno oggetto di aggiornamento in sicurezza in Cloud.

<b>Aggiornamento in sicurezza di applicativi in Cloud</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	DEMOGRAFICI - ANAGRAFE	x	x	
2	DEMOGRAFICI - STATO CIVILE	x	x	
3	DEMOGRAFICI - LEVA MILITARE	x	x	
4	DEMOGRAFICI - GIUDICI POPOLARI	x	x	
5	DEMOGRAFICI - ELETTORALE	x	x	
6	STATISTICA	x	x	
7	WELFARE E COESIONE SOCIALE	x	x	
8	SOCIALE - SOSTEGNO ECONOMICO	x	x	
9	SOCIALE – ASSISTENZA SCOLASTICA	x	x	
10	SOCIALE – DOMICILIARI	x	x	
11	SOCIALE - MINORI	x	x	
12	SOCIALE - SERVIZI PER I GIOVANI	x	x	
13	SOCIALE - TUTELE	x	x	
14	SOCIALE – AGEVOLAZIONI TRIBUTARIE	x	x	
15	CONTABILITA' E RAGIONERIA	x	x	
16	ECONOMATO	x	x	
17	GESTIONE PATRIMONIO	x	x	
18	GESTIONE ECONOMICA	x	x	
19	PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE CONTROLLO	x	x	

20	STAFF DI GABINETTO DEL SINDACO	x	x	
21	REVISIONE CONTABILE	x	x	

#### Accessibilità ed esperienza del cittadino.

Nell'ambito della misura "1.4.1 - Esperienza del cittadino", si prevedono interventi mirati a migliorare l'accessibilità, la fruibilità e l'organizzazione delle informazioni del sito istituzionale dell'Ente, che sarà aggiornato in conformità al nuovo modello di design per i siti web dei comuni italiani realizzato da Designers Italia del Dipartimento per la trasformazione digitale. Saranno inoltre oggetto di *redesign* in ottica di semplificazione, miglioramento della "user experience" e dell'accessibilità una serie di servizi destinati ai cittadini (servizi da 2 a 7 in tabella).

<b>Sito Internet e Servizi online: miglioramento dell'esperienza del cittadino</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Aggiornamento design del sito Internet istituzionale (Pacchetto cittadino informato)	x	x	
2	Richiedere l'accesso agli atti	x	x	
3	Richiedere una pubblicazione di matrimonio	x	x	
4	Pagare contravvenzioni	x	x	
5	Presentare domanda per bonus economici	x	x	
6	Presentare domanda per un contributo	x	x	
7	Presentare domanda di agevolazione tributaria	x	x	

#### Integrazione dei servizi con le piattaforme abilitanti

I finanziamenti previsti dalle misure "1.4.3 - PagoPA" e "1.4.3 - AppIO" permetteranno al Comune di Livorno di proseguire il percorso di *semplificazione e digitalizzazione* dei processi di pagamento per i propri servizi ed ampliare il numero dei servizi in grado di inviare notifiche a cittadini e alle imprese.

Nelle due tabelle sottostanti l'elenco dei servizi che saranno oggetto di integrazione con le piattaforme abilitanti PagoPA e AppIO.

<b>Nuovi servizi integrati con piattaforma PagOPA</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Spese custodia veicoli	x		
2	Servizi verso privati	x		
3	Costo per emissione Carta d'identità cartacea	x		
4	Proventi e Concessioni spazi ed aree pubbliche	x		
5	Passi Carrabili	x		
6	Rimborso danni al patrimonio Comunale	x		
7	Entrate da contratti assicurativi	x		
8	Sistemi evacuazione fumi	x		
9	Sanzioni Ambientali	x		
10	Impianti Termici	x		
11	Duplicato Tesserino di riconoscimento	x		
12	Biglietti (ambito cultura)	x		
13	Commissioni Pubblici Spettacoli	x		
14	Centri estivi e centri gioco	x		
15	Iscrizione corsi e laboratori per giovani, adulti ed anziani	x		
16	Assicurazioni	x		
17	Rimborso utenze	x		
18	Diritti allaccio acque bianche	x		
19	Risarcimenti e indennizzi disposti da provvedimenti giudiziari	x		
20	Alienazione beni immobili	x		
21	Donazioni	x		
22	Altre imposte di Bollo	x		
23	Proventi da sponsorizzazioni	x		
24	Trasferimenti tra Enti Pubblici	x		
25	Recupero contributi percepiti indebitamente	x		

<b>Nuovi servizi integrati con piattaforma App IO</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Edilizia - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
2	Occupazione Suolo Pubblico - Richiesta di integrazione documentale	x		
3	Invio comunicazione di avvenuto pagamento della violazione con importo inferiore	x		
4	Invio comunicazione di sollecito di pagamento entro i termini	x		
5	Invio comunicazione di pagamento oltre i termini	x		
6	Invio comunicazione di avvenuta trasmissione punti dal D.T.S.I.S.	x		
7	Invio comunicazione bonaria di pagamento prima della riscossione coattiva	x		
8	Invio comunicazione di sollecito per presentazione modulo dati conducente	x		
9	SUAP - Notifica ricezione pratica	x		
10	SUAP - Richiesta di integrazione documentale	x		
11	Edilizia - Notifica ricezione pratica	x		
12	Edilizia - Richiesta di integrazione documentale	x		
13	Occupazione Suolo Pubblico	x		
14	SUAP - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
15	Suolo pubblico - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
16	Edilizia - Notifica richiesta pagamento oneri atto/autorizzazione	x		
17	Passi Carrabili - Notifica ricezione pratica	x		
18	Passi Carrabili - Invito Ritiro Concessione	x		

### Notifiche digitali a valore legale

Nel contesto della misura “1.4.5 - Notifiche digitali” sarà sperimentata l’integrazione di due servizi con la piattaforma nazionale per le notifiche digitali a valore legale degli atti pubblici che consentirà all’Ente di *velocizzare e ridurre gli oneri organizzativi e gestionali* per le attività di notifica degli atti presso il domicilio digitale, qualora disponibile, oppure presso il domicilio fisico del destinatario della notifica.

<b>Integrazione servizi con SEND (In precedenza PND - Piattaforma Notifiche Digitali)</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Notifiche Violazioni al Codice della Strada	x		
2	Notifiche Violazioni extra Codice della Strada	x		

#### Progetti di digitalizzazione finanziati da Regione Toscana

Nell'ambito del progetto *Cartabyte* promosso da Regione Toscana, a fine 2023 il Comune di Livorno ha ottenuto un finanziamento per la digitalizzazione di pratiche inerenti alla sfera di competenze del "Governo del Territorio". In particolare, il progetto, che prevede l'avvio delle attività di digitalizzazione del PRG del Comune di Livorno denominato *Piano Insolera* e delle pratiche edilizie correlate alla vigenza del Piano, nel biennio 2024/2025 si propone di rendere consultabili anche da remoto a cittadini e professionisti i dati e i documenti, in ottica di storia del territorio, e rendere possibile, se necessario, una collocazione dei materiali cartacei digitalizzati in spazi di minore accessibilità e minori costi di gestione.

L'entità del finanziamento non consentirà tuttavia di ottenere la completa digitalizzazione di tutti gli archivi relativi alle pratiche edilizie e ai piani/procedimenti urbanistici dell'ente. Tale ambizioso obiettivo, di medio periodo, sarà invece affidato ad uno specifico progetto pluriennale di tipo intersettoriale denominato "*Oltre Cartabyte*".

#### Ulteriori attività di digitalizzazione

<b>Reingegnerizzazione e digitalizzazione di procedure e servizi</b>				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Digitalizzazione del fascicolo del personale	x	x	
2	Rilevazione della qualità dei servizi digitali	x	x	
3	Attivazione in via sperimentale di una chatbot	x	x	
4	Gestione degli incentivi tecnici	x		
5	Gestione del ciclo di vita delle autorizzazioni per l'accesso ai servizi ICT	x		
6	Progetto " <i>Oltre Cartabyte</i> ": prosecuzione delle attività di digitalizzazione degli archivi cartacei relativi alle pratiche edilizie e ai piani/procedimenti urbanistici del Comune di Livorno.	x	x	x
7	Progetto " <i>Servizi online di qualità</i> "	x	x	x

*Nel Piano della Performance saranno evidenziati gli obiettivi di maggiore rilevanza per il Valore Pubblico.*

## 2.2 Performance

### QUADRO DI LETTURA

#### 2.2.1 Definizione di performance

La *performance* rappresenta il contributo recato, in un arco temporale preso a riferimento, da un soggetto o da un determinato ambito organizzativo, al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione complessivamente considerata e al perseguimento delle sue finalità di fondo.

La performance riguarda quindi il contributo dei singoli e dei settori al raggiungimento dei risultati complessivi dell'ente.

La *disciplina normativa* sulla misurazione e valutazione della performance è contenuta nel Decreto legislativo 150/2009 (Decreto Brunetta) di attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione. Si segnalano inoltre le *Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica* che forniscono alle pubbliche amministrazioni utili indicazioni.

Per il *principio di autonomia organizzativa* sancito dalla Costituzione agli articoli 114 e seguenti, Regioni ed enti locali, sono tenuti ad adeguare i loro ordinamenti ai *principi contenuti negli articoli 3, 4 e 5 comma 2, 7, 9 e 15, comma 1*. Per l'attuazione delle restanti disposizioni si procede tramite accordo da sottoscrivere in sede di Conferenza Unificata. Si tratta delle norme relative ai principi generali, al ciclo di gestione della performance, ai requisiti degli obiettivi, al sistema e agli ambiti di misurazione e valutazione della performance, alle previsioni per le quali l'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

## 2.2.2 La Performance nel Comune di Livorno

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP vigente nel Comune di Livorno è stato approvato con delibera di Giunta Comunale n. 72 del 26/02/2014 e aggiornato, relativamente alla composizione del Nucleo di valutazione, con successiva delibera di Giunta Comunale n. 17 del 23/01/2018.

La performance nel Comune di Livorno si sviluppa attraverso un **ciclo di gestione annuale**, come previsto dall'art. 4 del D. Lgs 150/2009, che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli **obiettivi** che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance;
- b) **collegamento** tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) **monitoraggio** in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) **misurazione e valutazione** della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei **sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) **rendicontazione** dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La valutazione e misurazione della performance di tutti i dirigenti ed i dipendenti dell'ente viene riferita alla:

### **Performance a livello di ente**

- Stato di attuazione degli obiettivi strategici desunti dal programma politico-amministrativo (peso 5%)
- Livello medio di raggiungimento degli obiettivi dell'intero ente espresso come media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative (performance organizzativa di settore) e degli esiti della complessiva verifica sul sistema degli indicatori (valutazione del grado di soddisfazione dell'utenza desunto dalle indagini di gradimento effettuate nell'anno sulla base del Piano per il controllo della qualità dei servizi comunali (paragrafo 2.2.5), valutazione del trend di alcuni indicatori di bilancio, valutazione del trend di alcuni indicatori di gestione (peso 5%);

### **Performance organizzativa**

- Realizzazione degli obiettivi del Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della performance (peso 60% per i Dirigenti, 50% per i Dipendenti con incarichi di Elevata Qualificazione ex PO, 30% per i restanti Dipendenti);

### **Performance individuale**

- Comportamenti/competenze (peso 30% per i Dirigenti, 50% per i Dipendenti con incarichi di Elevata Qualificazione ex PO e 30% per i restanti Dipendenti);

Vengono valutati competenze/comportamenti ritenuti rilevanti per i diversi profili riportati in schede di valutazione individuali diverse per i Dirigenti, Dipendenti con incarichi di Elevata Qualificazione ex PO e restanti Dipendenti.

***La performance complessiva di ciascun dipendente deriva quindi dalla valutazione delle tre componenti sopra riportate.***

Il ciclo di gestione della performance prende quindi avvio dalla programmazione attraverso la quale si definiscono e si assegnano gli obiettivi e le risorse per realizzarli.

## **2.2.3 Strumenti di programmazione**

### **Premessa**

La programmazione rappresenta il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

Il processo di programmazione, che si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.

Attraverso l'attività di programmazione, le amministrazioni concorrono inoltre al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con i principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica emanati in attuazione degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione e ne condividono le conseguenti finalità.

I caratteri qualificanti della programmazione, propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, sono rappresentati dalla valenza pluriennale del processo, dalla lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione e dalla coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.

La programmazione negli enti locali prende avvio dal Programma di mandato che il Sindaco, sentita la Giunta, presenta al Consiglio, prosegue con il Documento Unico di Programmazione (DUP), il Bilancio di Previsione Finanziario, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO); documento di programmazione e governance che ha assorbito, tra gli altri documenti, il Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della Performance.

L'attività di programmazione, che definisce gli obiettivi ed i percorsi mediante i quali conseguirli, nel Comune di Livorno è realizzata attraverso i seguenti documenti.

## **PROGRAMMAZIONE STRATEGICA OPERATIVA ESECUTIVA**

### **PIRAMIDE DELLA PROGRAMMAZIONE**



## **PROGRAMMAZIONE STRATEGICA E OPERATIVA**

### **Programma di mandato 2019-2024**

**Il Consiglio Comunale ha approvato con delibera n. 122 del 02/08/2019 le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo 2019-2024.**

Il programma di governo del Sindaco Luca Salvetti, **“La forza di guardare oltre”**, prevede le seguenti linee di azione:

- 1) Oltre la crisi: per una nuova stagione di crescita e lavoro
- 2) Coesione sociale
- 3) La sicurezza come bene comune
- 4) La forza della nostra bellezza: per una cultura di tutti
- 5) Una città che corre: la forza dello sport
- 6) Una città in movimento: per una mobilità sicura e sostenibile
- 7) Mare, città, colline: la forza della sostenibilità ambientale
- 8) La forza dell'economia circolare: ripensare il porta a porta, liberarsi dalla plastica

- 9) Progettare e finanziare la città di domani
- 10) Diritti

**Il Programma di mandato 2019-2024 “La Forza di guardare oltre”**



*Documento Unico di Programmazione 2024-2026*

**Il Consiglio Comunale ha approvato il DUP 2024-2026 con delibera n. 194 del 29/09/2023 e la Nota di aggiornamento al DUP 2024-2026 con delibera n. 260 del 22/12/2023.**

Il DUP individua per le dieci linee di mandato quarantacinque indirizzi strategici, sintetizzati in ventuno obiettivi strategici che vengono ben declinati in sessantanove obiettivi operativi.

**Linee di mandato-Indirizzi e Obiettivi**



**Il Documento Unico di Programmazione** rappresenta lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli Enti Locali consentendo di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le

discontinuità ambientali e organizzative, costituendo, nel rispetto del principio del coordinamento e della coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Il DUP si compone di due sezioni: la sezione strategica con un orizzonte temporale che coincide con il mandato amministrativo e la sezione operativa con un orizzonte temporale triennale, come il Bilancio di previsione finanziario.

La sezione strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'art. 46 del TUEL ed individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi e obiettivi strategici dell'ente, mentre la sezione operativa ha carattere generale e contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione per la predisposizione della manovra di bilancio.

La sezione operativa del DUP, in particolare, si articola in due parti fondamentali: nella prima parte sono descritte le motivazioni delle scelte programmatiche effettuate, sia con riferimento all'ente, sia al gruppo amministrazione pubblica, e definiti per tutto il periodo di riferimento del DUP, i singoli programmi da realizzare ed i relativi obiettivi annuali e pluriennali, mentre nella seconda parte contiene la programmazione dettagliata, relativamente all'arco temporale di riferimento del DUP, delle opere pubbliche, delle risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale entro i limiti di spesa e della capacità assunzionale dell'ente in base alla normativa vigente, delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio, nonché ulteriori programmazioni dettagliate, tra le quali, quella relativa agli acquisti di beni e servizi e quella relativa al contenimento della spesa

### *Bilancio di Previsione Finanziario 2024-2026*

#### **Approvato dal Consiglio Comunale con Delibera n. 261 del 22.12.2023**

Il **Bilancio di previsione finanziario** è il documento nel quale vengono rappresentate contabilmente le previsioni di natura finanziaria riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nei Documenti di programmazione dell'ente, attraverso il quale gli organi di governo di un ente, nell'ambito dell'esercizio della propria funzione di indirizzo e di programmazione, definiscono la distribuzione delle risorse finanziarie tra i programmi e le attività che l'amministrazione deve realizzare, in coerenza con quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione.

La funzione politico amministrativa di indirizzo e controllo è svolta dal Consiglio, che la esercita attraverso l'approvazione del Bilancio autorizzatorio per missioni, programmi e titoli e che ripartisce le risorse disponibili tra le funzioni e i programmi.

## **PROGRAMMAZIONE ESECUTIVA**

Relativamente alla programmazione esecutiva, si evidenzia che, a seguito dell'introduzione da parte dell'articolo 6 del D.L. n. 80/2021 "Decreto Reclutamento" del nuovo documento di programmazione e governance "Piano integrato di attività e organizzazione-PIAO", nonché della soppressione del terzo periodo del comma 3-bis dell'art. 169 del TUEL, il **Piano dettagliato degli obiettivi** di cui all'art. 108 del TUEL, e il **Piano della performance**, di cui all'articolo 10 del D.Lgs. 150/2009, non risultano più organicamente unificati nel Piano Esecutivo di Gestione, ma sono assorbiti nel PIAO, insieme ad altri piani predisposti finora dalle amministrazioni attraverso documenti separati, tra i quali, il piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il piano organizzativo del lavoro agile, il piano delle azioni positive e il piano della razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche.

Inoltre, con Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 25/07/2023, sono stati approvati aggiornamenti, in vigore dal 5 agosto 2023, relativi tra l'altro, al Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (Allegato 4/1 al D.Lgs. 118 del 23 giugno 2011, n. 118), sulla base dei quali è previsto, in particolare, che nel **Piano esecutivo di gestione** siano definiti gli obiettivi di gestione, che rappresentano **obiettivi generali di primo livello**, mentre nel **Piano dettagliato degli obiettivi** e nel **Piano della performance** assorbiti nel **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)** è invece previsto che siano definiti gli **obiettivi specifici di secondo livello**, funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione.

### **Piano Esecutivo di Gestione 2024-2026**

#### **La Giunta Comunale ha approvato il PEG 2024-2026 con delibera n. 926 del 29.12.2023**

Il piano esecutivo di gestione (PEG) è il documento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Il piano esecutivo di gestione:

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

-ha rilevanza organizzativa, in quanto distingue le responsabilità di indirizzo, gestione e controllo ad esso connesse.

Il PEG contiene, per ogni Centro di responsabilità, gli **obiettivi generali di primo livello** declinati attraverso una descrizione generale delle finalità da realizzare nel triennio 2024-2026; finalità sviluppate nel dettaglio mediante gli obiettivi del PIAO.

## 2.2.4 Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della performance

Nel Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del TUEL e nel Piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, assorbiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) sono definiti gli **obiettivi specifici di secondo livello**, funzionali al conseguimento degli obiettivi di primo livello del PEG.

Gli **obiettivi specifici di secondo livello** sono rappresentati in termini di finalità, che permettono una lettura in un'ottica di programmazione e di risultati attesi che si prevede di raggiungere, consentendo in tal modo:

- a) la puntuale programmazione esecutiva;
- b) l'efficace governo delle attività gestionali e dei relativi tempi di esecuzione;
- c) la chiara responsabilizzazione per i risultati effettivamente conseguiti.

Gli obiettivi necessitano infatti di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali considerati e definiti a preventivo, ma che poi dovranno trovare confronto con i dati desunti, a consuntivo, dall'attività svolta, al fine di misurare i risultati effettivamente conseguiti.

Elemento essenziale di ogni obiettivo deve essere infatti la misurabilità in termini oggettivi ai fini della valutazione del risultato ottenuto.

Gli obiettivi del PIAO sono rappresentati secondo i Centri di responsabilità che emergono dalla struttura organizzativa dell'Ente vigente, aggiornata con delibera di Giunta Comunale n. 424 del 20/06/2023.

Gli **obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza**, finalizzati a dare attuazione alle misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi previsti nella Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO, nonché a misurarne l'effettiva realizzazione, nel rispetto dei tempi e modi previsti, sono parte integrante del ciclo della performance. Uno specifico rilievo assume il costante aggiornamento di dati e informazioni previsti dalle norme sulla trasparenza amministrativa, anche in funzione di miglioramento dei servizi al cittadino.

## Centri di responsabilità e Centri di costo

### Premessa

All'interno della struttura organizzativa distinguere le risorse assegnate al servizio, visto come **Centro di costo**, da quelle attribuite al servizio, inteso come **Centro di responsabilità**, riveste un'importanza determinante.

Il Centro di costo rappresenta un aggregato contabile di spesa, mentre il Centro di responsabilità rappresenta un ambito organizzativo e gestionale, al quale sono assegnate responsabilità di gestione e risultato.

Gli obiettivi del PIAO e i correlati indicatori sono quindi raggruppati, secondo la struttura organizzativa dell'Ente, già adottata nel DUP, suddivisa in 23 Centri di Responsabilità e ad ogni Centro di responsabilità è assegnato un Dirigente di Settore in armonia con l'organizzazione dell'Ente.

Il centro di responsabilità diventa quindi un ambito organizzativo e gestionale cui sono assegnati formalmente:

- obiettivi;
- dotazioni (da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi);
- responsabilità sul raggiungimento degli obiettivi e sull'utilizzo delle dotazioni.

### Centri di responsabilità

I Centri di responsabilità previsti nel PIAO 2024-2026 sono seguenti:

Codice CdR	Descrizione CdR	Responsabile CdR
S000	Direzione Generale	Nicola Falleni (Direttore Generale)
S100	Segreteria Generale	Angelo Petrucciani (Segretario Generale)
SPNRR	Coordinamento attuativo PNRR	Roberto Pandolfi
S200	Indirizzo Organizzazione e controllo	Massimiliano Lami
S400	Servizi Finanziari	Alessandro Parlanti (interim)
S500	Avvocatura civica	Susanna Cenerini
S600	Polizia Locale	Annalisa Maritan
S650	Protezione civile e demanio	Lorenzo Lazzerini
D110	Edilizia privata e SUAP	Michela Cadau
D120	Urbanistica, Programmi complessi e Porto	Camilla Cerrina Feroni
D130	Urbanizzazioni, Infrastrutture e mobilità	Luca Barsotti
D140	Sviluppo, valorizzazione e manutenzioni	Leonardo Gonnelli (interim)
D150	Impianti tecnologici	Daniele Agostini
D170	Ambiente e Verde	Leonardo Gonnelli
D210	Istruzione e Politiche giovanili	Michela Casarosa
D220	Politiche sociali e socio-sanitarie	Caterina Tocchini
D260	Attività culturali, turismo, musei e fondazioni	Giovanni Cerini
D270	Anagrafe e demografici	Barbara Cacelli
D310	Contratti, Provveditorato, Economato	Rosalba Minerva
D320	Entrate e revisione della spesa	Alessandro Parlanti
D340	Società partecipate e patrimonio	Enrico Montagnani
D350	Sviluppo economico e Sportello Europa	Michela Cadau (interim)
D360	Sistemi informativi	Stefano Lodi Rizzini

Per ogni Centro di responsabilità è stato predisposto un fascicolo che contiene una sezione introduttiva (uffici, funzioni, elenco obiettivi e risorse finanziarie), nonché le schede di previsione degli obiettivi specifici di secondo livello nelle quali sono indicati:

- gli obiettivi da conseguire, con titoli che ne evocino le finalità e i contenuti;
- l'Assessora/e di riferimento, il Centro di Responsabilità e la/il Dirigente Responsabile;
- le finalità che permettono una lettura in un'ottica di programmazione, consentendo successive considerazioni sul grado di efficacia ed efficienza dell'attività svolta;
- i risultati attesi che si prevede di raggiungere;
- gli indicatori e relativi target attesi;
- le strutture interne all'Ente, ossia i Settori coinvolti nella realizzazione degli obiettivi;
- gli stakeholder, ossia i principali interlocutori esterni e interni portatori di interessi ai quali è rivolta l'azione amministrativa;
- il personale impegnato nella realizzazione degli obiettivi con l'indicazione della percentuale di impegno;
- le previsioni di entrata e spesa di competenza 2024-2026 assegnate.

## Centri di costo

Nella seguente tabella si riporta il Piano dei Centri di costo 2024-2026.

Codice	Descrizione Centro di costo
5	C.C. e Commissioni
10	Amministratori
20	Ufficio stampa
25	Direzione generale
26	Programmazione opere pubbliche
27	Segnala-LI
30	Commessi
35	Avvocatura e Affari legali
40	Stamperia
45	Servizi demografici
46	Centro servizi al cittadino area Nord
50	Centro servizi al cittadino area Sud
65	Servizi informativi
66	SIT
70	Archivio e Protocollo
75	URP
85	Statistica
90	Organizzazione e gestione risorse umane
100	Contratti
102	Gare

105	Economato
106	Attività economali generali
107	Uffici giudiziari
108	Autoparco
115	Polizia Municipale
120	Polizia Amministrativa
135	Servizi Finanziari
140	Società e partecipazioni
145	Finanziamenti comunitari
150	Politiche del lavoro e formazione professionale
160	Gestione entrate
170	Innovazione e sviluppo scientifico
176	Attività produttive Mercati
177	Attività produttive Commercio
180	Relazioni porto-città
190	Amministrazione e gestione patrimonio
196	Demanio
200	Programmazione e controllo
215	Supporto generale attività servizi educativi
220	Servizi prima infanzia 0-3
225	Servizi prima infanzia 3-6
230	Servizi statali generali
231	Altri servizi educativi
240	Ristorazione 0 -3
245	Ristorazione 3 – 6
250	Ristorazione statali
255	CRED-CIAF
259	Valori comuni ristorazione
262	Pari opportunità
265	Gestione biblioteche
270	Musei
275	Altre attività culturali
277	Cultura – Acquario
280	Università e ricerca
278	Cultura - Gestione teatri
291	Welfare per la persona
292	Promozione sociale
293	Politiche abitative
294	Affari animali
305	Impianti sportivi
309	Pari opportunità
310	Turismo
311	Giovani
315	Manifestazioni sportive
325	Edilizia privata
330	Ambiente
331	Programmazione ambientale
335	Mobilità TPL Parcheggi
340	Urbanistica e qualificazione urbana
345	SUAP
350	Edilizia – Impianti
355	Amministrazione post alluvione
360	Urbanizzazioni

365	Verde e decoro urbano
370	Verde attinente servizi Comunali
380	Manutenzione ordinaria edilizia e impianti
385	Prevenzione e protezione
405	Protezione Civile
410	Progetti e programmi complessi
427	Gabinetto del Sindaco
450	Segreteria generale
460	Pers. Dist. Comand. Altri Enti
470	Altri servizi alla persona (ex Istituzione)
481	Servizi cimiteriali
500	Assistenza domiciliare
522	Anziani
535	RSA a gestione pubblica
555	Abbattimento barriere architettoniche
562	Disabili
585	Centri diurni per handicap grave
618	Minori e adolescenti
705	Servizi per detenuti
725	Servizio ponte per emergenza abitativa

### Collegamento con le risorse finanziarie, umane e strumentali

Per ogni Centro di Responsabilità nel PIAO viene indicato il budget delle risorse finanziarie, nel quale sono indicate:

- le previsioni di entrata assegnate;
- le previsioni di spesa assegnate.

Le entrate sono articolate in titoli, tipologie, categorie, capitoli, ed eventualmente in articoli, secondo il rispettivo oggetto, mentre le spese sono articolate in missioni, programmi, titoli, macroaggregati, capitoli ed eventualmente in articoli. I capitoli costituiscono le unità elementari ai fini della gestione e della rendicontazione e sono raccordati al quarto livello del piano dei conti finanziario.

Il PIAO contiene anche l'elenco dei beni immobili, nonché i beni del demanio marittimo in uso al Comune di Livorno, assegnati ai Dirigenti, che risultano consegnatari degli stessi e sono tenuti alla loro custodia e al corretto utilizzo, nonché alla vigilanza sulla buona conservazione e sul regolare uso dei medesimi.

Nell'ambito delle schede relative agli obiettivi specifici di secondo livello sono indicate inoltre le previsioni di competenza 2024-2026 relative alle entrate e spese, con esclusione dei servizi per conto terzi e delle partite di giro, nonché il personale impegnato nella realizzazione degli obiettivi, con la relativa percentuale di impegno.

## Gli obiettivi di maggiore rilevanza per il valore pubblico

In un'ottica di graduale affinamento del PIAO quale strumento di programmazione a carattere integrato e trasversale, sono di seguito evidenziati gli obiettivi del Piano della Performance in cui assume maggiore rilevanza la realizzazione del Valore Pubblico, nella nozione baricentrica già ricordata e recepita negli altri documenti di programmazione dell'ente.

Codice Obiettivo	Titolo Obiettivo	Centro di responsabilità
2024_D110_01_PIAO	Il processo verso il nuovo Regolamento Edilizio. L'ottimizzazione dei procedimenti e l'implementazione dei servizi di assistenza e dell'Edilizia privata	EDILIZIA PRIVATA E SUAP
2024_D110_02_PIAO	Gestione delle attività e dei procedimenti relativi al controllo e alla repressione dell'abusivismo edilizio e all'esecuzione dei relativi provvedimenti	EDILIZIA PRIVATA E SUAP
2024_D120_04_PIAO	Consolidamento proposta Hangar Creativi (POR FESR 2021-2027)	URBANISTICA, PROGRAMMI COMPLESSI E PORTO
2024_D120_06_PIAO	Messa in opera Piano Operativo	URBANISTICA, PROGRAMMI COMPLESSI E PORTO
2024_D130_01_PIAO	Conservazione adeguati livelli manutenzione rete stradale e relative pertinenze	URBANIZZAZIONI, INFRASTRUTTURE E MOBILITA'
2024_D130_06_PIAO	Mobilità sostenibile	URBANIZZAZIONI, INFRASTRUTTURE E MOBILITA'
2024_D130_07_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	URBANIZZAZIONI, INFRASTRUTTURE E MOBILITA'
2024_D150_04_PIAO	Efficientamento dell'illuminazione pubblica e Progetto Smart	IMPIANTI TECNOLOGICI
2024_D150_05_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	IMPIANTI TECNOLOGICI
2024_D170_01_PIAO	Promuovere la sostenibilità ambientale nel Comune di Livorno	AMBIENTE E VERDE
2024_D170_03_PIAO	Salvaguardia, promozione e valorizzazione del verde e della biodiversità terrestre e marina	AMBIENTE E VERDE
2024_D210_01_PIAO	Integrazione e coesione tra sistemi educativi scolastici comunali e statali	ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANNILI
2024_D210_03_PIAO	Promozione della politica dei diritti contro ogni forma di discriminazione e di violenza per ragioni legate all'orientamento sessuale e all'appartenenza al genere femminile	ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANNILI
2024_D210_05_PIAO	Giardini aperti per i bambini	ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANNILI
2024_D210_07_PIAO	Favorire la partecipazione attiva dei cittadini attraverso i Consigli di Zona e l'utilizzo dello strumento dei patti di collaborazione	ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANNILI
2024_D220_01_PIAO	Promuovere e sostenere l'integrazione sociosanitaria	POLITICHE SOCIALI E SOCIO SANITARIE
2024_D220_04_PIAO	Adottare politiche che favoriscano l'inclusione sociale	POLITICHE SOCIALI E SOCIO SANITARIE

2024_D220_05_PIAO	Aumentare la capacità del Comune di rispondere alla tensione abitativa	POLITICHE SOCIALI E SOCIO SANITARIE
2024_D220_08_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	POLITICHE SOCIALI E SOCIO SANITARIE
2024_D260_01_PIAO	Gestione dei musei e valorizzazione del patrimonio museale, miglioramento dell'efficacia del Sistema Bibliotecario, valorizzazione beni culturali	ATTIVITA' CULTURALI, TURISMO, MUSEI E FONDAZIONI
2024_D260_05_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	ATTIVITA' CULTURALI, TURISMO, MUSEI E FONDAZIONI
2024_D270_01_PIAO	Sviluppo dei servizi anagrafici e di notifica per migliorare la risposta ai cittadini	ANAGRAFE E DEMOGRAFICI
2024_D270_04_PIAO	Prosecuzione attività di efficientamento dei servizi cimiteriali mediante: previsione di un servizio disabili per superamento barriere architettoniche, ricerca e digitalizzazione documentazione delle cappelle private, approvazione nuovo regolamento	ANAGRAFE E DEMOGRAFICI
2024_D310_03_PIAO	Organizzazione della SOS nell'ambito della qualificazione del Comune di Livorno quale stazione appaltante	CONTRATTI PROVVEDITORATO ECONOMATO
2024_D320_04_PIAO	Riscossione 2.0	ENTRATE E REVISIONE DELLA SPESA
2024_D340_03_PIAO	Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare: destinazione a fini pubblici di nuovi beni da acquisire al patrimonio e progetti di recupero e valorizzazione di particolari cespiti di proprietà comunale	SOCIETA' PARTECIPATE E PATRIMONIO
2024_D340_04_PIAO	Promozione sportiva e impianti: valorizzazione e attività di promozione	SOCIETA' PARTECIPATE E PATRIMONIO
2024_D350_01_PIAO	Gestione e valorizzazione del Mercato Centrale	SVILUPPO ECONOMICO E SPORTELLO EUROPA
2024_D350_03_PIAO	Sviluppo economico, finanziamenti e fondi, Sportello Europa	SVILUPPO ECONOMICO E SPORTELLO EUROPA
2024_D350_04_PIAO	Favorire lo sviluppo di iniziative e di progetti utili alla creazione di un forte contesto produttivo e lavorativo sul territorio livornese	SVILUPPO ECONOMICO E SPORTELLO EUROPA
2024_D350_05_PIAO	Favorire lo sviluppo di iniziative e progetti utili alla costruzione di una rete per la ricerca e l'innovazione livornese	SVILUPPO ECONOMICO E SPORTELLO EUROPA
2024_D360_01_PIAO	Infrastrutture per Smart city	SISTEMI INFORMATIVI
2024_D360_05_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	SISTEMI INFORMATIVI
2024_SPNRR_01_PIAO	"Efficientamento del sistema di monitoraggio, controllo e coordinamento attuativo degli interventi PNRR del Comune di Livorno "Next Generation Livorno"	COORDINAMENTO ATTUATIVO PNRR
2024_SPNRR_02_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	COORDINAMENTO ATTUATIVO PNRR

2024_S000_03_PIAO	Migliorare la comunicazione interna ed esterna per migliorare i servizi ai cittadini	DIREZIONE GENERALE
2024_S000_04_PIAO	Sviluppare e potenziare il servizio Segnala-LI	DIREZIONE GENERALE
2024_S100_02_PIAO	Sviluppare la Trasparenza Amministrativa	SEGRETERIA GENERALE
2024_S100_04_PIAO	Realizzazione di percorso partecipato per la redazione della Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, monitoraggio e attivazione di percorsi di formazione specifica in materia di anticorruzione e trasparenza	SEGRETERIA GENERALE
2024_S200_02_PIAO	Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (P.T.F.P.): programmazione percorsi di reclutamento, gestione stato giuridico, risoluzione del rapporto. Mobilità interna/esterna. Progressione tra aree e valorizzazione delle professionalità interne	INDIRIZZO ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO
2024_S400_01_PIAO	Strategie di Bilancio virtuoso in situazioni di finanza straordinaria degli Enti Locali e efficientamento dei processi finanziari	SERVIZI FINANZIARI
2024_S500_01_PIAO	Progetto di digitalizzazione archivio cartaceo	AVVOCATURA CIVICA
2024_S600_01_PIA	Polizia Locale al servizio della cittadinanza	POLIZIA LOCALE
2024_S600_02_PIAO	Promuovere la tutela e la cultura del rispetto degli animali	POLIZIA LOCALE
2024_S650_01_PIAO	Organizzazione e conoscenza del Sistema di Protezione Civile Comunale	PROTEZIONE CIVILE E DEMANIO
2024_T900_01_PIAO	Direzione, coordinamento e monitoraggio della realizzazione del Piano di ripresa e resilienza "Next Generation Livorno"	OBIETTIVI TRASVERSALI
2024_T900_06_PIAO	Next Generation Livorno: Rifacimento complessivo del sito web del Comune di Livorno e riprogettazione servizi online per migliorare l'esperienza degli utenti	OBIETTIVI TRASVERSALI
2024_T900_07_PIAO	Valorizzazione città pubblica	OBIETTIVI TRASVERSALI

## 2.2.5 Servizi Comunali di Qualità

### 2.2.5.1 Controllo della qualità dei servizi nel sistema dei controlli interni

Il D.L. 174/2012, convertito con modificazioni dalla L. 213/2012 ha profondamente modificato l'art. 147 del TUEL, e al fine del rafforzamento dei controlli interni, ha riordinato il sistema dei controlli ed ha introdotto nuove forme di controllo (controllo degli equilibri finanziari, controllo sulle società partecipate non quotate e controllo della qualità dei servizi erogati).

L'attuale sistema prevede le seguenti tipologie di controlli interni agli enti locali:

- 1) Controllo di regolarità amministrativa e contabile, finalizzato a garantire che l'azione amministrativa si svolga nel rispetto dei principi di legittimità, regolarità e correttezza;
- 2) Controllo di gestione, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- 3) Controllo strategico, finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- 4) Controllo degli equilibri finanziari, finalizzato a garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi;
- 5) Controllo sugli organismi gestionali esterni, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali e la redazione del bilancio consolidato;
- 6) Controllo della qualità dei servizi, finalizzato a garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Il sistema dei controlli interni così riformato prevede tra i controlli che gli Enti locali devono obbligatoriamente realizzare, il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente che mediante organismi gestionali esterni, attraverso l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Il controllo è quindi diretto a misurare il grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni all'ente che usufruiscono dei servizi erogati dall'Ente e dai suoi organismi gestionali.

Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa disciplinano il sistema dei controlli interni, secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione. All'organizzazione del sistema dei controlli interni partecipano il Segretario dell'ente, il Direttore Generale, i Responsabili dei servizi e le unità di controllo, ai sensi dell'art. 147, 4 co TUEL.

Con la riforma del sistema dei controlli interni, il controllo della qualità dei servizi erogati, ha assunto quindi una sua autonomia ed è entrato a pieno titolo nel novero dei controlli obbligatori che ogni ente deve organizzare attraverso la predisposizione di uno specifico regolamento.

Il D.L. 174/2012 ha infatti previsto che gli strumenti e le modalità di controllo interno siano definiti con Regolamento adottato dal Consiglio Comunale e siano resi operativi entro tre mesi dalla data di entrata in vigore del decreto stesso, dandone comunicazione al Prefetto ed alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

Il nostro ente ha adottato il Regolamento sul sistema dei controlli interni mediante delibera di Consiglio Comunale n. 13 del 08/02/2013 in ottemperanza alle disposizioni del Decreto-legge 10 ottobre 2012 n. 174 convertito con modifiche dalla Legge 7 dicembre 2012 n. 213.

L'art. 7 del Regolamento, che si occupa del controllo della qualità dei servizi, prevede che venga approvato annualmente il Piano del controllo della qualità dei servizi erogati nel quale devono essere individuati gli uffici e i servizi da monitorare, gli strumenti da utilizzare e il valore quantitativo atteso dall'applicazione di ciascuno strumento.

### **2.2.5.2 Aggiornamento annuale del Progetto di miglioramento del Controllo sulla qualità dei servizi elaborato nel 2019**

Nel 2019 è stato predisposto il Progetto di miglioramento del controllo della qualità dei servizi comunali, oggetto di aggiornamento e attuazione annuale attraverso i vari strumenti previsti nel Piano per il controllo della qualità dei servizi comunali.

Le azioni di miglioramento previste nel Progetto di miglioramento del controllo della qualità dei servizi sono le seguenti:

#### **Indagini di customer satisfaction e piani di miglioramento**

- Progettazione e realizzazione, in collaborazione con i Settori/Uffici interessati, delle indagini di customer satisfaction previste nel Piano annuale del controllo della qualità dei servizi;
- Progettazione e realizzazione dei Piani di miglioramento dei servizi, dove necessario, sulla base dei risultati delle indagini effettuate;

#### **Carte dei servizi erogati direttamente dal Comune**

- Predisposizione della Carta generale dei servizi del Comune di Livorno (elaborata nel 2020);
- Predisposizione graduale delle singole carte dei servizi comprensive degli standard di qualità (elaborate 6 Carte dei servizi nel 2021, 2022 e 2023, prevista una nuova Carta dei servizi nel 2024);
- Adozione delle Carte dei Servizi da parte della Giunta Comunale (prevista nel 2024);
- Consultazione pubblica, verifica delle osservazioni pervenute ed eventuali adeguamenti (prevista nel 2024);
- Approvazione delle Carte dei servizi da parte della Giunta Comunale (prevista nel 2024);

#### **Standard di qualità per i servizi per i quali sarà predisposta la Carta dei servizi**

- Predisposizione standard di qualità per i servizi erogati direttamente agli utenti esterni finali (le Carte dei servizi elaborate comprendono gli standard di qualità);
- Consultazione pubblica, verifica delle osservazioni pervenute ed eventuali adeguamenti (prevista nel 2024);
- Approvazione degli standard di qualità da parte della Giunta comunale nell'ambito delle Carte dei servizi (prevista nel 2024);
- Monitoraggio annuale (a partire dall'approvazione delle Carte dei servizi);

## **Carte e standard di qualità di tutti i servizi erogati in regime di concessione o mediante convenzione e comunque erogati da soggetti non pubblici**

- 1) Ricognizione delle carte dei servizi relative ai servizi erogati in regime di concessione o mediante convenzione e comunque erogati da soggetti non pubblici (annuale);
- 2) Invito da parte dei Dirigenti responsabili dei servizi ai soggetti inadempienti di provvedere al più presto, e comunque entro 6 mesi, alla predisposizione della Carta dei servizi comprensiva degli standard di qualità (con tempestività in caso di necessità);
- 3) Verifica della predisposizione delle Carte dei servizi e pubblicazione in Amministrazione Trasparente (con tempestività in caso di necessità).

L'ufficio Programmazione, controllo e performance, a cui sono attribuite le competenze in materia di Controllo della qualità dei servizi, compatibilmente con le risorse assegnate, di anno in anno coordina le attività sopra indicate, progetta ed effettua le indagini di customer satisfaction, cura la raccolta della documentazione prodotta e predispone la pubblicazione dei documenti in Amministrazione Trasparente, assicura agli uffici interessati il supporto metodologico necessario per la stesura, consultazione, approvazione e monitoraggio degli standard di qualità e delle Carte dei servizi e predispone annualmente il Report consuntivo del controllo della qualità dei servizi comunali nel quale sono riportate, in particolare, le schede di dettaglio delle indagini di customer satisfaction effettuate, con i risultati annuali e, dove presenti, i risultati degli anni precedenti, con tabelle e grafici di facile e immediata lettura, supporta i Settori/Uffici interessati nella progettazione/realizzazione dei Piani di miglioramento eventualmente necessari e predispone il relativo Report consuntivo.

### **2.2.5.3 Piano del controllo sulla qualità dei servizi comunali 2024**

Al fine di adempiere alla normativa in materia di controlli interni disciplinata dal Decreto-legge 10 ottobre 2012 n. 174, convertito con modifiche dalla Legge 7 dicembre 2012 n. 213, contenuta nell'art. 147 del D.Lgs. 267/2000 e dal Regolamento comunale approvato con la deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 8 febbraio 2013, viene predisposto il ***Piano per il controllo della qualità dei servizi comunali per l'anno 2024.***

Il valore strategico del Piano per il controllo della qualità dei servizi si trova nei chiari obiettivi che esso persegue:

- Monitorare la soddisfazione dell'utenza e le performance dei servizi;
- Sviluppare sempre di più una cultura della qualità nell'Ente;

- Strutturare un sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi stessi;
- Introdurre iniziative di miglioramento della qualità dei servizi.

La gestione della Customer Satisfaction (customer satisfaction management) attraverso il perseguimento degli obiettivi enunciati consente di individuare il potenziale di miglioramento dell'Amministrazione nell'erogazione dei servizi (attraverso l'analisi dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'Ente è in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere), allineare le azioni ai bisogni, porre costante attenzione al giudizio del cittadino-utente, sviluppare e migliorare la capacità di ascolto, dialogo e di relazione. Il Piano per il controllo della qualità dei servizi per l'anno 2023 è articolato nei seguenti punti:

1. Indagini di customer satisfaction sui Servizi comunali;
2. Certificazione ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001:2015 degli Uffici e dei Procedimenti di gara (Ufficio Gare e Contratti e Ufficio Economato);
3. Carta dei servizi specifiche relativa a un servizio comunale;

I giudizi degli utenti sulla qualità dei servizi erogati dall'Ente e raccolti attraverso le Indagini di customer satisfaction interne ed esterne confluiscono nella **Relazione annuale sulla Performance** ai sensi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance attualmente vigente (approvato con Delibera di Giunta Comunale n. 72/26.02.2014) e concorrono, insieme ad altri elementi, a valorizzare il parametro relativo alla *Performance di Ente* in sintonia anche con le previsioni del D.Lgs. 150/2009.

### **Indagini di Customer Satisfaction sui Servizi Comunali**

Nel corso del 2024 è prevista la realizzazione di 20 Indagini di Customer Satisfaction su altrettanti servizi, finalizzate a valutare il livello di qualità percepita dagli utenti. Tra le diverse modalità di effettuazione delle indagini è stato privilegiato il questionario anonimo somministrato online o nella forma autocompilata dall'utente al termine dell'erogazione del servizio, quale strumento in grado di rappresentare, attraverso indicatori appositamente costruiti, i vari aspetti che compongono la percezione di qualità degli utenti.

L'ufficio Programmazione, controllo e performance a cui sono attribuite le competenze in materia di controllo di qualità realizzerà le indagini in collaborazione con gli uffici destinatari, utilizzando indicatori costruiti sulle specificità del servizio analizzato nell'ottica del fruitore oltre a seguire le disposizioni regolamentari che stabiliscono: l'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici dimensioni, tra le quali quelle ritenute essenziali riguardano l'accessibilità, la capacità di risposta, gli aspetti

tangibili. In tutti i questionari proposti all'utente sarà sempre reso disponibile uno spazio di ascolto rappresentato dalla possibilità di fornire suggerimenti sul miglioramento del servizio appena ricevuto, oltre a rilevare il profilo sociodemografico: sesso, età, nazionalità e titolo di studio.

Piano per il Controllo della Qualità dei Servizi comunali 2024: Indagini di Customer Satisfaction					
N.	Settore	Dirigente	Servizio	Modalità	Valore atteso (scala da 1 a 5)
1	Direzione Generale	Nicola Falleni	URP-Servizio chat Whatsapp	Questionario online	>=3,5
2			Formazione/informazione interna in materia di comunicazione istituzionale	Questionario online	>=3
3			Servizio di rilascio di credenziali SPID	Questionario online	>=3
4			Servizio "Punto digitale facile"	Questionario online	>=3
5	Segreteria Generale	Angelo Petrucciani	Incontri per la promozione della legalità e della trasparenza	Questionario online	>=3
6	Indirizzo organizzazione e controllo	Massimiliano Lami	Corsi di formazione in materia di sicurezza sul lavoro	Questionario online	>=3,5
7	Servizi finanziari	Alessandro Parlanti	Corsi di formazione specialistica dei Referenti contabili	Questionario online	>=3
8	Edilizia privata e Suap	Michela Cadau	Servizi Sportello Unico Attività Produttive-SUAP	Questionario online	>=3
9			Servizi Sportello Consulenza online dedicato ai Professionisti	Questionario online	>=3
10	Politiche sociali e socio-sanitarie	Caterina Tocchini	Funzionalità del portale Associazionismo	Questionario online	>=3
11	Attività culturali, musei e fondazioni	Giovanni Cerini	Servizi bibliotecari-Biblioteca Labronica Villa Fabbricotti	Questionario autocompilato	>=3
12			Servizi Bibliotecari-Biblioteca Labronica Bottini dell'olio	Questionario autocompilato	>=3
13	Anagrafe e demografici	Barbara Cacelli	Servizi di sportello erogati presso gli sportelli decentrati (Area Nord)	Questionario autocompilato	>=3
14			Servizi di sportello erogati presso gli sportelli decentrati (Area Sud)	Questionario autocompilato	>=3
15			Servizi anagrafici	Questionario autocompilato	>=3
16			Servizi di stato civile ed elettorale	Questionario autocompilato	>=3
17			Servizi di Protocollo	Questionario online	>=3
18			Interventi formativi	Questionario online	>=3
19	Contratti Provveditorato Economato	Rosalba Minerva	Servizi Gare e contratti	Questionario online	>=3,5
20			Servizi Economato	Questionario online	>=3,5

## Certificazione ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001:2015 degli Uffici e dei Procedimenti relativi alle Gare, ai Contratti e all'Economato

Relativamente alla Certificazione ai sensi della Norma UNI EN ISO 9001:2015 degli uffici e dei procedimenti relativi alle Gare, ai Contratti e all'Economato si ricorda che la certificazione è stata ottenuta per la prima volta nel 2018, con validità dal 13/02/2018 fino al 13/02/2021 come indicato sul Certificato IT18/0157 rilasciato dalla società SGS ITALIA S.p.A.

Nel 2019 e 2020 sono stati verificati e aggiornati i documenti del Sistema di Gestione della Qualità ed è stato effettuato l'audit annuale da parte della società SGS Italia Spa, che hanno consentito il mantenimento della certificazione per gli anni 2019 e 2020.

Ogni tre anni occorre rinnovare la stessa certificazione tramite verifica della corretta applicazione della norma ISO 9001:2015 al Sistema di Gestione della Qualità degli uffici e dei procedimenti di gara, verifica effettuata da un soggetto certificatore accreditato Accredia.

A seguito della conclusione dell'incarico di certificazione già affidato a SGS ITALIA S.p.A., nel mese di novembre 2020 sono state avviate, tramite la piattaforma elettronica "Acquistinretepa", le procedure volte ad individuare un operatore economico cui affidare il servizio. Sono stati invitati a presentare offerta n. 13 operatori economici abilitati presenti sulla piattaforma, che risultavano accreditati da ACCREDIA per lo IAF 36 Pubbliche Amministrazioni; soggetti certificatori relativamente alla norma ISO 9001:2015; in possesso dei requisiti tecnico-professionali. In ossequio al principio di rotazione è stata esclusa dalla procedura la società SGS ITALIA Spa, affidatario uscente.

In data 03/12/2020 il RUP, a seguito dell'esame dei preventivi pervenuti, ha ritenuto l'offerta presentata dalla Società UNITER SRL, TD n. 1507577, congrua e conforme alle richieste dell'Amministrazione come descritte nella richiesta di preventivo che regola il servizio e con determina 8593 del 18/12/2020 ha affidato alla stessa società il servizio triennale di rinnovo della certificazione Iso 9001:2015 e mantenimento per gli anni 2021, 2022 e 2023.

A seguito delle restrizioni agli incontri in presenza e in accordo con le disposizioni tecniche emanate da Accredia, l'audit di rinnovo della certificazione Iso 9001:2015 si è svolto online venerdì 22/01/2021. Nel corso dell'incontro la società ha analizzato e verificato i processi relativi ai servizi oggetto di certificazione, illustrato le modalità di implementazione del Sistema di Gestione per la Qualità ai sensi della norma Iso 9001:2015, esaminando la documentazione a supporto e fornendo utili consigli per il miglioramento di alcuni aspetti in conformità con la norma.

La riunione è proseguita per l'intera giornata per completare l'esame della relativa documentazione interna e si è conclusa con il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione della Qualità del Settore Contratti Provveditorato Economato predisposto ai sensi della norma Iso 9001:2015 relativamente ai Servizi Gare e contratti ed Economato.

Il 20/01/2022 si è svolto online l'audit di mantenimento della certificazione Iso 9001:2015 effettuato da UNITER S.r.l.; durante la giornata si sono svolti gli incontri con il personale e sono state analizzate le attività degli uffici Gare e Contratti ed Economato effettuate in conformità con la norma Iso 9001:2015. Al termine dell'audit è stato confermato il mantenimento della certificazione stabilendo di verificare le attività per ciascun ufficio ad anni alterni, un anno saranno verificate le attività dell'ufficio Gare e contratti, l'anno successivo dell'Economato.

Nel corso del 2022 si sono svolte le attività propedeutiche necessarie ai fini dell'audit di mantenimento della certificazione effettuata nel mese di gennaio 2023.

Sempre nel 2023 si è svolta la procedura di affidamento del Servizio di rinnovo e mantenimento della certificazione per il triennio 2024-2026.

### **Carta generale dei servizi e Carte dei servizi specifiche**

Nel 2020 è stata elaborata la Carta generale dei servizi del Comune di Livorno, che risponde all'esigenza di presentare agli utenti i principi-guida fondamentali sulla base dei quali la nostra Amministrazione si impegna a conformare l'offerta dei servizi e il rapporto con il cittadino-utente.

Considerata la complessità dell'organizzazione comunale, è stato ritenuto opportuno far precedere l'elaborazione delle Carte dei servizi specifiche per ciascun servizio dalla Carta generale dei servizi dove riportare i principi e i valori fondamentali che ispirano la carta dei servizi, i fattori di qualità generali che l'Ente si impegna a garantire, le forme di tutela per gli utenti, cioè gli elementi comuni a tutti i servizi secondo le indicazioni della Direttiva P.C.M. 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici" (cosiddetta Direttiva Ciampi), che ha introdotto la Carta dei servizi come strumento di tutela per i cittadini, dettando le relative regole e principi.

Durante il 2021, 2022 e 2023 sono state elaborate dai Settori interessati, in collaborazione con l'ufficio Programmazione, controllo e performance, sei Carte specifiche relative ai Servizi cimiteriali, ai Servizi elettorali, ai Servizi di leva militare, ai Servizi bibliotecari, ai Servizi dell'Ufficio Relazioni con il pubblico e ai Servizi di protocollo, unitamente ai relativi standard di qualità.

La Carta dei servizi è il documento con cui il Comune di Livorno dichiara ai cittadini-utenti il proprio impegno ad offrire servizi di qualità attraverso l'individuazione di standard di prestazione chiari e misurabili, secondo principi di uguaglianza, rispetto della dignità della persona, imparzialità, facilità di accesso, continuità, legalità, partecipazione, trasparenza, efficacia, efficienza ed economicità. Rappresenta quindi il documento con il quale ogni Ente erogatore di servizi assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza riguardo i propri servizi, in relazione alle modalità di erogazione, agli standard di qualità e informa l'utente sulle modalità di tutela previste. La Carta dei servizi è quindi uno strumento di gestione e controllo della qualità dei servizi, finalizzato ad esplicitare le caratteristiche e i contenuti dei servizi erogati, le modalità di accesso e fruizione dei servizi, gli standard di qualità delle prestazioni, e le forme di tutela degli utenti per il mancato rispetto degli standard. Le carte dei servizi quindi si pongono come obiettivo quello di fornire garanzie ai cittadini in relazione alla soddisfazione delle loro aspettative e al rispetto degli standard di qualità previsti. Rappresentano inoltre uno strumento formidabile per promuovere il miglioramento continuo in termini sia di attività che di risultati raggiunti.

La Carta dei servizi (che si ispira agli articoli 3, 30, 33, 34 della Costituzione Italiana che, vietando ogni forma di discriminazione, sanciscono e tutelano il rispetto dei principi di uguaglianza, imparzialità e tutela della dignità della persona) è quindi il documento in cui sono esplicitati i diritti ed i doveri di chi eroga un servizio e di chi ne è utente.

Nei confronti dei cittadini-utenti, la Carta dei servizi rappresenta

a) uno strumento di conoscenza:

- perché fornisce informazioni sul servizio erogato, sulla struttura e sull'organizzazione dell'azienda, sull'offerta commerciale, sulle modalità con cui l'utenza può mettersi in relazione con l'azienda, sui livelli qualitativi delle prestazioni e sui progetti aziendali di miglioramento dei servizi;
- perché garantisce il sistema di monitoraggio della qualità dei servizi offerti, con la pubblicazione, l'aggiornamento e la diffusione dei risultati dei monitoraggi, nonché la verifica della corrispondenza tra impegni presi e raggiungimento dei risultati ottenuti;

b) uno strumento di partecipazione:

- perché prevede la costituzione dell'Ufficio Relazioni con il pubblico, che rappresenta il canale istituzionale di comunicazione con i cittadini/utenti;
- perché garantisce l'effettuazione di monitoraggi della qualità percepita dei servizi da parte dei cittadini-utenti;

c) uno strumento di tutela:

- perché garantisce risposta a chi abbia formulato richieste, segnalazioni, proposte e suggerimenti;
- perché stabilisce e regola la procedura dei reclami, da attivare in seguito alla violazione da parte dell'Ente dei diritti dei cittadini-utenti, qualora non siano soddisfatti gli impegni presi con la carta stessa.

*Nel 2024 è prevista la realizzazione di una nuova Carta dei servizi: la Carta dei Servizi museali.*

#### **2.2.5.4 Indagini di customer satisfaction sui servizi comunali: approfondimento**

La gestione della Customer Satisfaction (Customer Satisfaction Management) consente di individuare il potenziale di miglioramento dell'Amministrazione nell'erogazione dei servizi, attraverso l'analisi dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'Ente è in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere, allineare le azioni ai bisogni, porre costante attenzione al giudizio dell'utente-cittadino e dell'utente-dipendente, sviluppare e migliorare la capacità di ascolto, dialogo e relazione.

Il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi erogati nel Comune di Livorno viene valutato attraverso la realizzazione di indagini di customer satisfaction, uno degli strumenti del controllo di qualità previsto dal Regolamento sul sistema dei controlli interni, effettuate attraverso la somministrazione di questionari anonimi autocompilati dall'utente al termine dell'erogazione del servizio e la somministrazione di questionari online,

in particolare per i servizi interni, quali strumenti in grado di rappresentare, attraverso indicatori appositamente costruiti, i vari aspetti che compongono la percezione di qualità dei servizi da parte degli utenti.

L'ufficio Programmazione, controllo e performance, a cui sono attribuite le competenze in materia di controllo della qualità dei servizi, realizza le indagini in collaborazione con gli uffici che erogano i servizi, utilizzando indicatori costruiti sulle specificità del servizio analizzato nell'ottica del fruitore, oltre a seguire le disposizioni regolamentari che stabiliscono che l'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici dimensioni relative all'accessibilità, alla capacità di risposta e agli aspetti tangibili. Le domande che attengono alle dimensioni dell'Accessibilità e della Capacità di risposta sono formulate prendendo in considerazione le possibili declinazioni di erogazione/fruizione di ogni specifico servizio mentre riguardo agli Aspetti tangibili (le strutture fisiche a disposizione, gli strumenti per le comunicazioni, ma anche il personale consono all'ambito lavorativo), solitamente viene indagato il comfort dei locali (adeguatezza spazi fisici).

In tutti i questionari proposti all'utente è sempre reso disponibile uno spazio di ascolto rappresentato dalla possibilità di fornire suggerimenti sul miglioramento del servizio appena ricevuto, oltre a rilevare il profilo sociodemografico dell'utente: sesso, età, nazionalità e titolo di studio.

**I risultati completi delle indagini (analisi dei dati raccolti, rappresentazioni tabellari e grafiche), consentono successivamente di:**

- individuare priorità in relazione a linee di intervento da programmare;
- definire piani di miglioramento;
- affinare la capacità di ascolto dei cittadini;
- diffondere sempre di più all'interno dell'organizzazione la cultura dell'orientamento all'utente;
- attivare azioni correttive per migliorare la qualità del servizio;
- allocare specifiche responsabilità di miglioramento;
- supportare gli strumenti di controllo e valutazione;
- monitorare l'andamento dei risultati;
- favorire la comprensione dei bisogni latenti;
- avviare azioni preventive per anticipare i bisogni degli utenti.

### **2.2.5.5 Questionario-tipo per i servizi di front-office**

Per verificare la percezione di qualità dei servizi di front office è stato messo a punto un questionario-tipo dove gli elementi sottoposti ad indagine, e dunque le domande, sono stati definiti facendo riferimento alla più autorevole letteratura in materia che individua cinque fattori rilevanti per l'utente nell'espressione del giudizio di percezione di qualità sul servizio ricevuto: Affidabilità, Capacità di risposta, Capacità di rassicurazione, Tangibilità, Empatia che, adeguati alla realtà pubblica locale, sono stati così declinati:

- Cortesia e disponibilità del personale
- Competenza
- Problem solving (su informazioni ricevute o esito complessivo del contatto)
- Aspetti tangibili (ambiente confortevole – adeguatezza spazi fisici)
- Giudizio complessivo sul servizio ricevuto

Durante la fase di preparazione della prima indagine sui Servizi anagrafici effettuata alcuni anni fa è emersa l'evidenza di predisporre un questionario unico (questionario-tipo) per gli uffici fortemente caratterizzati da servizio di front office. Obiettivo principale dell'indagine era conoscere la percezione di qualità sull'organizzazione del servizio e raccogliere indicazioni per il suo miglioramento al fine di avvicinare le prestazioni alle aspettative degli utenti e definire poi standard dei servizi erogati dallo sportello fisico.

A tal fine è stato analizzato il processo di erogazione del servizio nell'ottica dell'utente osservando il processo di interazione con l'addetto allo sportello, scegliendo le caratteristiche rilevanti, individuando gli indicatori ed elaborando le affermazioni da sottoporre ad indagine.

Attraverso il questionario-tipo messo a punto in questa prima fase è stato possibile rilevare la percezione di qualità dei servizi resi all'utente su base comune e attivare la confrontabilità dei risultati. Se necessario è possibile individuare sotto-indicatori tarati sulla specificità della prestazione richiesta.

#### **Il collaudo del questionario-tipo**

Nel periodo marzo – maggio 2016 il questionario-tipo è stato collaudato durante l'indagine svolta presso l'Anagrafe centrale tramite le 181 interviste dirette effettuate dal personale dell'ufficio Programmazione e Controllo. Il questionario è stato validato dagli utenti per comprensibilità di linguaggio, limitato numero di domande, breve tempo di compilazione e semplicità. Dopo alcune semplici modifiche è stato proposto ai Dirigenti e ai Responsabili degli uffici Stato Civile, Centro servizi al cittadino Area Nord, Centro servizi al cittadino Area Sud, Commercio su Aree pubbliche e Commercio su Aree private ottenendo il loro concordo.

Il questionario-tipo per i servizi di front office, che si riporta di seguito, come elaborato dalla positiva esperienza con i sei uffici che hanno partecipato alle prime indagini, è stato riproposto per altri servizi a diretto

contatto con il pubblico ed ha consentito la confrontabilità dei risultati nel tempo ed è stato adottato come questionario standard per i servizi di front-office:

**“Questionario utenti Ufficio \_\_\_\_\_**

Gentile utente, Le chiediamo alcuni minuti per compilare un questionario anonimo allo scopo di migliorare i servizi offerti. La ringraziamo per la collaborazione.

Indichi quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni, dando un giudizio da 1 (completamente in disaccordo) a 5 (completamente d'accordo).”

Domande	Completamente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Completamente d'accordo
	1	2	3	4	5
Il personale è cortese e disponibile					
Il personale è competente					
L'esito del contatto è soddisfacente					
I tempi di attesa sono accettabili					
L'ambiente è confortevole Ad esempio: l'aspetto degli uffici, i punti di appoggio per scrivere e per attendere, la temperatura dei locali etc.					
Tenendo conto degli aspetti indicati ritengo il servizio soddisfacente					

**Suggerimenti:** secondo la sua esperienza di oggi ci sono aspetti del servizio da migliorare?

---

## Dati anagrafici

Sesso  M  F

Età  fino a 18  19 –30  31-45  46-65  oltre 66

Nazionalità  italiana  comunitaria  extra comunitaria

Titolo di studio  elementare  media  superiore  laurea

Professione  disoccupato/a  occupato/a  pensionato/a

### 2.2.5.6 Questionari personalizzati per le indagini di customer satisfaction sui servizi interni gare ed economato

Per le indagini di customer satisfaction che riguardano i servizi erogati agli utenti interni-dipendenti sono stati elaborati specifici questionari in collaborazione con i Dirigenti e responsabili dei relativi servizi.

Per i servizi Gare ed Economato i questionari, molto articolati e specifici, sono stati elaborati anche in previsione della richiesta certificazione Iso 9001:2015 che il relativo Settore ha poi acquisito nel corso del 2018.

### Servizio gare

Relativamente in particolare al Servizio Gare nel 2016 sono state effettuate per la prima volta due indagini di customer satisfaction volte a misurare il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi erogati in relazione alle gare di appalto svolte in modalità telematica rivolte a:

- utenti interni: dipendenti comunali che negli ultimi tre anni avevano avuto contatti con l'ufficio e in particolare Responsabili del Procedimento, loro delegati, dipendenti addetti all'organizzazione delle gare, a cui è stata richiesta la compilazione di un questionario online;
- utenti esterni: imprese che negli ultimi tra anni avevano partecipato alle gare di appalto, che sono stati intervistati telefonicamente.

Sulla base dell'analisi del processo di servizio all'utente come sopra rappresentato sono stati elaborati distinti indicatori di percezione di qualità del servizio fornito in forma semplice che indagavano molteplici aspetti di un singolo fattore di qualità riportati poi in forma aggregata a formare un unico indice, ad esempio l'indicatore problem solving per gli utenti interni è stato scomposto in: Ascolto e comprensione del problema o della richiesta, Presa in carico del problema o richiesta, Personalizzazione del servizio richiesto sulla base delle

necessità emerse, Orientamento all'utente nel fornire soluzioni aderenti ai bisogni dell'ufficio o servizio richiedente, Soluzione del problema effettivamente rispondente, ove possibile, alle richieste originarie.

Si riportano di seguito gli indicatori complessi sottoposti ad analisi:

- utenti interni: facilità di contatto con l'ufficio, adeguatezza degli spazi fisici, cortesia, competenza, integrità, qualità della comunicazione, qualità delle informazioni fornite, capacità di risposta (nello specifico tempi di attesa), capacità di problem solving, giudizio complessivo sul servizio;
- utenti esterni (imprese): facilità di contatto con l'ufficio, adeguatezza degli spazi fisici, cortesia, competenza, integrità, informazioni sulla gara, facilità di partecipazione alle gare, facilità di utilizzo piattaforma START, correttezza nella fase di valutazione delle offerte, facilità di accesso agli atti, giudizio complessivo sul servizio fornito.

### **Servizio Economato**

Nel 2016 è stata effettuata la prima indagine online sui servizi erogati agli utenti interni dall'Ufficio Economato che si occupa di approvvigionamento di beni e servizi di importo inferiore a € 40.000,00, supporto e consulenza giuridica e amministrativa ai RUP per gli acquisti effettuati autonomamente e per l'espletamento delle procedure telematiche.

Gli indicatori monitorati sono i seguenti appositamente studiati seguendo le fasi di erogazione dei servizi forniti: facilità di contatto con il personale dell'ufficio, adeguatezza degli spazi fisici, cortesia, competenza, integrità, qualità della comunicazione, qualità delle informazioni fornite, capacità di risposta (nello specifico tempi di attesa), capacità di problem solving, giudizio complessivo sul servizio ricevuto.

Nel 2020 il questionario elaborato nel 2016 è stato oggetto di parziale revisione nell'ottica della semplificazione e di un aggiornamento normativo. Sono state adeguate le risposte di due domande informative, aggiunta una domanda relativa al supporto in relazione alle gare di appalto su piattaforma telematica (Start, Mepa, Consip) accorpate in un'unica domanda due aspetti relativi alla facilità del contatto ed eliminata una domanda relativa alla comunicazione con il personale dell'ufficio.

Nel 2022 è stata effettuata una revisione completa dei questionari degli uffici Gare e contratti ed Economato che ha consentito di migliorare le capacità di indagine degli stessi, perfezionando la corrispondenza degli obiettivi conoscitivi come desunti dalle domande dei questionari alle attuali necessità informative e alle mutate caratteristiche degli uffici e dei servizi offerti all'utenza interna.

### **2.2.5.7 Indagini di customer satisfaction sullo smart working**

Nel corso del 2020, a seguito della elaborazione di uno specifico progetto, è stata effettuata per la prima volta, nel mese di dicembre, un'indagine sullo smart working.

La prima indagine sullo smart working all'interno del Comune di Livorno è nata dalla necessità di approfondire la nuova modalità organizzativa del lavoro, nella consapevolezza che la stessa avesse avviato un processo di trasformazione irreversibile delle attività svolte dagli enti pubblici, da indagare in maniera approfondita per programmare e realizzare percorsi di miglioramento continuo.

Nel questionario del 2020 erano richieste informazioni e valutazioni della propria esperienza personale in merito alle misure organizzative attuate, alla quantità del lavoro svolto, alla qualità degli strumenti per la comunicazione con i colleghi e alla funzionalità degli applicativi per il collegamento casa-lavoro, nonché all'assistenza informatica ricevuta. La qualità del collegamento e il supporto tecnico rivestono infatti un ruolo importante nel lavoro agile e alla loro verifica sono state dedicate due domande. Infine, è stata richiesta una valutazione complessiva dell'esperienza oltre ad accogliere ulteriori osservazioni e suggerimenti sulla propria esperienza di smart working.

L'indagine ha ottenuto un risultato (customer satisfaction index) di 3,71 su un valore massimo di 5,00, attraverso la valutazione di quattro indicatori, relativi al collegamento da remoto con il Pc dell'ufficio, alla rintracciabilità telefonica dei colleghi, all'assistenza informatica e all'esperienza complessiva di lavoro agile.

All'indagine, somministrata in modalità online dal 2 al 31 dicembre 2020, hanno partecipato 325 dipendenti.

L'indagine 2021 si rivolgeva invece ai Dirigenti e alle Posizioni Organizzative quali soggetti a diretto contatto con i dipendenti e i cittadini ed in grado di verificare direttamente gli effetti della nuova modalità lavorativa (smart working) giunta al secondo anno di applicazione, sulle attività e procedimenti gestiti in termini di innovazioni degli applicativi online (interni e rivolti ai cittadini), facilitazioni attivate per i cittadini per un migliore utilizzo delle tecnologie digitali, il permanere degli effetti (positivi o negativi) che la pandemia aveva determinato rispetto alle modalità lavorative (ordinaria e smart working) nonché la loro ripercussione in generale sull'azione amministrativa.

L'indagine ha ottenuto un risultato (customer satisfaction index) di 3,28 su un valore massimo di 5,00, attraverso la valutazione di sei indicatori, relativi all'innovazione informatica per gli applicativi interni, all'innovazione informatica per gli applicativi rivolti ai cittadini, all'introduzione di facilitazioni per l'utilizzo di tecnologie digitali rivolte ai cittadini, alle procedure approntate per reagire ad un altro eventuale lockdown, agli effetti delle misure organizzative emergenziali e al cambiamento del clima organizzativo interno al rientro in presenza.

L'indagine del 2022, attiva dalla fine di dicembre 2022 a gennaio 2023, somministrata come nel 2020 a tutti i dipendenti comunali, è stata finalizzata a verificare, attraverso 5 domande informative, dal punto di vista dei

lavoratori comunali, l'impatto (positivo/negativo/nessun impatto) di questa modalità lavorativa sulle interazioni con i cittadini/utenti/soggetti istituzionali esterni e con dirigenti/responsabili/colleghi, nonché i vantaggi sul benessere lavorativo e personale dello smart working.

Gli indicatori di valutazione, con una scala di gradazione da 1 a 5, riguarderanno invece la rintracciabilità telefonica/e-mail dei colleghi, il collegamento in remoto con il Pc dell'ufficio e la soddisfazione complessiva dell'esperienza di lavoro. Come di consueto il questionario si chiederà con uno spazio aperto alla raccolta di osservazioni e suggerimenti utili per impostare piani di miglioramento.

L'indagine 2023, a cui hanno partecipato 426 dipendenti, ha ottenuto un risultato (customer satisfaction index) di 4,26 su un valore massimo di 5,00.

### **2.2.5.8 Indagini di customer satisfaction sui servizi su appuntamento e sui servizi online**

Le indagini sui servizi su appuntamento e online del 2020 e 2021 sono state rivolte ai cittadini-utenti che avevano richiesto un appuntamento e/o che avevano usufruito di un servizio erogato online.

Le indagini erano incentrate sulla verifica del grado di soddisfazione dei cittadini rispetto alle nuove modalità di prenotazione di appuntamento e di erogazione dei servizi online durante il lockdown e il periodo di emergenza. Ai cittadini è stato chiesto di valutare il sistema di prenotazione degli appuntamenti attivato dall'ente per disciplinare l'accesso ai locali e limitare le occasioni di contagio senza penalizzare il servizio offerto e dare una valutazione ai servizi erogati tramite modalità online (posta elettronica, caselle di posta dedicate, applicativi informatici).

L'indagine del 2020, effettuata nel periodo 2 dicembre 2020-31 dicembre 2020, ha ottenuto un risultato (customer satisfaction index) di 3,47 su un valore massimo di 5,00, con una partecipazione di 88 cittadini.

L'indagine del 2021, effettuata nel periodo 30 dicembre 2021-31 gennaio 2022, ha ottenuto un risultato (customer satisfaction index) di 1,75 su un valore massimo di 5,00, con una partecipazione di 12 cittadini.

Il risultato del questionario, compilato da solo 12 utenti, induce ad una riflessione sia sul questionario utilizzato, che comprendeva una domanda sui servizi su appuntamento ed una domanda sui servizi online, senza tuttavia la possibilità di precisare lo specifico servizio ricevuto e senza una sezione che consentisse di formulare osservazioni per il miglioramento del servizio, sia sulla modalità di somministrazione, lasciata alla libera iniziativa dei visitatori del sito internet dell'ente che potevano cliccare su un banner a scorrimento posto sull'home page.

Il numero dei rispondenti al questionario è infatti molto esiguo e si ritiene rappresenti una percentuale molto bassa dei cittadini che nel medesimo periodo hanno usufruito di servizi su appuntamento e online (la maggior parte dei servizi aperti al pubblico viene erogato su appuntamento e tanti servizi sono erogati online). Il limitato numero di risposte rispetto ai visitatori può indurre a ritenere che l'insoddisfazione degli utenti sui servizi online e su appuntamento sia inesistente, rispetto al totale degli utenti che durante la pandemia hanno usufruito dei servizi su appuntamento e online, non avendo trovato riscontro nella corrispondente soddisfazione di coloro che hanno usufruito dei servizi e che non hanno espresso il loro parere positivo o neutro perché non si sono collegati all'home page del sito per compilare il questionario.

*Il risultato dell'Indagine sui servizi su appuntamento e online del 2021 non è stato conteggiato nel calcolo del CSI-Customer Satisfaction Index complessivo medio per il numero molto basso di rispondenti, che rende il relativo campione non significativo.*

## **2.2.5.9 Servizi online di qualità**

### **Premessa**

A seguito dell'emergenza Covid-19 molti servizi, tradizionalmente erogati allo sportello, sono stati rapidamente informatizzati per adeguarsi tempestivamente al mutamento delle condizioni esterne e rispondere alle nuove esigenze degli utenti accelerando la transizione al digitale: ad esempio da febbraio 2021 è obbligatorio, per tutte le pubbliche amministrazioni, l'identificazione del cittadino che accede ai servizi online unicamente con Spid, Cie e CNS, nonché rendere i principali servizi fruibili tramite l'App IO.

Di conseguenza si è reso necessario affiancare alle modalità tradizionali di rilevazione della customer satisfaction, (questionario compilato in presenza per i servizi erogati allo sportello), la rilevazione della soddisfazione rispetto ai servizi erogati online con analogo strumento e diffonderne l'applicazione in maniera graduale ma pervasiva in tutto l'Ente, in collaborazione con i Sistemi informativi e con gli uffici interessati. Con la pandemia i servizi informatici del nostro ente hanno registrato un notevole sviluppo e in risposta alle necessità sia interne che dei cittadini sono state attivate apposite piattaforme operative, potenziati e riorganizzati i servizi online (consultabili all'indirizzo: <https://srvarpa.comune.livorno.it/comliarpa/>).

Con il ritorno alla normalità e la riapertura dei servizi al pubblico gli uffici hanno adottato la modalità su appuntamento per i servizi erogati allo sportello per meglio gestire il flusso degli utenti affiancato all'erogazione dei servizi in modalità online.

Per verificare la soddisfazione in relazione ai servizi su appuntamento e online nel 2020 e 2021 è stato predisposto un sondaggio composto da due brevi domande il cui link è stato pubblicato sull'home page della rete civica con l'intento di darne la massima visibilità. Le indagini, tuttavia, in particolare nel 2021, non hanno dato i risultati sperati, in quanto solo pochi utenti hanno compilato il questionario rispetto alla totalità di coloro che hanno usufruito dei servizi online.

Al fine di dar seguito all'iniziativa migliorandone la fruibilità è stata predisposta nel 2022, una nota metodologica che contiene le prime valutazioni sulle modalità per la predisposizione delle prossime indagini sui servizi online, nonché una prima ipotesi di questionario, da approfondire nel 2023 nell'ambito del Progetto "Servizi online di qualità".

### **Progetto Servizi online di qualità**

Nel 2023 è stato elaborato, in collaborazione con i Sistemi informativi, il Progetto Servizi online di qualità, a seguito della predisposizione nel 2022 delle prime valutazioni sui servizi online.

Il progetto si colloca nell'ambito delle attività per il restyling del sito internet istituzionale che sarà attuata nel 2024 e si concentra sul miglioramento continuo della qualità dei Servizi online del Comune di Livorno, attraverso il miglioramento dell'esperienza d'uso e della qualità dei servizi mediante l'utilizzo di modelli di design AGID, l'incremento del numero di servizi riprogettati secondo le specifiche AGID e il costante ascolto

degli utenti, effettuato con periodiche indagini di customer satisfaction che coinvolgeranno, a rotazione, tutti i servizi online, indagini da realizzare in collaborazione con i dirigenti e i responsabili dei Settori interessati.

Obiettivo delle indagini sarà la rilevazione della qualità percepita dagli utenti nella fruizione dei servizi online anche in funzione del miglioramento delle funzionalità degli applicativi informatici.

Con le indagini si intende rilevare:

- la qualità delle informazioni per l'accesso al servizio;
- la facilità di accesso;
- la facilità di ricerca della sezione/applicativo di proprio interesse;
- la facilità nell'ottenere l'esito dal servizio online;
- eventuali criticità al fine di predisporre azioni di miglioramento.

### **Piani di miglioramento dei servizi**

Sulla base dei risultati delle indagini di customer satisfaction del 2022, elaborati nei primi mesi del 2023, sono stati predisposti da parte dei Dirigenti interessati con il supporto dell'Ufficio Programmazione, controllo e performance, in linea con le raccomandazioni del Nucleo di valutazione del Comune di Livorno, i ***Piani di miglioramento*** relativi ai seguenti servizi:

- 1) Consulenza online per i professionisti (utenti esterni)
- 2) Sezione Intranet dell'Ufficio Gare e contratti;
- 3) Sezione intranet dell'Ufficio Economato Provveditorato;
- 4) Formazione anticorruzione, trasparenza e codice di comportamento (utenti interni).

Si ricorda infatti che le indagini di customer satisfaction oltre a *"favorire il coinvolgimento e la partecipazione dell'utente nelle fasi di accesso, di fruizione e di valutazione del servizio, in modo da rafforzare il rapporto di fiducia tra amministrazione e cittadino"* contribuiscono a *"definire nuove modalità di erogazione dei servizi o interventi di miglioramento di quelle esistenti, dimensionandone le caratteristiche tecniche alle effettive esigenze dei cittadini e delle imprese"* (Direttiva Mazzella 2004).

Le azioni di miglioramento realizzate nel 2023 e/o da realizzare nel 2024 saranno ampiamente rendicontate nel report consuntivo del controllo della qualità dei servizi relativo al 2023 che sarà elaborato nei primi mesi del 2024.

## 2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza

In attuazione del D.L. n. 80/2021, convertito in L. n. 113/2021, il Decreto ministeriale 30.06.2022, n. 132 “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”, ha previsto (art. 3, comma 1, lett. c) la Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” come parte integrante del “Piano tipo” ed in particolare della “Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione”. Ha inoltre stabilito che la sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190; costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

A tale riguardo, ai fini dell'elaborazione della presente Sottosezione, si è tenuto conto del PNA 2022 (Delibera ANAC n. 7 del 17.01.2023), dell'Aggiornamento 2023 al PNA 2022 (Delibera ANAC n. 605 del 19.12.2023), nonché del PNA 2019 e relativi allegati per le parti non superate dai suddetti Piani precedenti.

L'allegata Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, in conformità alle disposizioni sopra richiamate, è stata elaborata dal RPCT mediante un percorso partecipato con il coinvolgimento di Dirigenti e Responsabili degli Uffici, finalizzato in primis alla individuazione di esigenze di aggiornamento/integrazione del processo di gestione del rischio corruzione, in base agli obiettivi strategici approvati dal Consiglio Comunale ed al monitoraggio dello stato di attuazione delle misure di prevenzione di competenza di ciascun Settore previste nella corrispondente Sottosezione del PIAO 2023-2025, approvato con Del. GC n. 50 del 31/01/2023 e aggiornato (nella parte dedicata al Whistleblowing al fine di conformare la Sottosezione al nuovo D.Lgs. 24/2023) con Del. GC n. 703 del 24/10/2023.

E' stata inoltre sviluppata un'attività di interlocuzione tra il RPCT, il Direttore Generale, i Responsabili delle diverse sezioni del PIAO (in primis il Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo) ed il Nucleo di Valutazione, a conferma di un metodo finalizzato ad implementare il Piano quale strumento condiviso di miglioramento dell'azione amministrativa.

Come evidenziato nel PNA 2022 infatti, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza hanno natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un ente pubblico; sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi.

Nello specifico, l'allegata Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” di questo PIAO, cui si fa rinvio, è articolata in tre parti: una Parte Generale, in cui viene descritto il processo di elaborazione della Sottosezione ed il sistema di gestione del rischio con le varie Misure di prevenzione generali a carattere trasversale; una parte dedicata alle Schede di Gestione del Rischio Corruzione in cui sono stabilite le Misure di prevenzione specifiche, tenendo conto delle indicazioni del PNA ed adattandole al contesto organizzativo e funzionale

dell'ente; una parte che contiene l'Elenco degli obblighi di pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" in attuazione del Decreto Legislativo n. 33 del 2013.

## **2.4 Piano Rotazione Ordinaria**

Con deliberazione G.C. n. 168 del 17/03/2023, alla luce degli indirizzi contenuti nella sezione "Rischi Corruttivi e Trasparenza" del PIAO 2023-2025 adottato con deliberazione G.C. n. 50 del 31/01/2023, veniva approvato il Piano Operativo della Rotazione Ordinaria (anno 2023).

Ciò premesso, preme sottolineare come l'approvazione del PIAO, per come prevista dalla normativa vigente, entro il 31/01/2024 - e conseguentemente anche quella del PTPCT 2024-2026 (ora sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" in esso confluito) – comporti di fatto un disallineamento temporale rispetto all'approvazione del "nuovo" Piano Operativo della Rotazione Ordinaria (anno 2024).

Infatti, il Piano Operativo della Rotazione Ordinaria, di durata annuale, è previsto che venga approvato entro 45 giorni dall'approvazione del PTPCT.

Nelle more dell'approvazione del nuovo Piano Operativo della Rotazione Ordinaria continua, pertanto, ad applicarsi il Piano Operativo della Rotazione Ordinaria dell'anno precedente.

Con nota prot. 154030 del 22/11/2023 è stata trasmessa al Segretario Generale (RPCT) e al Direttore Generale la relazione di monitoraggio sulla rotazione per l'anno 2023 dalla quale risultano i seguenti macro-dati:

- nell'anno 2023 sono state adottate n. 22 determinazioni dirigenziali di applicazione di misure alternative e/o complementari alla rotazione;

- nell'anno 2023 risultano destinatari dell'adozione di misure alternative e /o complementari alla rotazione:

- n. 9 Dirigenti;
- n. 22 P.O.;
- n. 5 titolari di funzione;
- n. 3 Agenti Contabili.

## SEZIONE 3 Organizzazione e Capitale Umano

### 3.1 Struttura organizzativa

La logica organizzativa attuata dall'amministrazione comunale sin dal suo insediarsi è stata baricentrata su tre macro linee di attuazione:

- 1) impostazione di una espansiva politica assuntiva delle risorse umane necessaria per colmare il gap negativo sui trends assunzionali degli ultimi anni che stava portando l'Ente ad un vero e proprio "collasso produttivo". Un dato su tutti: dal 11/06/2004 al 11/06/2019 (data di insediamento dell'attuale amministrazione) il saldo assunti/cessati aveva fatto registrare un dato negativo pari a -507 facendo passare il numero dei dipendenti da 1537 a 1030 con una contrazione della forza lavoro pari quindi al 32,9%; dal 11/06/2019 al 31/12/2023 sono stati assunti n.513 dipendenti a tempo indeterminato e svolte n.27 procedure concorsuali pubbliche.
- 2) verticalizzazione delle funzioni trasversali dell'Ente con conseguente creazione di pool ad elevato livello di specializzazione "a servizio" dell'intero apparato burocratico amministrativo: ne sono esempi il CUGA – Centro Unico Gare Acquisti e la sezione di coordinamento, applicazione e monitoraggio delle misure alternative e/o complementari alla rotazione straordinaria del personale;
- 3) valorizzazione del "capitale umano" con interventi formativi specifici, alla luce anche delle sfide sul valore pubblico. Un dato su tutti: il budget destinato alla formazione del personale passa da € 59.178,00 dell'anno 2019 a € 180.000 del 2022, importo aumentato nel 2023 ad € 298.625,00, pari a 5 volte lo stanziamento del 2019, e successivamente confermato in € 180.000,00 anche in ciascuna delle annualità 2024/2026 del nuovo Bilancio di previsione.

La struttura organizzativa della nuova amministrazione prevede l'introduzione della figura del Direttore Generale, come da deliberazione Giunta Comunale n. 514 del 25/06/2019, ed è basata sui di seguito principi organizzativi, volti alla definizione e ripartizione delle competenze fra i vari organi amministrativi.

### 3.1.1 Organizzazione e compiti degli organi

Il **Direttore Generale** è il titolare della funzione di Direzione Generale ed in tale senso risponde puntualmente e periodicamente al Sindaco e alla Giunta. Le funzioni di Direzione Generale consistono essenzialmente nella cura ed attuazione degli indirizzi ed obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Sindaco, e nel sovrintendere alla gestione perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza.

Alla funzione di Direzione Generale è affidata la direzione dei sistemi di programmazione e di controllo (strategico, di gestione e delle attività), nonché la definizione delle linee strategiche per la direzione del personale e l'organizzazione degli uffici e dei servizi, secondo i criteri enunciati negli atti regolamentari.

Compete in particolare al Direttore Generale svolgere un ruolo primario di collaborazione con il Sindaco nella fase di definizione di progetti strategici e di traduzione degli obiettivi di programma in coerenti azioni gestionali, rispettandone le direttive e ad esso rendicontando con periodicità in ordine al loro stato di attuazione.

Il Direttore esercita il proprio ruolo direttamente mediante una sovraordinazione funzionale nei confronti dei Dirigenti dell'ente nell'esercizio dei compiti loro assegnati e mediante la Presidenza della Conferenza dei Dirigenti di Area. Rispetto a problematiche di significativo rilievo ed a problematiche procedurali può sollecitare l'attivazione di Conferenze organizzative di servizio, finalizzate a risolvere collegialmente eventuali impedimenti.

Al Direttore possono essere affidate specifiche risorse umane, finanziarie e strumentali; può esercitare le proprie funzioni anche tramite adozione di propri specifici atti di organizzazione.

Il Direttore svolge quindi le funzioni che il regolamento sul Sistema di misurazione e valutazione delle performance attribuisce espressamente a tale figura in caso di sua nomina.

Provvede infine più specificatamente:

- 1) a sovrintendere, secondo le previsioni del regolamento di contabilità, alla predisposizione del DUP, dello schema del Bilancio finanziario di previsione annuale e suoi allegati, con particolare riferimento al programma dei lavori pubblici, ed a curare la predisposizione della proposta di Piano Esecutivo di Gestione (PEG), avvalendosi in modo determinante del responsabile del servizio finanziario;
- 2) alla predisposizione del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO), alla cura delle eventuali esigenze di aggiornamento nel corso di esercizio ed al controllo a consuntivo, secondo regole di collegialità e nel rispetto delle procedure e competenze stabilite in particolare in capo al N.V. dal regolamento sulle performance approvato dall'amministrazione, avvalendosi, per le rispettive parti di competenza, del responsabile del servizio finanziario e del responsabile dell'organizzazione;
- 3) all'individuazione di forme e modalità di contabilità analitica e controllo di gestione, volte alla implementazione dei sistemi informativi ed alle forme di reportistica necessarie alle scelte strategico-organizzative di ottimizzazione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane per la realizzazione

degli obiettivi dell'amministrazione, in collaborazione con i competenti Settori e Uffici addetti al controllo di gestione;

- 4) alla valutazione, negli ambiti predetti, dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti;
- 5) alla verifica dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, alla cura degli interventi necessari per migliorare la qualità dei servizi alla cittadinanza, con costante monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati tramite la predisposizione di appositi report e di analisi organizzative e strumenti che il controllo di gestione può fornire per orientare l'attività di direzione e consentire le valutazioni degli organi di governo.

**Il Segretario Generale**, in conformità con quanto specificatamente previsto dall'art. 97 del D.Lgs. 267/2000, svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente, partecipa con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della [Giunta](#), ne cura la verbalizzazione, può [rogare](#) i [contratti](#) nei quali l'ente è parte ed autenticare [scritture private](#) ed [atti](#) unilaterali ed esercita ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco. Esercita, inoltre, tutte le altre competenze statutariamente previste e partecipa alla Conferenza dei dirigenti di cui all'art. 53 dello Statuto.

La macrostruttura organizzativa è articolata in **Settori**, che si configurano come un'organizzazione integrata di attività operative omogenee, affini e complementari. Costituisce la principale struttura organizzativa dell'ente e consente l'esercizio delle responsabilità dirigenziali e la principale forma di aggregazione per materia delle diverse competenze affidate in gestione all'ente, in grado di rispondere adeguatamente alla complessità di gestione dei servizi dove, nell'ambito delle direttive del Sindaco e della Giunta, si può esercitare l'autonomia dirigenziale ed attuare gli indirizzi programmatici, nel rispetto dei criteri definiti dai regolamenti di organizzazione e con gli assoggettamenti previsti dal sistema di controllo.

**I Dirigenti di Settore**, nel rispetto della autonomia gestionale che compete a tutta la dirigenza, sono chiamati in particolare ad una diretta responsabilità di risultato rispetto alle gestioni ad essi affidate dal Sindaco.

**I Dirigenti** informano l'attività delle strutture da essi dirette a logiche di informazione, collaborazione, programmazione nonché verifica e controllo delle attività svolte; assumono la diretta responsabilità dei risultati della gestione delle unità di riferimento a fronte della assegnazione di risorse umane, strumentali e di budget di spesa predefiniti; rispondono della corretta gestione, del raggiungimento degli obiettivi e del rispetto dei tempi assegnati; sono chiamati a partecipare alle fasi di costruzione del piano delle performance, a rendicontare circa le fasi di attuazione degli obiettivi di rispettiva competenza ed a quant'altro stabilito dal Sistema di valutazione. A tale scopo i dirigenti di Settore, con i poteri del privato datore di lavoro, adottano tutti gli atti di

gestione del personale interno, ivi inclusa la assegnazione e la mobilità del personale tra i diversi Uffici costituiti, nel rispetto delle normative, anche di sicurezza, dei contratti di lavoro vigenti e delle presenti norme regolamentari.

I **Dipartimenti**, articolati in Settori, raggruppano le attività di contenuto simile ed omogeneo, rilevanti nel programma del Sindaco. Rappresentano un'organizzazione integrata di attività operative omogenee, affini o complementari, volte ciascuna ad obiettivi specifici, che risulti in grado di rispondere in modo adeguato alla complessità della gestione dei servizi. Consentono quindi l'integrazione e il coordinamento delle diverse attività, facilitano l'ottimizzazione dell'uso delle risorse assicurando risultati migliori, favoriscono l'integrazione, il coinvolgimento e le possibilità di collaborazione, consentono visioni più complessive delle problematiche e di governare alcune trasversalità.

I **Coordinatori dipartimentali** sono anche preposti alla direzione di almeno un Settore dell'ente. Fermo restando quanto specificamente previsto dalle "Regole applicative dell'organizzazione", svolgono i compiti di seguito riportati:

- 1) compiti di coordinamento, indirizzo e controllo e, quindi, di sovraordinazione funzionale rispetto alle responsabilità attribuite ad altri dirigenti di settore. Tale funzione di coordinamento, pur non implicando diretta responsabilità gestionale o ruoli gerarchici rispetto alle competenze dei Dirigenti di Settore, si esercita attraverso interventi puntuali e verifiche costanti e tende, peraltro, a favorire un ruolo a tutto campo nell'ente, teso al coordinamento dal punto di vista gestionale delle procedure realizzative delle politiche programmatiche che si caratterizzano per la trasversalità su più Dipartimenti. Operano in diretto e costante contatto con il Direttore Generale, al quale riferiscono in ordine a tutte le attività e gli obiettivi assegnati sia al Dipartimento che a tutti i settori e gli staff componenti il dipartimento medesimo. Essi partecipano alla definizione delle modalità di utilizzo delle risorse umane e strumentali, esercitano un puntuale controllo rispetto al perseguimento di obiettivi da parte dei rispettivi Dirigenti di Settore monitorando l'andamento delle azioni e delle attività e impiegando funzioni sinergiche di accrescimento delle conoscenze e diffusione delle informazioni.
- 2) formulano le proprie proposte, d'intesa con i Dirigenti di Settore, per la definizione dell'articolazione organizzativa interna; sono coinvolti su quant'altro più articolatamente specificato in altre regole organizzative interne, nei limiti delineati da queste ultime; coordinano i processi di attribuzione dei trattamenti economici accessori rendendo a tal fine omogeneo ogni tipo di valutazione richiesta, in ottemperanza a quanto tra l'altro previsto dal Sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Le funzioni di coordinamento riconosciute in capo ai Dirigenti di Dipartimento sono riconosciute al Direttore Generale per quanto riferibili alle competenze prima richiamate concernenti le strutture poste fuori dai Dipartimenti e collocate dunque in posizione di Staff.

**I Settori posti in staff:** in caso di settori posti in staff, al dirigente del settore cui afferisce lo staff vengono riconosciute le stesse competenze già declinate al precedente punto 1) ai coordinatori dipartimentali. Gli stessi dirigenti sono i referenti del coordinatore di dipartimento relativamente allo stato di avanzamento delle attività e degli obiettivi riguardanti sia le proprie strutture che quelle poste in staff. Essi, inoltre, in sede di approvazione del PEG/PDO, possono essere chiamati a partecipare in quota percentuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti delle strutture poste in staff ai loro settori.

La **Conferenza dei Dirigenti** è l'organismo statutario presieduto e coordinato dal Direttore Generale, composto dai Coordinatori dipartimentali e dai Dirigenti dei Settori in Staff al Sindaco. Alle sedute partecipa il Segretario Generale, il Dirigente del Settore Servizi Finanziari ed il Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo. Alle sue sedute partecipa anche il Dirigente dell'Avvocatura, con funzioni di tipo consulenziale.

La Conferenza svolge complessivamente funzioni di elaborazione istruttoria e pianificazione; ha funzioni consultive e di analisi in particolare su aspetti operativi e criticità di funzionamento dei servizi; sviluppa interventi innovativi tesi a favorire la coesione operativa delle azioni dei diversi settori e la semplificazione dei passaggi; verifica i fabbisogni in termini di risorse, quantità ed esigenze di sviluppo professionale; analizza e confronta le ipotesi di progettazione organizzativa dei servizi; opera per ricondurre ad unitarietà i collegamenti tra gli aspetti politico istituzionali e quelli gestionali; formula proposte di intervento operativo sugli aspetti che interessano trasversalmente il funzionamento organizzativo; propone aggregazioni e modalità di svolgimento delle funzioni secondo logiche volte al pieno assolvimento delle esigenze di realizzazione dei piani di mandato; contribuisce alla individuazione delle priorità di intervento per il miglior perseguimento degli obiettivi.

La Conferenza è un organo tecnico di supporto all'ente, competente tra l'altro alla emanazione di pareri. Esso risponde ai seguenti obiettivi:

- 1) garantire la migliore integrazione e più efficaci livelli di coordinamento delle attività dirigenziali, rispetto alle modalità di attuazione del programma del Sindaco;
- 2) garantire un efficace raccordo con gli indirizzi provenienti dalla sfera politica attraverso il metodo della programmazione, il controllo delle attività e la costituzione di un clima organizzativo caratterizzato da collegialità e collaborazione;
- 3) operare mediante una periodica e frequente attività strettamente connessa con le linee di indirizzo del Sindaco e con la operatività della G.C., in ciò svolgendo sia una funzione istruttoria generale propedeutica alle sedute della Giunta, sia una funzione di approfondimento operativo e chiarimento susseguente alle decisioni della G.C.;
- 4) trarre costanti indirizzi attraverso il coinvolgimento della sfera politica e raccordarsi con i Dirigenti competenti nelle materie oggetto di indirizzo;

- 5) omogeneizzare i comportamenti organizzativi e favorire i processi operativi; verificare i risultati dei programmi di maggior rilievo; verificare costantemente il livello quantitativo e qualitativo dei servizi erogati avvalendosi anche dell'analisi dei report degli uffici preposti al controllo di gestione ed alla organizzazione dei servizi.

Con delibera n. 122 del 02/08/2019, il Consiglio Comunale, sulla base di preliminare decisione della Giunta n. 260 del 16/07/2019, ha approvato le Linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso dell'attuale mandato in cui, tra l'altro, vengono definiti i principi ed i criteri generali cui attenersi nella definizione del modello organizzativo, dando risalto in particolare all'obiettivo di riorganizzazione generale della macchina amministrativa al fine di utilizzare al meglio le risorse umane di cui l'amministrazione è ricca e di rispondere meglio alle esigenze dei cittadini.

I punti cardine sui quali si basano le linee programmatiche, sono stati recepiti nella macrostruttura.

### 3.1.2 Organigramma

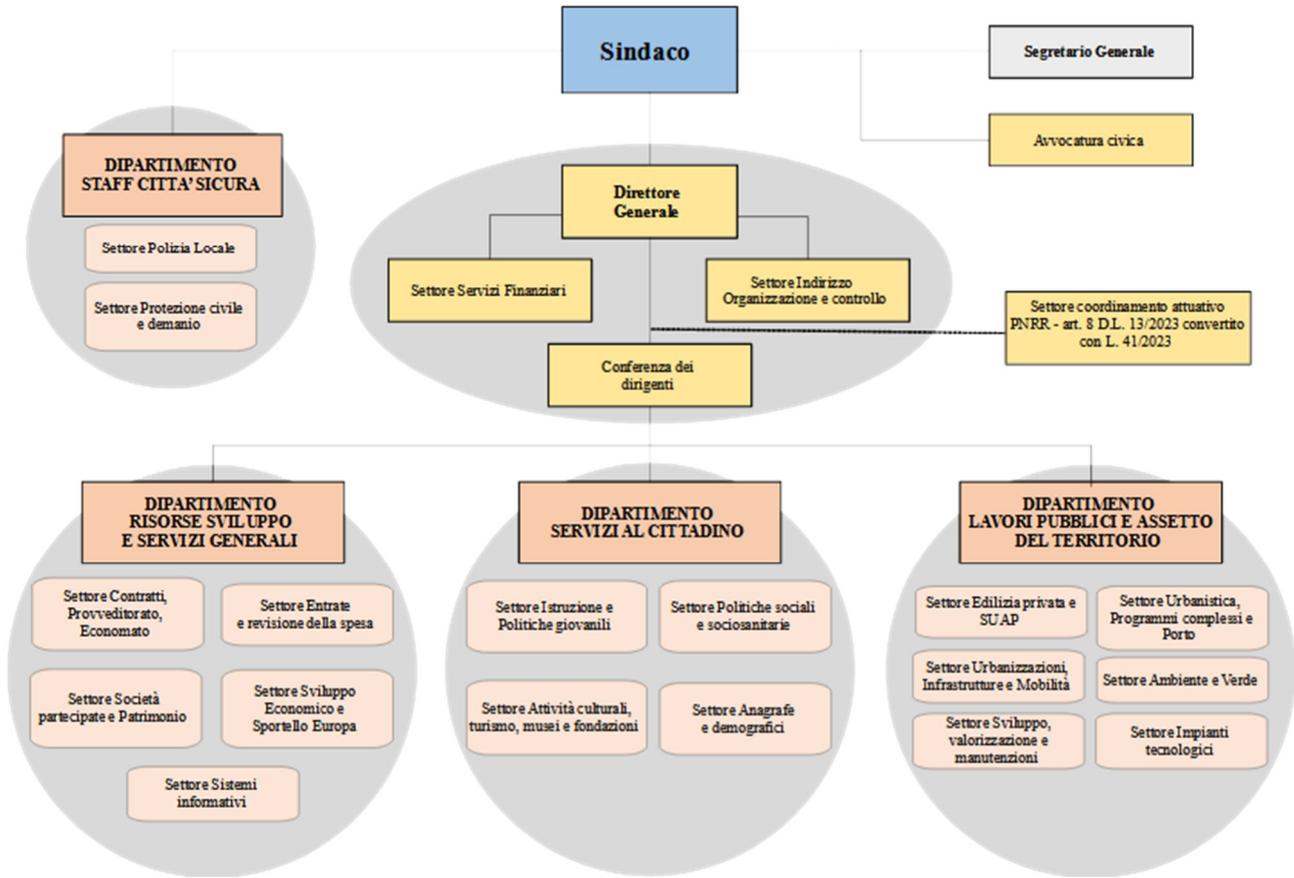
La riorganizzazione dell'ente a seguito del nuovo mandato amministrativo è stata adottata dalla Giunta Comunale con atto n. 530 del 09/07/2019 con la quale è stata approvata la nuova macrostruttura; da ultimo la macrostruttura è stata modificata con deliberazione Giunta Comunale n.424 del 20/06/2023 che, con decorrenza dal 01/07/2023, ha previsto apposita struttura dirigenziale di staff (Settore) denominata "Coordinamento attuativo PNRR".

Sono attualmente previsti **quattro dipartimenti per aree omogenee** di funzioni ed attività ed appositi settori sotto la direzione generale, per una gestione e visione uniforme e prospettica delle risorse finanziarie e umane, unitariamente agli strumenti di programmazione strategica dell'ente.

In **Staff al Sindaco** è prevista la Polizia Locale e l'Avvocatura Civica, oltre alla Segreteria Generale, che si occupa, oltre ai compiti di istituto, anche di quanto previsto dalla normativa sulla trasparenza e sull'anticorruzione.

# Macrostruttura

Macrostruttura dal 01/07/2023



Le funzioni di dettaglio di ciascuna struttura organizzativa di tipo dirigenziale (c.d. “funzionigramma”) sono definite con determinazione del Direttore Generale (in ultimo determinazione n. 591 del 25/01/2024).

## A) QUADRO DELLE COMPETENZE PER MATERIA

<b>Definizione macrostruttura</b>	G.C. su istruttoria del Direttore Generale con il supporto del Settore Indirizzo Organizzazione e controllo
<b>Assegnazione funzioni ai Settori</b>	Direttore Generale, su istruttoria del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo, previo parere non vincolante della Conferenza dei Dirigenti
<b>Nomina Dirigenti di Dipartimento o di Settore</b>	Sindaco, sentito il Direttore Generale
<b>Assegnazione obiettivi ai dirigenti</b>	Giunta (atto di approvazione del Peg/PDO e sue modifiche e/o integrazioni)
<b>Performance individuale</b>	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al d.lgs. 150/2009 e ss.mm.
<b>Performance organizzativa</b>	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al Dlgs 150/2009 e ss.mm.
<b>Misurazione e valutazione raggiungimento obiettivi, valutazioni personale dipendente</b>	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al Dlgs 150/2009 e ss.mm.
<b>Regolamentazione, definizione, classificazione e articolazione dell'area delle P.O.</b>	Direttore Generale su istruttoria Dirigente Settore Indirizzo Organizzazione e Controllo, che dovrà valutarne la compatibilità con le statuizioni di cui all'art. 23, 2° comma D.Lgs. 75/2017 ed il CCNL 21/05/2018, sentiti i dirigenti di Settore e di Dipartimento.
<b>Attribuzione incarichi P.O.</b>	Dirigenti di Settore e, Segretario Generale per strutture Segreteria Generale. Le Posizioni Organizzative con contenuti di "alta professionalità" vengono attribuite dal dirigente del Settore Indirizzo Organizzazione e Controllo sentito il Dirigente di Settore.
<b>Approvazione valutazioni risultato P.O.</b>	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al d.lgs. 150/2009 – attuale del. G.C. 72/14
<b>Approvazione quadro funzioni di responsabilità</b>	Direttore Generale su proposta del Dirigente Settore Indirizzo Organizzazione e Controllo, compatibilmente col budget a disposizione dei Dipartimenti, dei Settori di Staff e del Segretario Generale per le relative strutture (fatte salve norme contratti decentrati)
<b>Nomina titolari funzioni di responsabilità</b>	Dirigenti di Dipartimento (fatte salve norme contratti decentrati), Dirigenti di Staff e Segretario Generale per le relative strutture.

<b>Ripartizione e variazioni budget tra i Dipartimenti</b>	Dirigente Settore Indirizzo Organizzazione e Controllo, previa valutazione da parte della Conferenza Dirigenti degli ambiti prioritari di intervento, sulla base delle richieste dei Dirigenti di Settore. I Dirigenti di Dip.to per i propri Dip.ti, il SG per lo Staff ed il DG provvedono alle ripartizioni interne
<b>Assegnazione personale ai Dipartimenti e alle strutture di staff</b>	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo
<b>Mobilità di personale tra i Dipartimenti e tra questi e le strutture di staff o tra le strutture di staff</b>	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo
<b>Assegnazione e distribuzione del personale all'interno dei Dipartimenti o all'interno delle strutture di staff, mobilità interna</b>	Dirigenti di Dip.to sentiti i dirigenti di Settore. Dirigenti delle strutture di staff per le mobilità interne alle stesse. Segretario Generale per le mobilità interne alla Segreteria Generale
<b>Assegnazione personale alla Segreteria Generale e mobilità tra Segreteria generale ed altre strutture</b>	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo previo parere del Segretario Generale
<b>Mobilità interna ai Settori</b>	Dirigenti dei Settori
<b>Richiamo verbale, censura e provvedimenti disciplinari superiori</b>	v. apposito Disciplinare
<b>Istruttoria provvedimento da sottoporre agli Organi competenti</b>	Direttore Generale col supporto del Dirigente del settore competente per funzione e dei Servizi Finanziari per gli aspetti di relativa pertinenza.
<b>Istruttoria provvedimento da sottoporre agli Organi competenti</b>	Direttore Generale col supporto del Dirigente Settore del settore competente per funzione e del Settore Servizi Finanziari per gli aspetti di relativa pertinenza.

## **B) REGOLE APPLICATIVE DELL'ORGANIZZAZIONE**

L'amministrazione comunale impronta la propria organizzazione ai principi dell'organizzazione a matrice in forza dei quali gli obiettivi declinati all'interno del PEG/PDO assumono il valore di "progetti" in cui i dirigenti incaricati del loro raggiungimento rivestono la qualifica di "project manager". Essi rispondono al Direttore Generale che sovrintende alla gestione dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza.

### **Obiettivi "trasversali"**

Gli obiettivi il cui raggiungimento richiede l'azione coordinata e l'apporto di più strutture appartenenti allo stesso dipartimento sono assegnati al dirigente del dipartimento stesso. Per gli obiettivi aventi natura trasversale rispetto a più dipartimenti, l'individuazione del dirigente competente alla loro realizzazione (project manager) è effettuata dalla Giunta in sede di approvazione o variazione del PEG/PDO, su proposta del Direttore Generale, avendo riguardo, quando possibile, alla prevalente competenza per materia.

### **Project Managers – competenze**

Ai dirigenti cui sia assegnata la realizzazione di obiettivi trasversali a più dipartimenti o a più strutture facenti parti del medesimo dipartimento compete la elaborazione, gestione ed esecuzione del flusso procedurale necessario per addivenire al conseguimento dell'obiettivo nonché la elaborazione del relativo cronoprogramma che costituirà parte integrante del PEG/PDO. Agli stessi dirigenti compete anche la verifica delle risorse finanziarie necessarie al raggiungimento dell'obiettivo. Dette risorse sono assegnate ai dirigenti project managers in sede di approvazione o variazione del PEG.

### **Dirigenti responsabili di fasi endoprocedimentali**

I dirigenti delle strutture coinvolte nella realizzazione delle fasi costituenti il flusso procedurale necessario per il conseguimento degli obiettivi c.d. "trasversali" sono tenuti a porre in essere tutte le azioni indicate nel flusso medesimo nei tempi previsti, previa messa a disposizione da parte del project manager delle risorse finanziarie, ove necessarie. Essi mantengono la responsabilità degli atti loro attribuiti in base al flusso procedurale.

### **Responsabilità**

I dirigenti project managers sono responsabili dell'attuazione dell'obiettivo "trasversale" nei tempi indicati nel cronoprogramma, anche ai fini della valutazione della loro performance. I dirigenti titolari di una o più fasi del flusso procedurale sono, allo stesso modo, responsabili della realizzazione complessiva dell'obiettivo, secondo la quota percentuale stabilita in sede di approvazione o variazione del PEG/PDO.

### **Obiettivi strategici e prioritari**

È facoltà della Giunta individuare, su proposta del Sindaco, obiettivi strategici aventi valenza prioritaria e da attuare entro la fine del mandato. L'assegnazione di questa tipologia di obiettivi viene effettuata in sede di prima approvazione o successiva variazione del PEG/PDO. La individuazione del dirigente competente

all'attuazione degli obiettivi avviene avendo a riferimento, ove possibile, il criterio della competenza sulla materia prevalente, su proposta del Direttore Generale.

Valgono in tal caso le regole già individuate in relazione ai dirigenti "project managers".

## **Funzioni**

L'esercizio delle funzioni assegnate dalla Giunta a ciascuna struttura dirigenziale in sede di approvazione degli assetti macrostrutturali costituisce un obbligo per tutto il personale appartenente alle strutture medesime.

Pur nel rispetto della suddetta ripartizione funzionale, i dirigenti, con le loro strutture, sono tenuti a collaborare fattivamente al corretto esercizio di tutte le funzioni svolte dall'amministrazione comunale, in una logica di continuo e dinamico adeguamento della struttura formale alle concrete e reali esigenze operative per il perseguimento dei superiori interessi pubblici.

## **Impedimento all'esercizio della funzione dirigenziale - sostituzione**

Fermo restando quanto previsto dalla legge in materia di responsabilità dirigenziale, laddove si verifichi un impedimento, derivante da qualsiasi causa, quali ad esempio l'assenza per malattia, infortuni o per congedo ordinario, all'esercizio, anche in via temporanea, della funzione dirigenziale, detta funzione sarà esercitata in via sostitutiva:

- a) dal dirigente di dipartimento nel caso in cui l'impedimento riguardi un dirigente di settore afferente al dipartimento stesso;
- b) dal dirigente cui afferisce un settore in staff, nel caso in cui l'impedimento riguardi il dirigente dello staff;
- c) da uno dei dirigenti di dipartimento, individuato dal Direttore Generale, nel caso in cui l'impedimento riguardi un dirigente di Dipartimento od un dirigente collocato in Settori di Staff.

### 3.1.3 Livelli di responsabilità organizzativa

I ruoli di responsabilità all'interno del Comune di Livorno sono stati definiti nel rispetto delle peculiarità previste dalla normativa e dalla contrattazione collettiva nazionale ed integrativa.

Sono presenti storicamente sia le posizioni di funzioni dirigenziale sia le posizioni organizzative (dall'anno 2000), incluse quelle con contenuto di alta professionalità (dall'anno 2004).

#### 1) Dirigenza

L'attuale dotazione organica prevede 20 dirigenti, articolati in 5 fasce di posizione inoltre è stata prevista una ulteriore posizione Dirigenziale con profilo tecnico a tempo determinato Fascia B (ex art. 110 c.1-art. 8 DL. n. 13 del 24/02/2023 – PNRR) fino al 31/12/2026 per il coordinamento attuativo del PNRR.

fascia dirigenziale	N° posizioni dirigenziali	retribuzione di posizione
A	5	€ 45.512,37
B	7	€ 41.909,50
C	4	€ 38.818,15
D	3	€ 36.066,74
E	1	€ 33.316,40

Di seguito si riporta il trend relativo alla politica di contenimento e riduzione dei posti dirigenziali attuato negli anni.

ANNO	posti previsti in dotazione organica
2001	40
2002	40
2003	39
2004	39
2005	35
2006	33
2007	33
2008	29
2009	29
2010	27
2011	27
2012	21
2013	21
2014	21
2015	20
2016	20
2017	20
2018	20

2019	20
2020	20
2021	20
2022	20
2023	20

## 2) **Incarichi di Elevata Qualificazione**

Il nuovo CCNL 2019-2021 del 16/11/2022 prevede la ridenominazione dell'Area delle Posizioni Organizzative in "Incarichi di Elevata Qualificazione". Inoltre, nell'ordinamento professionale ha sostituito le categorie professionali con le Aree come di seguito illustrato:

Area degli Operatori (ex cat. A)

Area degli Operatori Esperti (ex cat. B)

Area degli Istruttori (ex cat. C)

Area dei Funzionari e dell'Alta Qualificazione (ex cat.D)

Il vigente regolamento di dettaglio per l'istituzione dell'Area delle Posizioni Organizzative non è stato ancora aggiornato ai sensi del CCCNL succitato. È stato approvato con determinazione del dirigente del Settore "Indirizzo, organizzazione e controllo" prot. n. 4333 del 31/05/2018, a seguito della sottoscrizione del CCNL 21/05/2018 relativo al personale del comparto funzioni locali, triennio 2016-2018.

Tale regolamento prevede che il conferimento degli incarichi di P.O. (adesso di Elevata Qualificazione) avvenga tramite una procedura selettiva interna, specifica per ciascun incarico ed a cura del dirigente di riferimento, volta all'acquisizione delle candidature da parte degli interessati di categoria D (adesso Area dei Funzionari e dell'Alta Qualificazione) ed alla successiva individuazione del candidato più idoneo mediante colloquio individuale e valutazione dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini, della capacità professionale e dell'esperienza acquisita.

L'Area delle Posizioni Organizzative (adesso incarichi di Alta Qualificazione) vigente è stata istituita con provvedimento del Direttore Generale prot. n. 7369 del 01/10/2019 e via via aggiornata con successivi provvedimenti, ultimo il n. 891 del 17/02/2022.

Gli incarichi di Alta Qualificazione si collocano come organi amministrativi intermedi di responsabilità diretta di prodotto e di risultato tra la dirigenza ed i dipendenti e sono attribuite al personale di ruolo con contratto a tempo indeterminato "full time" appartenente all'Area dei Funzionari e dell'Alta Qualificazione.

Di seguito il riepilogo degli incarichi di Alta Qualificazione con le relative fasce di retribuzione di posizione i cui importi sono stati modificati, a decorrere dal 01/01/2024, con CCDI 2023/2025 sottoscritto in data 18/12/2023:

<b>Incarichi di Elevata Qualificazione</b>					
<b>Profilo</b>	<b>Fascia 1</b> <b>€ 14.860</b>	<b>Fascia 2</b> <b>€ 13.600</b>	<b>Fascia 3</b> <b>€ 10.350</b>	<b>Fascia 4</b> <b>€ 7.150</b>	<b>Totale n.</b>
Amministrativo	7	21	11	3	42
Bibliotecario	1		1		2
Coordinatore pedagogico	1			1	2
Informatico	1	1	1	2	5
Socio pedagogico			1		1
Tecnico	2	2	15	2	21
Vigilanza	1		3		4
<b>Totale n. Posizione Organizzative</b>	<b>13</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>77</b>

### 3) Funzioni per specifiche responsabilità attribuite ai dipendenti ed al personale della Polizia Locale

A quei dipendenti non titolari di incarichi di Alta Qualificazione che svolgono compiti di responsabilità, le cui modalità di attribuzione sono definite in sede di contrattazione decentrata integrativa, possono essere attribuiti dei compensi volti a remunerarli.

L'attuale disciplina ha diversificato le responsabilità di funzione fra quelle spettanti ai dipendenti non titolari di incarichi di Alta Qualificazione inquadrati nelle Aree degli Operatori (ex cat. A), degli Operatori Esperti (ex cat. B), degli Istruttori (ex cat. C) e dei Funzionari e dell'Alta Qualificazione (ex cat. D) con profilo amministrativo, informatico o tecnico (rif.to art. 84 CCNL 2019-2021) e per i dipendenti inquadrati come Funzionari con profilo "vigilanza", sulla base del grado rivestito (rif.to art. 97 CCNL 2019-2021).

Con il CCDI sono stati disciplinati i nuovi criteri e gli importi, attribuendo altresì ad una limitata quota di dipendenti che svolgono funzioni di coordinamento l'importo massimo di € 3.000,00.

Il dettaglio delle funzioni vigenti è il seguente:

Responsabilità di Funzione per profilo professionale		Fascia A € 3.000	Fascia B € 2.100	Fascia C € 1.500	Fascia D € 1.300	Fascia E € 1.100	Totale
ex art. 84 CCNL 2019- 2021	Amm.vo	10	35	62	47	32	186
	Bibliotecario						
	Informatico	1	3	1	7		12
	Serv.Gen.li			1		1	2
	Coord. Ped.co					2	2
	Socio Ped.co		3	2	1	2	8
	Tecnico	5	7	15	11	12	50
Tot. n. Resp. Funz. ex-art. 84 CCNL 2019-2021		16	48	81	66	49	260
ex art.97 CCNL 2019- 2021	Vigilanza	3	10		14		27
Totale Responsabilità di Funzione		19	58	81	80	49	287

### 3.1.4 Numero dipendenti in servizio al 31/12/2023

Al 31/12/2023 risultavano in servizio n° **1103** (di cui: **n. 1072 dipendenti a tempo indeterminato** compresi n. 12 unità in aspettativa; n. 1 Segretario Generale; n. 1 Direttore Generale; n. 6 dirigenti art. 110 c.1 D.Lgs. 267/2000; n. 1 QUD a tempo determinato; n. 4 art.90 D.Lgs. 267/2000; n. 1 tecnico art. 110 c.2 D.Lgs. 267/2000; n. 2 Insegnanti a tempo determinato; n. 10 assistenti sociali a tempo determinato e n.5 Vigili a tempo determinato), di cui 384 uomini, pari al 34,81%, e 719 donne, pari al 65,27%.

### 3.1.5 Altri eventuali interventi ed azioni

Relativamente alle azioni già previste ed attuate dall'insediamento della nuova amministrazione, volte ad assicurare il coinvolgimento del personale nella *mission* istituzionale ed il relativo riconoscimento economico di incentivi attribuiti in maniera selettiva, si segnala quanto segue.

#### 1) Contrattazione decentrata integrativa

1.1 Per la prima volta sono stati sottoscritti, così come previsto dai contratti collettivi nazionali di lavoro, contratti decentrati integrativi per il personale del comparto con valenza triennale, nei quali sono state disciplinate le 24 materie previste dall'art. 7, comma 4 del CCNL 21/05/2018:

- CCDI 2019/2021 sottoscritto in data 30/12/2019;
- CCDI 2021/2023 sottoscritto in data 29/12/2020;
- Accordo stralcio al CCDI 2021/2023 su indennità di servizio esterno del 06/12/2021;
- CCDI 2022/2024 sottoscritto in data 21/12/2021;
- Code contrattuali art. 12 CCDI 2022/2024 sottoscritte il 07/03/2022;
- Accordo stralcio CCDI 2022 in ragione della stipula del nuovo CCNL 2019/2021 sottoscritto in data 21/12/2022;
- CCDI 2023/2025 sottoscritto in data 18/12/2023.

Tali contratti decentrati sono stati approvati grazie alla creazione di relazioni sindacali orientata alla massima partecipazione, al dialogo ed al reciproco rispetto dei ruoli e delle competenze, nonché alla condivisione degli apporti sia della delegazione trattante di parte pubblica sia delle organizzazioni sindacali, volti a negoziare soluzioni il più possibilmente condivise.

Da segnalare come a seguito dei nuovi contratti integrativi sia stato possibile valorizzare l'apporto dei singoli dipendenti, ed in particolare dei più meritevoli, potendo procedere ad un incremento degli importi individuali relativi alle funzioni di responsabilità, a disciplinare per la prima volta l'indennità di servizio esterno per gli

agenti ed ispettori (non titolari di P.O.) permanentemente addetti al controllo del territorio, in analogia alle nuove indennità condizioni lavoro che vanno a sostituire e raggruppare rischio, disagio e maneggio valori.

1.2 Per ciò che concerne la dirigenza, si segnala la sottoscrizione dei seguenti accordi, alla luce delle disposizioni del CCNL 17/12/2020:

- Accordo stralcio CCDI 2021/2023 in data 13/12/2021;
- 2° accordo stralcio CCDI 2021 sottoscritto il 30/12/2021;
- CCDI 2022/2024 sottoscritto in data 30/12/2022;
- Verbale di confronto sui criteri per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali sottoscritto in data 27/09/2023 (cui ha fatto seguito l'approvazione del relativo Regolamento con Deliberazione G.C. n.923 del 29/12/2023);
- CCDI 2022/2024 – Accordo anno 2023 sottoscritto in data 27/12/2023.

Con questi accordi sono stati disciplinati gli importi a titolo di retribuzione di risultato integrativa per il ruolo di Vice-Segretario Generale formalmente riconosciuto al Dirigente, per il ruolo di RPCT qualora non attribuito dal Sindaco al Segretario Generale, per gli incarichi ad interim (25% della retribuzione di posizione afferente all'incarico attribuito ad interim, sulla base del raggiungimento degli obiettivi).

Inoltre, è stata destinata la quota annuale da attribuire a titolo di performance della dirigenza.

## 2) Progressioni economiche orizzontali per il personale del comparto funzioni locali

Dopo il blocco delle progressioni economiche orizzontali avvenuto nel 2010 ed una prima applicazione limitata al solo anno 2016, con l'articolo 16 del CCNL 21/05/2018 è stato possibile procedere nuovamente alle progressioni economiche all'interno delle categorie (c.d. progressioni economiche orizzontali).

I CCDI di cui sopra hanno disciplinato i criteri e le percentuali di scorrimento per ogni categoria economica, che hanno determinato la seguente situazione complessiva per il periodo 2018-2021:

L'ente ha registrato n. 942 progressioni economico orizzontali con una stabilizzazione della spesa annua pari a complessive € 796.874,00.

## 3.2 Organizzazione del lavoro agile

Nonostante la rubrica di tale sezione parli di “lavoro agile”, nella narrativa dei seguenti paragrafi vengono prese in considerazione entrambe le forme del lavoro a distanza oggi disciplinate dal nuovo CCNL di comparto del 16/11/2022, ovvero il Lavoro agile ed il Lavoro da remoto.

### 3.2.1 Premessa

Le disposizioni riguardanti il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione così come quelle sul telelavoro, sono rimaste per lungo tempo sostanzialmente inattuata o poco apprezzate nella quasi totalità degli enti locali. Il Comune di Livorno -nel periodo “pre-pandemico” - non si era mai dotato né di un regolamento sul lavoro da remoto, seppur in presenza di una disciplina sul Telelavoro ormai risalente al 1999, né sul lavoro agile.

Con Decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante “*Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*” il lavoro agile/smart working diviene, all'improvviso, in ragione di esigenze di carattere sanitario, la modalità necessaria e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa con una disciplina totalmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017. In tale situazione emergenziale il Comune di Livorno, approvava il Disciplinare per l'applicazione del lavoro agile durante il periodo emergenziale epidemiologico da Covid-19 (rif.to con Deliberazione Giunta Comunale n.161 del 11/03/2020). Tuttavia, la superiore contestuale normativa nazionale derogatoria ha continuato ad imporsi naturalmente come disciplina di riferimento nel periodo emergenziale. Con la sopravvenienza della normativa emergenziale del 2020, l'amministrazione si è dimostrata pronta a strutturare il lavoro agile sia a livello tecnologico che organizzativo.

Con Deliberazione Giunta Comunale n.20 del 22/01/2021 si arriva all'approvazione di un regolamento sul lavoro agile contenuta nel “Piano Organizzativo del Lavoro Agile” (c.d. POLA-introdotta per la prima volta dall'art. 263 del decreto-legge 19 maggio 2020 n.34, convertito con modificazioni dalla Legge 17 luglio 2020 n.77). Tale regolamento, tuttavia, in considerazione dell'evoluzione normativa nazionale, non ha mai trovato applicazione concreta.

L'applicazione del lavoro agile per come sopra descritta cessa, poi, alla luce degli interventi ministeriali nel frattempo intervenuti. A decorrere dal 01 novembre 2021 (rif.to circolare interna prot. n. 128078 del 22/10/2021), l'applicazione del lavoro agile all'interno del Comune di Livorno è avvenuta sulla base di un accordo individuale sottoscritto tra il singolo dipendente ed il proprio dirigente di riferimento.

Con Deliberazione G.C. n. 389 del 28 giugno 2022 l'Amministrazione comunale - in sede di approvazione del PIAO 2022-2024- adottava regolamenti riguardanti il “Lavoro agile” e il “Lavoro da remoto”, rinviando la loro approvazione definitiva e correlata applicazione all'entrata in vigore del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di settore. Come noto, in data 16/11/2022 è stato sottoscritto il nuovo CCNL di comparto il quale, al Titolo VI, artt. 63-70 disciplina gli istituti del lavoro a distanza distinguendoli in “Lavoro Agile” (art. 63-67) e “Lavoro da Remoto” (art. 68-70).

### 3.2.2 PIAO 2023-2025 – Approvazione regolamenti per il lavoro a distanza

La scelta dell'amministrazione nel proseguire con l'applicazione del lavoro a distanza rappresenta una scelta finalizzata a favorire il miglioramento delle performance, la riduzione delle assenze, la miglior conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri dipendenti. Una modalità di prestazione lavorativa che, grazie anche alle potenzialità connesse allo sviluppo tecnologico, promuova la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Con Deliberazione G.C. 50 del 31/01/2023 (PIAO 2023-2025) sono stati approvati, tra gli altri, i regolamenti sul lavoro a distanza: LAVORO AGILE e LAVORO DA REMOTO, istituti che presentano le seguenti principali differenze:

#### **Orario e luogo di lavoro:**

a) il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. Solo ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività (art. 63 CCNL);

b) Il lavoro da remoto invece, è prestato con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, e si realizza attraverso una modifica del luogo di adempimento della prestazione lavorativa. L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo ove viene prestata l'attività lavorativa (art. 68 CCNL).

#### **Strumentazione tecnologica:**

a) nel lavoro agile gli strumenti tecnologici necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa sono *“di norma...forniti dall'amministrazione”* (art. 65. co.1 CCNL);

b) nel lavoro da remoto la prestazione si realizza *“con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione”* (art. 68, co.2 CCNL);

#### **Sicurezza sul lavoro:**

a) nel lavoro agile *“il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica ed ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'Ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia”* (Art. 63, co. 2 CCNL);

b) nel lavoro da remoto *“L'amministrazione ... è tenuta alla verifica della sua idoneità, anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni, nella fase di avvio e, successivamente, con frequenza almeno semestrale. Nel caso di telelavoro domiciliare, concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso al domicilio per effettuare la suddetta verifica”* (art. 68, co. 6 CCNL).

### 3.2.3 PIAO 2023-2025 -Fase Attuale: applicazione del lavoro a distanza

Con circolari interne in atti AC. prot. n. 40775 e 40780 del 23 marzo 2023, in attuazione dei regolamenti approvati nell'ambito del PIAO 2023-2025, sono state rispettivamente impartite le disposizioni applicative per il lavoro agile e per il lavoro da remoto.

Per quanto riguarda il lavoro agile, ai sensi di quanto previsto dall'art. 4, co.1, lett. b) punto 2 del Decreto della Presidenza del CDM – Dipartimento della funzione pubblica n. 132 del 30/06/2022, è previsto che per ciascun lavoratore l'esecuzione della prestazione lavorativa deve avvenire, tenuto conto del periodo considerato nell'accordo individuale, prevalentemente in presenza.

Nel corso dell'annualità 2023 l'applicazione del lavoro agile ha fatto registrare i seguenti dati:

Mese/anno	Donne (tot. 705)	Uomini (tot. 367)	Complessivo (tot. 1072)
gennaio 2023	246	75	321
febbraio 2023	262	89	351
marzo 2023	266	90	356
aprile 2023	243	82	325
maggio 2023	251	79	330
giugno 2023	250	75	325
luglio 2023	235	87	322
agosto 2023	232	80	312
settembre 2023	254	88	342
ottobre 2023	278	98	376
novembre 2023	250	87	337
dicembre 2023	259	84	343
<b>VALORE MEDIO</b>	<b>252 (35%)</b>	<b>85 (23%)</b>	<b>337 (31%)</b>

Mediamente, nell'annualità in corso, hanno usufruito del lavoro agile n. 337 dipendenti: si registra, rispetto all'anno 2022, un incremento del + 12% circa (n. 302) a fronte, nondimeno, di un aumento del personale dipendente pari al + 1,23%. I dati, si segnala, sono al lordo della distinzione di personale adibito ad attività smartabile / non smartabile.

*Medio tempore*, sul lavoro da remoto, si è svolto un percorso di approfondimento con gli uffici tecnici e poi di informativa con le OOSS in merito alle modalità di verifica dell'idoneità dei luoghi di lavoro, come previsto dall'art. 68 CCNL 2019-2021.

In specie, per consentire l'attivazione del LAVORO DA REMOTO, è previsto il preventivo e necessario accesso al domicilio prescelto dal lavoratore finalizzato alla verifica della sua idoneità anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione ha constatato come la modalità di verifica dell'idoneità del domicilio di lavoro mediante sopralluogo fisico in loco fosse del tutto equiparabile a quella effettuata con sopralluogo virtuale mediante videochiamata. Preso atto di quanto rappresentato dal SPP, con circolare interna in atti AC prot. n. 115167 del 04/09/2023 (rif.to Decisione Giunta Comunale n. 175 del 22/08/2023) sono state adottate nuove disposizioni applicative in tema di verifica di idoneità del domicilio di lavoro da remoto mediante accesso virtuale dei tecnici comunali: ricevuta la documentazione tecnica, l'ufficio competente effettua la verifica preliminare della stessa ed in caso positivo programma, d'accordo con il richiedente, il sopralluogo (fisico o virtuale) del domicilio di lavoro.

Nel corso dell'annualità 2023 si sono registrati i seguenti dati in tema di applicazione del lavoro da remoto:

<b>DOMANDE PRESENTATE</b>	<b>10</b>
VERIFICHE EFFETTUATE	7
IN SOSPEO	3
ACCORDI SOTTOSCRITTI	5
DI CUI: DONNE - UOMINI	4 - 1

Si da contezza, infine, di come l'Amministrazione per quanto concerne la fornitura al personale di apparati digitali e tecnologici nell'ottica di consentire il miglior svolgimento della prestazione lavorativa in tali modalità a distanza, dal 2020 abbia acquistato e fornito ai propri dipendenti i seguenti device: 301 personal computer e n. 25 tablet, con relative sim, forniti per lo svolgimento di riunioni da remoto.

### 3.2.4 Lavoratori fragili

Con Decreto Legge n. 132 del 29/09/2023 convertito con modificazioni dalla L. 27 novembre 2023, n. 170, era stato da ultimo prorogato il termine in materia di lavoro agile per i lavoratori fragili (art. 8), per cui: *“fino 31 dicembre 2023, per i lavoratori dipendenti pubblici e privati affetti dalle patologie e condizioni individuate dal decreto del Ministro della salute di cui all'articolo 17, comma 2, del decreto-legge 24 dicembre 2021, n. 221, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 febbraio 2022, n. 11, il datore di lavoro assicura lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità' agile anche attraverso l'adibizione a diversa mansione compresa nella medesima categoria o area di inquadramento, come definite dai contratti collettivi di lavoro vigenti, senza alcuna decurtazione della retribuzione in godimento. Resta ferma l'applicazione delle disposizioni dei relativi contratti collettivi nazionali di lavoro, ove piu' favorevoli”*. L'esistenza di patologie e condizioni attestanti la condizione di fragilità, ai sensi del Decreto del Ministro della salute 4 febbraio 2022, **doveva essere accertata** dal Medico di Medicina Generale (MMG) del Servizio Sanitario Nazionale del lavoratore.

Tale termine del 31/12/2023 è scaduto senza alcuna ulteriore proroga.

A fonte di ciò la direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023, preso atto dell'ormai superata contingenza pandemica (dichiarata conclusa dall'Organizzazione mondiale della sanità in

data 5 maggio 2023), della disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e della padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha ritenuto del tutto superata l'esigenza *“di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che – solo nel contesto pandemico – sono stati individuati quali destinatari di una specifica tutela”*. A tal proposito, la direttiva evidenzia comunque la necessità di garantire ai lavoratori che documentano *“gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari”* la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, *“anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza”*. Nell'ambito dell'organizzazione di ogni amministrazione, sarà dunque responsabilità di ciascun dirigente individuare le misure organizzative che si rendono necessarie in tal senso, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali.

A tal proposito, quindi, si aprirà sul tema una fase di confronto con le Organizzazioni Sindacali.

## 3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

### 3.3.1 Premessa

La *ri-definizione* delle politiche riguardanti il personale ha rappresentato, sin dall'insediamento, una priorità strategica dell'attuale mandato amministrativo in ragione di una gravità della situazione in termini di carenza di personale tale che, se non affrontata con immediatezza, andava profilando un vero e proprio rischio di “*stallo produttivo*” dell'ente anche con riferimento ai servizi essenziali.

Nei quindici anni precedenti il saldo assunti/cessati aveva, infatti, fatto registrare un dato negativo pari a

-507 unità facendo passare il numero dei dipendenti dai 1537 ai 1030. Peraltro, questa situazione veniva ad incontrarsi con due altri fattori:

#### 1) PENSIONI

Le nuove previsioni normative in materia di diritto alla pensione anticipata (*in primis* c.d. “Quota 100” per il triennio 2019/2021 di cui al Decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4 convertito con modificazioni in Legge 28 marzo 2019, n.26 ma anche la c.d. “Opzione Donna”) lasciavano facilmente prevedere un forte impatto sulla macchina organizzativa. Ed infatti nel solo triennio 2019/2021 si registrerà nell'Ente un livello di pensionamenti senza precedenti: complessivamente nel periodo giugno 2019/dicembre 2021 si sono verificate n. 306 cessazioni.

#### 2) GRADUATORIE CONCORSUALI

Al momento dell'insediamento, oltre a n.3 procedure concorsuali bandite negli ultimi 5 mesi del mandato precedente e dunque sempre in corso di svolgimento (amm.vo D, amm.vo C, tecnico geometra C), residuavano n.10 graduatorie delle quali n.7 datate e ormai con pochissimi idonei finali il cui utilizzo, da ultimo, è stato reso possibile solo in virtù della Legge di Bilancio 2019 che ne ha previsto la proroga fino al 30 settembre 2019 previa frequenza obbligatoria degli idonei a corsi di formazione e aggiornamento e relativo superamento di apposito esame. Dal 1° ottobre 2019 in ogni caso non è rimasta alcuna graduatoria propria dell'Amministrazione.

Complessivamente dal 11/06/2019 al 31/12/2023 si sono svolte per assunzioni di personale a tempo indeterminato **n. 27 procedure concorsuali pubbliche** di cui **n. 3 in corso di espletamento** ed oggi l'Ente può contare su n.14 “proprie” graduatorie.

La prospettiva connessa a questa *ri-definizione* era, quella di configurare uno scenario che, a valle di una chiara (pre) – impostazione strategica sugli assetti macrostrutturali e sulle modalità di gestione/erogazione

dei servizi, traggessero il superamento di una *weltshauung* della Pubblica Amministrazione caratterizzata da miopia politica e manageriale.

Le macro linee di azione - qui riconfermate - sono state sin dall'inizio chiare:

1. attuare una politica assuntiva fortemente espansiva come risposta immediata alla criticità della situazione trovata e che ancor più stava andando notevolmente e velocemente a peggiorare in ragione dell'impatto delle nuove normative in materia pensionistica;
2. dotare l'Amministrazione di graduatorie concorsuali proprie in tutte le categorie e in tutti i profili onde creare un sistema virtuoso di capacità di risposta immediata al turn over;
3. strutturare, a regime, un modo di operare tali che in prossimità della scadenza o dell'esaurirsi di una graduatoria con immediatezza si procedesse all'avvio di una nuova procedura concorsuale;
4. sviluppare un sistema di contrattazione decentrata che, nel rispetto della diversità dei ruoli e delle reciproche prerogative, vedesse nell'interlocuzione, nel confronto e nella contrattazione con il sindacato un vero valore aggiunto e non un mero adempimento normativo e/o contrattuale;
5. promuovere una politica di formazione del personale che, in ragione della centralità della persona/dipendente, oltre a quella obbligatoria per legge, avesse come obiettivo la crescita continua delle competenze: reskilling (nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione) e upskilling (nell'accezione di ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo);
6. realizzare anche con il supporto formativo di autorevoli istituzioni universitarie un percorso di studio propedeutico e funzionale ad una fase di seria analisi dei processi produttivi interni in modo tale da definire un "dimensionamento ottimale" delle risorse necessarie anche in tema di personale.

L'eccezionalità della situazione venutasi a creare con l'emergenza pandemica ha necessariamente indotto, in chiave di ottimizzazione dell'efficacia dell'agire amministrativo, ad una declinazione dell'attuazione operativa di volta in volta modulata secondo una logica di ricorso dinamico ai vari strumenti previsti dalla normativa in base all'evolversi dell'emergenza:

1. si è partiti, nel periodo di blocco delle procedure concorsuali, ad una fase di "ricerca immediata sul mercato" attraverso gli istituti della mobilità e della richiesta di avvalimento graduatorie di altri enti;
2. si è passati poi con il D.L. 01/04/2021 n. 44 al ricorso alle innovative e semplificate procedure in materia di svolgimento di concorsi pubblici con la previsione di una sola prova scritta (test a risposta multipla spesso in modalità da remoto) senza prova orale;
3. si sono poi svolti concorsi "tradizionali" con prova scritta da remoto e orale in presenza.

### 3.3.2 Il nuovo quadro normativo e le attuali facoltà assunzionali

Il Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75 ha introdotto modifiche al D.lgs. vo 30 marzo 2001, n.165 “*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*”, sostituendo, tra l'altro, l'originario art.6, ora ridenominato “*Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale*”. Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, viene quindi prevista l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni di un ***Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)***, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate dai successivi decreti di natura non regolamentare. Si è superato il tradizionale concetto di *dotazione organica*, inteso come contenitore che condiziona le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali ivi contemplate e si è approdati al nuovo concetto di “*dotazione di spesa potenziale massima*” che si sostanzia in uno strumento flessibile finalizzato a rilevare l'effettivo *fabbisogno di personale*.

Con decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri 8 maggio 2018 “*Linee di indirizzo per la predisposizione dei fabbisogni di personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche*” in GU n.173 del 27/07/2018 (per come da ultimo aggiornato con decreto interministeriale 22/07/2022 pubblicato in GU n.215 del 14 settembre 2022) sono state definite le linee di indirizzo volte ad orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale.

L'art. 6 del D.L. n. 80/2021 – convertito con modificazioni con Legge 08/08/2021 n. 113 - ha però poi introdotto un nuovo strumento di programmazione e governance, denominato Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), destinato a sostituire una serie di piani e adempimenti previsti da diverse disposizioni normative.

Il D.P.R. n. 81 del 24/06/2022, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 151 del 30/06/2022, contenente il “*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*”, entrato in vigore il 15/07/2022, all'art. 1, comma 1, ha previsto espressamente tra gli adempimenti elencati nello stesso anche il Piano dei fabbisogni ex art. 6, commi 1, 4 e 6, D.Lgs. n. 165/2001.

A tal proposito con deliberazione G.C. n.50 del 31/01/2023 “*Approvazione Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) 2023-2025*” il Comune di Livorno ha approvato il PIAO all'interno del quale è contenuto il Piano dei Fabbisogni di personale.

Da ultimo l'avvio di una nuova programmazione della spesa del personale negli enti Locali. Con la pubblicazione infatti nella GU n.181 del 04/08/2023 del provvedimento sul correttivo dell'armonizzazione contabile - Decreto 25 luglio 2023 del Ministero dell'Economia e delle Finanze “*Aggiornamento degli allegati al decreto legislativo 23 giugno 2011, n.188 recante disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli Enti Locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42*” - entrano in vigore anche le modifiche all'allegato n.4/1 al Dlgs. 118/2011, in coerenza con le nuove disposizioni sul PIAO. Le variazioni principali riguardano proprio il DUP. In particolare, la sezione operativa non dovrà più contenere l'indicazione delle risorse umane destinate alla realizzazione dei programmi all'interno delle singole missioni ma solo le risorse finanziarie e strumentali. Viene dunque espunto da questa sezione il Piano triennale dei Fabbisogni di Personale. La quantificazione delle risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale dovrà essere determinata per il triennio sulla base della spesa del personale in servizio e di quella connessa alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente, al netto delle cessazioni e nel rispetto delle esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il miglior funzionamento dei servizi. La definizione di tali risorse costituisce il presupposto per le previsioni di spesa di personale nel Bilancio di Previsione e per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale all'interno della sezione organizzazione e capitale umano del PIAO.

In estrema sintesi nel DUP dovrà essere prevista la dotazione di spesa potenziale massima e nel PIAO la declinazione per Aree e Profili dei Fabbisogni di Personale e, nello specifico, del Piano Assuntivo.

Il quadro normativo di riferimento in tema di parametri assunzionali e vincoli di finanza pubblica è stato ridefinito con l'approvazione di disposizioni che hanno dato attuazione a quanto previsto all'art. 33, comma 2 del D.L.30 aprile 2019 n. 34 “*Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi*”, convertito, con modificazioni, dalla Legge 28 giugno 2019 n. 58.

Tali disposizioni normative - DM 17/03/2020 “*Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni*” (pubblicato nella GU n. 226 del 11/09/2020) e Circolare interministeriale 13/05/2020 “*Circolare sul decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, attuativa dell'art. 33 c.2, del decreto legge n. 34 del 2019, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 58 del 2019, in materia di assunzioni di personale da parte dei Comuni*” (pubblicata nella GU n. 226 del 11/09/2020) – hanno marcato un significativo ed incisivo cambiamento nella definizione delle capacità assuntive degli Enti. Infatti, vengono ora attribuite agli Enti una maggiore o minore capacità assuntiva non più in misura proporzionale alle cessazioni di personale dell'anno precedente (*cd. turn over*) ma basate sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale e sulla capacità di riscossione delle entrate, attraverso la misura del valore percentuale derivante dal rapporto tra la spesa di personale dell'ultimo rendiconto e quello della media delle entrate correnti degli ultimi tre rendiconti.

Il decreto delinea capacità differenziate con conseguente classificazione degli enti in 3 diverse fasce attraverso la misurazione del suddetto rapporto spesa di personale/entrate correnti rispetto a valori soglia. Il Comune di Livorno, in sede di avvio della nuova disciplina, è risultato “virtuoso”, in quanto il valore del rapporto spesa di personale/entrate correnti, pari a 22,87%, lo ha visto collocato al di sotto del valore soglia corrispondente alla fascia demografica di riferimento, pari a 27,6%.

Questo posizionamento ha consentito di effettuare assunzioni a tempo indeterminato che comportano un incremento di spesa rispetto a quello corrispondente alla spesa di personale del rendiconto 2018 entro percentuali massime differenziate per ciascuno degli anni compresi nell'intervallo 2020-2024 per la fascia demografica di riferimento:

1. + 7% per l'anno 2020;
2. +12% per l'anno 2021;
3. +14% per l'anno 2022;
4. +15% per l'anno 2023;
5. +16% per l'anno 2024.

Lo sviluppo del calcolo di tali incrementi percentuali rispetto alla spesa di personale del rendiconto 2018 porta a definire per ciascuno degli anni di riferimento la spesa massima raggiungibile ed i margini di capacità assuntiva. Il sistema dinamico così profilato obbliga, però, ad aggiornare in ciascun anno il corretto posizionamento rispetto al valore soglia di riferimento, sulla base del valore del rapporto spese di personale/entrate correnti, onde verificare il permanere o meno di capacità assuntive dell'Ente. Da questo punto di vista l'approvazione del Rendiconto dell'esercizio precedente marca, quindi, ogni anno, con una dinamica di aggiornamento a scorrere, uno snodo procedurale amministrativo fondamentale nel (ri)calcolo dei margini assuntivi.

Con l'approvazione dell'ultimo Rendiconto relativo all'esercizio finanziario 2022 avvenuta con deliberazione C.C. n. 84 del 28/04/2023 la nuova aggiornata percentuale del Comune di Livorno risulta attestarsi al 24,25% (al netto degli arretrati contrattuali di cui al nuovo CCNL 2019/2021 ex DL. n. 36/2022 convertito con Legge n. 79/2022) e dunque sempre al di sotto della soglia della fascia demografica di riferimento (27,6%) confermando quindi la possibilità di ulteriori spazi assuntivi.

### 3.3.3 L'evoluzione degli assetti del personale nel periodo giugno 2004 –2019

La dotazione di personale nel Comune di Livorno nel periodo 11/06/2004 - 10/06/2019 ha complessivamente registrato **in quindici anni n. 435 assunzioni e n. 942 cessazioni** di personale a tempo indeterminato.

I dipendenti a tempo indeterminato, infatti, sono scesi dai **n.1537** del 11/06/2004 ai **n.1030** del 11/06/2019 con una contrazione quindi di **n.507 unità** pari a **(- 32,9%)**.

Anno	Assunzioni	Cessazioni	saldo Assunti/Cessati	Dipendenti Tempo Indeterminato al 31/12
<b>11/06/04</b>				<b>1537</b>
2004	19	54	-35	1502
2005	23	59	-36	1466
2006	19	83	-64	1402
2007	55	76	-21	1381
2008	61	90	-29	1352
2009	40	54	-14	1338
2010	30	59	-29	1309
2011	10	66	-56	1253
2012	34	68	-34	1219
2013	15	26	-11	1208
2014	18	44	-26	1182
2015	11	62	-51	1131
2016	23	38	-15	1116
2017	17	40	-23	1093
2018	58	103	-45	1048
11/06/19	2	20	-18	<b>1030</b>
<b>TOTALE</b>	<b>435</b>	<b>942</b>	<b>-507</b>	

Questo il dettaglio delle assunzioni nei tre mandati amministrativi succedutisi nei quindici anni:

Mandato Cosimi 1 (2004/2009)		Mandato Cosimi 2 (2009/2014)	
11/06/04	19	2009	20
2005	23	2010	30
2006	19	2011	10
2007	55	2012	34
2008	61	2013	15
2009	20	2014	1
<b>Totale</b>	<b>197</b>	<b>Totale</b>	<b>110</b>

Mandato Nogarini (2014/2019)	
2014	17
2015	11
2016	23
2017	17
2018	58
10/06/19	2
<b>Totale</b>	<b>128</b>

### 3.3.4 Le assunzioni a tempo indeterminato nell'attuale mandato amministrativo

Le politiche assuntive nel Comune di Livorno nel periodo 11 giugno 2019 / 31 dicembre 2023 hanno fatto complessivamente registrare n. **513** assunzioni e n. **471** cessazioni di personale a tempo indeterminato, con un saldo assunzioni/cessazioni positivo pari n. **+42** unità.

I dipendenti a tempo indeterminato al 31/12/2023 risultano essere n. **1072**.

Nel contempo l'età media dei dipendenti scende di ben 8 anni passando da 59 a **51**.

PROFILO	CATEGORIA	ASSUNTI DAL 11/06/2019	DI CUI NEL 2023
DIRIGENTE	QUD	12	
AMMINISTRATIVO	D	85	12
COORDINATORE PEDAGOGICO	D	8	
INFORMATICO	D	8	
ASSISTENTE SOCIALE	D	25	2
TECNICO	D	63	17
VIGILANZA	D	12	
AMMINISTRATIVO	C	122	40
EDUCATORE PRIMA INFANZIA	C	31	12
INSEGNANTE SER.ZI EDUCATIVI	C	46	1
TECNICO (GEOMETRA)	C	43	5
VIGILANZA	C	56	5
INFORMATICO	C	2	
<b>TOTALE ASSUNZIONI</b>		<b>513</b>	<b>94</b>

### 3.3.5 Evoluzione della composizione della dotazione di personale a tempo indeterminato

In poco più di quattro anni si assiste ad una *ridefinizione* della composizione interna del “corpo lavoro” dell'Ente con una vera e propria “rivoluzione” in termini di skill mix change:

1. scompare la categoria A;
2. la categoria B diminuisce di n. 119 unità con una variazione in assoluto pari a -60,71%;
3. la categoria C aumenta di n. 72 unità con una variazione in assoluto pari a + 13,19%;
4. la categoria D aumenta di n. 93 unità con una variazione in assoluto pari a +34,31%.

L'incidenza percentuale delle singole categorie sul totale della composizione della dotazione marca una linea di tendenza chiara, coerente e funzionale alla costruzione prospettica di una nuova macchina amministrativa diretta con nuove e maggiormente efficienti leve manageriali sempre più ancorate al coordinamento anziché alla gestione, alla specializzazione anziché alla generalizzazione ed all'implementazione di determinanti produttive sistemiche quali la “digitalizzazione” lo “snellimento” e la “sburocratizzazione” dei processi e delle procedure. Parallelamente a questo processo, in un’ottica di massima attenzione ai servizi alla sicurezza e ai servizi educativi e di welfare, sono state realizzate cospicue assunzioni nei profili vigilanza, assistenti sociali, insegnanti ed educatori che porteranno con la seguente programmazione assuntiva alla totale copertura delle rispettive “dotazioni organiche” per come previste dalle varie normative di settore.

#### SKILL MIX CHANGE 2019/2023

#### INCIDENZA PERCENTUALE SUL

#### TOTALE

	2019	2023	Differenza	2019	2023	Variazione
QUD	12	13	1	1,17%	1,21%	0,05%
FE(exD)	271	364	93	26,31%	33,96%	7,64%
IS (exC)	546	618	72	53,01%	57,65%	4,64%
OE (ex B)	196	77	-119	19,03%	7,18%	-11,85%
OP (ex A)	5		-5	0,49%	0,00%	-0,49%
<b>TOTALE</b>	<b>1030</b>	<b>1072</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	

**COMPOSIZIONE DEL PERSONALE DELL'ENTE A TEMPO  
INDETERMINATO AL 31/12/2023**

UNITA'	PROFILO	CATEGORIA	ETA' MEDIA
13	DIRIGENTE	QUD	50
169	AMMINISTRATIVO	D	51
257		C	
35		B	
83	TECNICO	D	48
63		C	
11		B	
32	VIGILANZA	D	50
154		C	
23	INFORMATICO	D	55
3		C	
2	BIBLIOTECARIO	D	60
7	COORDINATORE PEDAGOGICO	D	42
1	COORDINATORE SERV.SCOL.CI P.I.	D	62
47	ASSISTENTE SOCIALE	D	45
82	INSEGNANTE SERV.SC.CI	C	45
59	EDUCATORE	C	43
7	SERVIZI ALLA PERSONA	B	57
24	SERVIZI GENERALI	B	59
<b>1072</b>	<b>MEDIA ANNI GENERALE</b>		<b>51</b>

AREA	UNITA'	%
QUD	13	1,21
FE (ex D)	364	33,96
IS (ex C)	618	57,65
OE (ex B)	77	7,18
<b>TOTALE</b>	<b>1072</b>	<b>100</b>

<b>Donne</b>	<b>705</b>	<b>65,76</b>
<b>Uomini</b>	<b>367</b>	<b>34,24</b>
<b>TOTALE</b>	<b>1072</b>	<b>100</b>

### 3.3.6 Programmazione assuntiva 2024-2026 e Modello di Rappresentazione dei profili per competenza

La programmazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024/2026 viene a capitalizzare le scelte di programmazione e gestione delle politiche assuntive e di personale realizzate nel corso del mandato, per come sopra descritte, con l'obiettivo strategico di traguardare la realizzazione della iniziale impostazione strategica.

La dotazione finanziaria approvata con deliberazione C.C. n. 260 del 22/12/2023 risulta come di seguito dettagliata:

	2024	2025	2026
Assegni al Personale	31.576.921,05	33.178.673,38	33.178.673,30
Piano Assuntivo (modulato nell'anno)	611.986,82		
Trascinamento assunzioni anni precedenti (2023-2024)	783.117,72		
<b>TOTALE</b>	<b>32.972.025,59</b>	<b>33.178.673,38</b>	<b>33.178.673,30</b>

Progressioni “in deroga” (art. 13, c.6, CCNL 16/11/2022 pari a € 163.227,78 più oneri (€ 38.848,21).

La programmazione assuntiva, al netto della leva del turn-over ad oggi garantita fino alla fine del mandato amministrativo in corso, viene declinata sulla base della dotazione finanziaria sopraccitata.

Questi gli assi strategici:

1. sarà raggiunto con l'assunzione dei n. 20 unità di Profilo “Vigilanza” Area IS l'obiettivo di una dotazione organica completa in tutti quei profili ove la consistenza è dettata da parametri stabiliti (Vigili, Educatori, Insegnanti, Assistenti Sociali);
2. si procederà all'assunzione di ulteriori n. 6 unità di personale nei profili educativi onde garantire la sostituzione di ulteriori inidoneità permanenti nel frattempo sopraggiunte con ciò traguardando la fine del ricorso improprio a diversi istituti giuridico-contrattuali;
3. si procederà all'assunzione tramite specifici bandi concorsuali di n. 4 figure professionali ad alto contenuto specialistico;
4. si procederà ad ulteriori assunzioni nei profili Amministrativi per complessive 17 unità.

Contestualmente le linee di azione gestionale continueranno a svilupparsi secondo le di seguito elencate direttive:

1. autorizzare i competenti uffici nei casi in cui da procedure assuntive di vincitori e/o scorrimento di proprie graduatorie dovessero verificarsi economie imputabili ad assunzioni di personale già dipendente dell'Amministrazione in categoria inferiore o nei casi in cui da attuazione turn over dovessero verificarsi mutate esigenze a poter procedere, ad invarianza di spesa, ad assunzioni anche in categorie e profili diversi da quelli di provenienza mediante scorrimento di proprie graduatorie ,nel pieno rispetto della normativa di riferimento ed, in ogni caso, in esito all'attuazione di quanto previsto dall'art. 34-bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165”;
2. autorizzare i competenti uffici a fronte di cessazioni in Area OE (ex cat. B) ad assunzioni in Area IS (ex ctg. C), ove necessarie nell'organizzazione complessiva del servizio;
3. richiedere ai competenti uffici di procedere in sede di rendicontazione dello stato di attuazione del DUP a dare adeguata e completa informativa al Consiglio Comunale in ordine ai punti 1 e 2.

### Programmazione assuntiva personale triennio 2024 -2026

Profilo	Cat.	Ex Cat.	2024	2025	2026
Assistente Sociale	EQ	D1			
Amministrativo	EQ	D1	3		
informatico	EQ	D1	1		
Vigilanza	EQ	D1			
Tecnico	EQ	D1	3		
Coordinatore pedagogico	EQ	D1			
Coord.Didattico Serv.Educ.Scol.	EQ	D1			
Coord.Didattico Servizi Scol. P.I.	EQ	D1			
Bibliotecario	EQ	D1			
Amministrativo	IS	C1	14		
Vigilanza	IS	C1	20		
Tecnico	IS	C1			
informatico	IS	C1			
Insegnante serv. Scol.ci	IS	C1	3		
Educatore serv. Educ..vo scol.ci	IS	C1	3		
Amministrativo	OE	B1			
Servizi alla Persona	OE	B1			
Servizi Generali	OE	B1			
Tecnico	OE	B1			
<b>Totale</b>			<b>47</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Programmazione area dirigenziale triennio 2024-2026

Profilo		Inq.	2024	2025	2026
Dirigente		QUD			
<b>Totale</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 3.3.7 “La nuova Dotazione Organica” 2024/2026

La nuova normativa ha superato il tradizionale concetto di *dotazione organica*, inteso come contenitore che condiziona le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali ivi contemplate e si è approdati al nuovo concetto di “*dotazione di spesa potenziale massima*” che si sostanzia in uno strumento flessibile finalizzato a rilevare l'effettivo *fabbisogno di personale*.

Si è proceduto quindi con specifiche rilevazioni interne indirizzate a tutti i dirigenti ad elaborare un quadro generale di fabbisogni che è andato a delineare, in ragione sia del rispetto numerico ove previsto per alcuni parametri da specifiche normative di Settore (polizia locale, assistenti sociali, servizi educativi) sia della reale compatibilità economica rispetto ai vigenti parametri assuntivi (in prospettiva da adeguare in ragione sia delle risultanze di cui al Rendiconto 2023 sia dell'andamento delle cessazioni nell'area degli Operatori

Esperti) di seguito dettagliata nuova dotazione organica:

Codice	Profilo	Dotazione Organica
3996	QUD	20
3996	QUD (art. 8 DL. n. 13 del 24/02/2023 – PNRR) fino al 31/12/2026	1
<b>Totale QUD</b>		<b>21</b>
<b>CATEGORIA EQ</b>		
2502/2602	Amministrativo	176
2503/2603	Tecnico	98
2504/2604	Informatico	24
2505/2605	Vigilanza	33
2506	Bibliotecario	4
2509	Insegnante servizi scol.ci P.I.*	8
2508/2608	Socio Pedagogico	48
2510	Coord. Didattico Servizi Scol.P.I.	1
2513	Coordinatore Pedagogico	8
<b>Totale categoria EQ</b>		<b>400</b>
<b>CATEGORIA IS</b>		
2402	Amministrativo	296
2403	Tecnico	77
2404	Informatico	5
2405	Vigilanza	180
2409	Insegnante servizi scol.ci P.I.*	81
2411	Educatore servizi Educ.scol.ci*	62
<b>Totale categoria IS</b>		<b>701</b>
<b>CATEGORIA OE</b>		
2201	Servizi Generali	24
2202/2302	Amministrativo	35
2203/2303	Tecnico	11
2207/2307	Servizi alla Persona	7
<b>Totale categoria OE</b>		<b>77</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>1199</b>

\* per i profili insegnante ed educatore la dotazione organica è elaborata al netto delle PVA di cui al CCNL 16/11/2022

## 3.4 Formazione del personale

### 3.4.1 Premessa

La formazione dei dipendenti costituisce un pilastro di qualsiasi strategia incentrata sulla crescita continua delle competenze: reskilling (nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione) e upskilling (nell'accezione di ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo) assumono ancor più importanza nella PA, viste le nuove sfide contemporanee che la attendono.

La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese. Affinché il processo di pianificazione degli interventi formativi possa concretamente raggiungere gli obiettivi sopra richiamati, a prescindere dagli adempimenti previsti anche dai contratti nazionali, occorre programmare gli interventi formativi secondo logiche strutturali, ossia con una temporalità di medio e lungo periodo nell'interno di percorsi definiti ed improntati al miglioramento continuo delle conoscenze e delle competenze, nonché disporre delle risorse finanziarie adeguate al fabbisogno.

### 3.4.2 Il Piano della Formazione 2024-2026

Sulla base di queste premesse, anche a livello operativo di Amministrazione Comunale, la formazione del personale intende continuare ad integrare gli interventi definiti a livello nazionale per i dipendenti pubblici nell'ambito delle iniziative di formazione finanziate con risorse a valere sul PNRR, con ulteriori interventi di formazione specialistica messi a punto direttamente dal Comune calibrati sulle esigenze specifiche degli Uffici. Un modello sinergico, quello del Comune di Livorno, che mira ad accrescere il know-how necessario a migliorare concretamente l'azione amministrativa in contesti resi sempre più dinamici dagli interventi del legislatore, oltre che da eventuali mutamenti nei contesti organizzativi. Il tutto con la conferma di risorse finanziarie che, nel triennio 2024/2026 vedono uno stanziamento complessivo iniziale pari a € 180.000,00 a fronte dei € 59.178,00 dell'anno 2019 (nell'anno 2023 sono state complessivamente impegnate risorse pari a € 292.707,79).

Di seguito le sette macro linee di azione fatte proprie dall'Amministrazione comunale qualificanti il Piano della Formazione 2024-2026:

- 1) **PA 110 e lode.** Grazie a un Protocollo d'Intesa siglato il 7 ottobre 2021 tra il Ministero della Pubblica Amministrazione e il Ministero dell'Università e Ricerca con la collaborazione della CRU, l'Associazione delle Università Italiane, i dipendenti pubblici possono iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche attivati dalle Università aderenti nell'ambito di accordi di collaborazione ai sensi dell'art. 15 della L. 241/90. Il Piano della Formazione 2024/2026 prevede, tra le varie azioni, anche quella della PA 110 e Lode. Nello specifico il Comune di Livorno procederà al finanziamento e all'iscrizione del

personale interessato e selezionato ai corsi di specializzazione o master universitari di primo o secondo livello delle Università convenzionate per PA 110 e Lode. L'iniziativa del Comune di Livorno assume ovviamente carattere integrativo (e quindi non sostitutivo) rispetto alla facoltà di ogni singolo dipendente di accedere in autonomia alle agevolazioni previste a livello ministeriale. Con specifica circolare saranno resi noti termini, condizioni e modalità di presentazione delle candidature da parte di tutti i dipendenti/dirigenti che fossero interessati a presentare la propria manifestazione di interesse.

- 2) **“Syllabus per la formazione digitale”**. Il processo di semplificazione e riorganizzazione della Pubblica Amministrazione è strettamente collegato al rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del proprio personale; le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono, infatti, possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano. In un contesto dominato dall'uso massivo delle nuove tecnologie assumono particolare rilievo delle skills digitali.

L'iniziativa costituisce il primo fondamentale intervento di assessment e formazione digitale per i dipendenti comunali al quale tutti i dipendenti sono chiamati a prendere parte.

In questo contesto, la Direttiva “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 23/03/2023, mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Attraverso la piattaforma “Syllabus, Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni” (<https://www.syllabus.gov.it/syllabus/>) del Dipartimento della funzione pubblica, ciascuna amministrazione pianifica la formazione del proprio personale.

Inoltre, a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. n. 36/2023) il Dipartimento della Funzione Pubblica ha messo a disposizione su Syllabus un nuovo programma formativo dedicato interamente al Nuovo Codice degli Appalti. L'Amministrazione Comunale ha assegnato a tutti i dipendenti il percorso formativo e gratuito presente sulla piattaforma Syllabus inerente le novità introdotte dal legislatore in materia.

Come in quest'ultimo caso, sarà monitorato l'eventuale ampliamento del catalogo dell'offerta formativa di Syllabus ed i nuovi percorsi formativi dedicati saranno assegnati ai dipendenti pubblici interessati dalla materia, col fine di un continuo accrescimento, sviluppo delle competenze e condivisione di buone pratiche da parte del personale della Pubblica Amministrazione.

L'Amministrazione Comunale, inoltre, fa propria la Direttiva in materia di “riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme” del 29 novembre 2023 del Ministro della Funzione Pubblica che individua “nella formazione e nella sensibilizzazione le leve abilitanti essenziali per affermare una cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi sessisti sul luogo di lavoro”. Tra le azioni previste, anche l'adozione e l'attuazione di Codici etici e di condotta, e il ricorso agli strumenti di formazione messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica, tra cui il corso “RIFORMA-Mentis” erogato tramite la piattaforma Syllabus.

- 3) **Valore PA.** Già dal 2016 il Comune aderisce annualmente ai percorsi formativi promossi da INPS ed erogati da riconosciuti prestigiosi soggetti convenzionati (Università, Enti di ricerca, Agenzie formative). L'obiettivo è quello di offrire ai dipendenti del Comune selezionati da INPS, in base alle rispettive competenze lavorative, la possibilità di prendere parte a percorsi formativi di alto livello (da 40 a 80 ore), organizzati da parte delle Università italiane e svolti a titolo gratuito.
- 4) **Corsi Alta Formazione.** Proseguire, previa analisi di effettiva fattibilità, lo svolgimento di corsi di alta formazione che consentano, oltre ai tradizionali percorsi di accrescimento professionale, di “aprire le menti e creare un nuovo tessuto manageriale” in attuazione dell’obiettivo operativo 9.02.15\_OP “Valorizzare il personale del Comune” di cui al DUP 2024-2026 approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione 194 del 29/09/2023 ed aggiornato con successiva deliberazione n. 260 del 22/12/2023. si intende così proseguire la formazione accrescendo le conoscenze e competenze dei destinatari, anche in tema cultura organizzativa e management aziendale in linea con le passate annualità, nel rispetto di quanto previsto dagli intervenuti cambiamenti normativi e in coerenza con le scelte di sviluppo dell’Amministrazione Comunale.

Al riguardo preme segnalare la Direttiva ministeriale “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” del 28 novembre 2023 del Ministro della Funzione Pubblica stabilisce infatti che ogni amministrazione preveda, nell’ambito dei rispettivi sistemi, che tutto il personale, a partire dal livello dirigenziale, venga valutato anche con riferimento alla capacità di esercitare adeguatamente la propria “leadership”, incidendo sulla motivazione dei propri dipendenti al fine di poter guidare con successo il personale assegnato. Sempre ai dirigenti, dunque, è affidato il compito di promuovere percorsi per l’accrescimento delle competenze del capitale umano stabilendo le priorità formative sia per il perfezionamento delle competenze personali di ognuno, sia per l’efficace svolgimento del proprio ruolo dirigenziale.

- 5) **Corsi per la sicurezza.** L'importanza di pianificare la formazione secondo una prospettiva pluriennale si estende anche alla formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al D.Lgs 81/2008. A seguito del primo affidamento dell’anno 2021, per una durata complessiva di n. 36 mesi per consentire la continuità del servizio e l'ottimizzazione delle risorse disponibili, in linea e nel rispetto anche degli aggiornamenti e delle modifiche normative, con la previsione di molteplici corsi formativi modulati su edizioni plurime. Per le annualità 2024-2026 sarà emanato idoneo Bando di gara secondo la normativa vigente per l’affidamento del servizio avente ad oggetto la formazione e l’erogazione dei corsi in materia di sicurezza sul lavoro. Gli interventi formativi in materia di sicurezza prevedono altresì gli esami in materia di idoneità tecnica presso i VVFF laddove prescritto dalla normativa di riferimento (DM 512/1996 – DM 16.07/2014) e dal RSSP.
- 6) **Corsi obbligatori per Legge.** Sono destinate risorse per corsi obbligatori ex lege come di seguito evidenziati:

- corsi in materia di anticorruzione trasparenza (vedi sottosezione rischi corruttivi e trasparenza);
- corsi SIPL per il personale cat. Vigilanza;
- corsi relativi al conseguimento e o mantenimento di specifiche qualifiche professionali (ordini professionali);
- corsi “Anusca” specifici per il personale dei servizi demografici;
- eventuali ulteriori esigenze formative necessarie ed obbligatorie come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelle inerenti il Nuovo Codice degli Appalti.

7) **Corsi “Spot” ed altri.** Sono destinate risorse per corsi professionali a richiesta del dipendente previa autorizzazione del rispettivo Dirigente. Inoltre, sono destinate risorse per corsi realizzati in abbonamento (a titolo esemplificativo, “Alfaggiorna” per l'aggiornamento del personale del Settore “Indirizzo Organizzazione e controllo” e “Maggioli”).

### **3.4.3 Le risorse interne disponibili e/o attivabili**

Al fine di valorizzare al massimo le professionalità interne sulla base delle loro esperienze nonché di convogliare l'utilizzo delle risorse finanziarie disponibili per la realizzazione di attività di aggiornamento professionale di secondo livello, da ormai diversi anni il Comune di Livorno si avvale di propri formatori interni. Tale soluzione consente di gestire efficacemente sia l'aggiornamento del personale sia il trasferimento delle conoscenze e prassi operative interne agli uffici conseguenti al turn over.

Il Comune di Livorno è stato precursore in tal senso, alla luce sia della già richiamata Direttiva del 23/03/2023 del Ministro per la PA sulla Pianificazione della formazione sia delle nuove disposizioni legislative (Rif.to Decreto Legge 44/2023 Articolo 1, comma 14-sexies che novella l'articolo 6 del decreto legge 80/2021, convertito in legge 113/2021, che disciplina il Piano Integrato di Attività e Organizzazione -PIAO- inserendo il nuova comma 7-ter) per le quali le amministrazioni devono indicare gli obiettivi, le risorse e le metodologie per la formazione del personale ed «individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi».

L'Albo comunale dei formatori interni, infatti, fu istituito con disposizione del Direttore Generale n. 2409 del 30/05/2006 e, a partire dal 2018, viene aggiornato periodicamente con determinazioni del Dirigente del Settore Indirizzo Organizzazione e Controllo sulla base delle professionalità interne in possesso dei requisiti richiesti, tenuto altresì conto degli assetti organizzativi di macro e micro-organizzazione dell'Ente e delle eventuali diverse competenze attribuite ai dipendenti che possono esserne derivate. Ad oggi l'Albo comunale dei formatori interni, aggiornato in ultimo con determinazione n. 8430 del 07/11/2023 risulta comporsi di un totale complessivo di n. 84 nominativi, di cui n. 3 dirigenti, n. 19 dipendenti titolari di posizione organizzativa e n. 62 dipendenti non titolari di posizione organizzativa.

## 3.5 Piano Azioni Positive

Il d.lgs. n. 198 del 2006 recante “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”, all’articolo 48, intitolato “Azioni positive nelle pubbliche amministrazioni” stabilisce che “*le amministrazioni pubbliche predispongano Piani triennali di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro*”.

La presentazione dei Piani triennali non è solo un atto formale, ma rappresenta un momento fondamentale per attivare misure e meccanismi di gender mainstreaming, azioni positive e buone prassi volte a consentire una reale parità tra uomini e donne da parte delle Amministrazioni.

Le azioni positive sono dunque uno strumento operativo della politica europea sorta da più di vent’anni per favorire l’attuazione dei principi di parità e pari opportunità tra uomini e donne nei luoghi di lavoro. La norma italiana ed in particolare il Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna (D. lgs.n.198/2006) definisce le azioni positive come “*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità dirette a favorire l’occupazione femminile e realizzare l’uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*”.

Le azioni positive hanno, in particolare, lo scopo di:

- eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell’accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;
- favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne, in particolare attraverso l’orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- favorire l’accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;
- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti delle/dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell’avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l’inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sotto rappresentate ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- favorire la conciliazione di condizioni e tempi di lavoro con l’equilibrio tra responsabilità familiari e professionali per una migliore ripartizione di responsabilità tra i due sessi, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro con flessibilità, telelavoro, mappatura delle competenze, accompagnamento nella fase di rientro da lunghe assenze, congedi parentali;
- attuare politiche di reclutamento e gestione del personale realmente paritarie nelle commissioni di concorso, anche attraverso l’obbligo di rappresentanza femminile, ed una valutazione basata più sul risultato che sulla mera presenza.
- garantire il monitoraggio del divario di genere con azioni mirate ove questo è superiore ai due terzi.

Di seguito, si riportano gli obiettivi relativi al Piano delle Azioni Positive PIAO 2024-2026 con le relative azioni:

### **Obiettivo n.1: RAFFORZARE IL RUOLO DEL CUG**

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) del Comune di Livorno è stato costituito con atto del Segretario Generale n. 940 del 22/03/2011. A seguito dell'interpello prot. n. 145216 del Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo, sono state raccolte le candidature per il rinnovo del Comitato Unico di Garanzia. La determina del Direttore Generale n. 1605 del 1° marzo 2021, quindi, ha costituito nuovamente il CUG. I componenti sono stati individuati sulla base dei curricula dei candidati e delle candidate e tenendo anche conto del rispetto del principio della parità di genere, della provenienza dei candidati da diverse aree funzionali dell'Amministrazione e della provenienza di questi ultimi dal personale dirigente e non dirigente. Il CUG di Livorno ha aderito alla Rete Nazionale dei CUG.

L'obiettivo che ci si propone di raggiungere è quello di rafforzare il ruolo del CUG del Comune di Livorno agendo su più livelli:

- rafforzando la capacità di interazione e collaborazione con gli uffici comunali e con organismi con finalità analoghe di livello locale e nazionale;
- facendo conoscere l'esistenza, le finalità e le modalità di funzionamento del CUG del Comune di Livorno a tutto il personale.

### **AZIONI**

1. Aggiornamento del Regolamento del CUG sulla base della normativa nazionale
2. Diffusione della conoscenza del CUG all'interno dell'Ente attraverso una campagna di comunicazione (breve questionario online) finalizzata a far conoscere il CUG e a raccogliere proposte sulle azioni da realizzare
3. Rafforzamento dei rapporti istituzionali attraverso incontri con la Consigliera di Parità e la Commissione Consiliare Pari Opportunità
4. Rafforzamento dei rapporti con la Rete Nazionale dei CUG partecipando alle iniziative formative e pubblicando articoli sul magazine "La voce dei CUG"
5. Aggiornamento della sezione Intranet dedicata al CUG inserendo anche un'area dedicata alla rassegna normativa e giurisprudenziale sui temi connessi alle attività del CUG

### **Obiettivo n. 2: PROMUOVERE E FACILITARE IL BENESSERE LAVORATIVO**

Per benessere organizzativo si intende la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori che operano al suo interno. Studi e ricerche sulle organizzazioni hanno dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti

soddisfatti e un “clima interno” sereno e partecipativo. La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che portano a migliorare la salute mentale e fisica dei lavoratori, la soddisfazione degli utenti e, in via finale, ad aumentare la produttività. Trattandosi di un tema complesso e in continuo divenire l'obiettivo che ci si propone è quello di intervenire su alcune dimensioni strategiche tra cui:

- collaborare con gli uffici competenti (RSPP) alla realizzazione delle attività minime previste dalla normativa (indagine stress lavoro correlato)
- collaborare con l'ufficio personale e con le organizzazioni sindacali nella riflessione e nella disciplina di tutti gli aspetti connessi al lavoro a distanza
- collaborare con l'ufficio personale e con le organizzazioni sindacali nell'avvio di una progettazione di possibili strumenti di welfare integrativo
- promuovere una riflessione sul tema delle donne in smart working e delle possibili criticità
- valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nell'organizzazione coinvolgendolo nell'analisi e nella riflessione su quali siano gli ambiti più rilevanti e più strategici per migliorare il clima aziendale anche al fine di individuare le leve per impostare alcune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale
- collaborare con l'Ufficio personale nella progettazione di un sistema di Disability Management quale strategia proattiva nel riconoscere e affrontare i fattori strategici che possono facilitare l'inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente lavorativo, progettando politiche e procedure adeguate
- attivare in via sperimentale azioni e servizi concreti a sostegno dei lavoratori e delle lavoratrici attivando risorse e competenze già presenti nell'Amministrazione Comunale.

## **AZIONI**

1. Avvio di uno studio sulle potenzialità del welfare integrativo negli Enti Locali ed elaborazione di proposte concrete
2. Creazione di un gruppo di lavoro formato da componenti del CUG, dell'Ufficio personale e del Settore Politiche Sociali per:

- progettare interventi di Disability Management per la messa a sistema di interventi a favore di un migliore inserimento dei lavoratori/lavoratrici con disabilità nell'organizzazione comunale
- offrire informazioni ai lavoratori e alle lavoratrici con familiari in situazione di disabilità su tutti i servizi gestiti dal Settore Politiche Sociali e sulle tutele contrattuali.

Attivazione di uno sportello gestito dal Coordinamento Pedagogico del Settore Istruzione per supportare le lavoratrici al rientro dalla maternità. Lo sportello avrà le seguenti funzioni:

- offrire informazioni sulle modalità di accesso ai servizi educativi gestiti o coordinati dal Comune e su tutte le iniziative in essere
- supportare le lavoratrici nella gestione del disagio conseguente al distacco dal bambino/a e al rientro nel mondo del lavoro

• collaborare con l'Ufficio Personale per predisporre materiale informativo specifico sui diritti delle lavoratrici al rientro dalla maternità

3. segnalare all'Ufficio Personale, in accordo con la lavoratrice, eventuali situazioni di disagio nell'ambiente lavorativo della donna al rientro dalla maternità (sensazione di isolamento, perdita di competenze e/o ruolo, etc., modifica informale delle mansioni, ecc.)
4. Realizzazione dell'indagine sullo stress lavoro correlato
5. Realizzazione dell'indagine online per conoscere le opinioni dei dipendenti su tutte le dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro
6. Organizzazione di un seminario sul tema “Smart working e parità di genere”

**Obiettivo n 3: PROMUOVERE LA CULTURA DEL RISPETTO E VALORIZZAZIONE DELLE DIVERSITÀ, DIFFONDERE IL CONCETTO DI PARITÀ E DI UGUAGLIANZA SOSTANZIALE FINALIZZATO AL CONTRASTO DI OGNI FORMA DI DISCRIMINAZIONE**

Il gender mainstreaming (o mainstreaming di genere) è un approccio strategico alle politiche che si pone l'obiettivo del raggiungimento dell'uguaglianza di opportunità tra donne e uomini in ogni ambito della società e che prevede l'integrazione di una prospettiva di genere nell'attività di realizzazione delle politiche.

Tra i compiti del CUG c'è anche quello di diffondere questo approccio culturale estendendolo alle altre forme di discriminazione che trovano fondamento nell'appartenenza di genere - o nella non appartenenza a nessun genere – e, più in generale a qualsiasi forma di differenza. In questo ambito proseguirà anche l'impegno sul tema dell'attenzione al linguaggio di genere all'interno dell'Amministrazione.

L'obiettivo che ci si propone di raggiungere è di favorire la partecipazione dei componenti del CUG e dei lavoratori/lavoratrici interessati alle iniziative pubbliche e ai corsi di formazione che l'Amministrazione organizza in collaborazione con i centri antiviolenza, l'associazionismo di genere, il tavolo LGBTQI+, la Regione Toscana, l'Università di Firenze e di Bologna nell'ambito dei temi delle pari opportunità, della condivisione tra i generi, delle discriminazioni

**AZIONI:**

1. Implementare la collaborazione con le associazioni che si occupano di problematiche legate a tutte le forme di discriminazioni anche sessuali e della difesa delle donne presenti sul territorio comunale, ai fini di agevolarne l'accessibilità da parte dei componenti del CUG e dei dipendenti del Comune attraverso la diffusione delle informazioni sulle seguenti attività:

-cartellone “Marzo delle donne” organizzato dal Centro Donne

-cartelloni iniziative in occasione della ricorrenza del 25 novembre contro la violenza sulle donne

-seminari e formazione sul sostegno alla genitorialità di genere organizzati dai servizi educativi del Comune in collaborazione con l'Università di Firenze e di Bologna

-iniziative e servizi di supporto offerti dallo Sportello L'Approdo LGBTQI+

2. Collaborare con il gruppo di controllo degli atti amministrativi coordinato dalla Segreteria Generale per il monitoraggio del rispetto del linguaggio non discriminatorio in tutti gli atti dell'Amministrazione Comunale.

## SEZIONE 4 Monitoraggio

Ai sensi dell'art. 5 del già citato D.M. n. 132/2022 la “Sezione Monitoraggio” indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio del Piano, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili. Il Decreto prevede modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio con riferimento alle varie sottosezioni del Piano, che si riassumono essenzialmente nei seguenti tre punti:

- il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC, per cui si dovrà fare riferimento al Piano Nazionale Anticorruzione;
- per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Fermo restando il rispetto delle norme sopra richiamate, in ragione del graduale affinamento del PIAO quale strumento di programmazione, in un'ottica integrata e trasversale l'attività di monitoraggio, anche laddove espressamente e specificatamente disciplinata nei singoli atti confluiti nel PIAO, dovrà in ogni caso prevedere un monitoraggio da parte dei responsabili dei singoli piani attraverso l'attività di rendicontazione semestrale (intermedia) e finale degli obiettivi PEG, degli obiettivi strategici e gestionali, degli obiettivi anticorruzione e trasparenza, nonché eventuali interventi correttivi che consentano la ricalibrazione degli stessi al verificarsi di eventi tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione, o criticità inerenti le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

In tale contesto, sarà inoltre data rilevanza primaria alla valutazione della realizzazione del Valore Pubblico, nella nozione baricentrica recepita anche nei documenti di programmazione dell'ente, quale effetto generato da una politica o da un servizio sui destinatari degli stessi, in termini di miglioramento del livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, culturale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.

## Contrassegno Elettronico

TIPO

QR Code

IMPRONTA (SHA-256): b295b2170a6c6e3294683dad7beffae893397d3c1666dff164e2cc62a8ebd582

Firme digitali presenti nel documento originale

NICOLA FALLENI

### Dati contenuti all'interno del Contrassegno Elettronico

Delibera di Giunta N.49/2024

Data: 30/01/2024

Oggetto: APPROVAZIONE PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026



Ai sensi dell'articolo 23-ter, comma 5, del D.Lgs. 82/2005, le informazioni e gli elementi contenuti nel contrassegno generato elettronicamente sono idonei ai fini della verifica della corrispondenza al documento amministrativo informatico originale. Si precisa altresì che il documento amministrativo informatico originale da cui la copia analogica è tratta è stato prodotto dall'amministrazione ed è contenuto nel contrassegno.



URL: [http://www.timbro-digitale.it/GetDocument/GDOCController?qrc=b09417bca3dbeb9b\\_p7m&auth=1](http://www.timbro-digitale.it/GetDocument/GDOCController?qrc=b09417bca3dbeb9b_p7m&auth=1)

ID: b09417bca3dbeb9b