



Comune di Lecco

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2015/2017



INDICE

1 - Presentazione	pag. 3
2 - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni	pag. 5
2.1 - Chi siamo	pag. 5
2.2 - Cosa facciamo	pag. 5
2.3 - Come operiamo	pag. 5
3 - Identità	pag. 7
3.1 - Il comune in cifre	pag. 7
3.2 - Mandato e missione	pag. 11
3.3 - L'albero della performance	pag. 12
4 - Analisi del contesto	pag. 13
4.1 contesto esterno	pag. 13
4.2 contesto interno	pag. 17
- 4.2.1 organigramma dell'ente	pag. 17
- 4.2.2 composizione della struttura organizzativa	pag. 18
- 4.2.3 spesa per il personale	pag. 19
5 – Gli obiettivi strategici	pag. 20
5.1 Le correlazioni del sistema	pag. 21
6 – Le macroattività	pag. 23
7 - Comunicazione del Piano della Performance all'interno ed all'esterno	pag. 27



1 - Presentazione

Il Consiglio Comunale di Lecco, sulla base delle linee programmatiche esaminate in data 6 settembre 2010 e 11 ottobre, ha approvato, nella seduta del 20 dicembre 2010 il Piano Generale di Sviluppo 2010/2015, successivamente modificato con deliberazioni di C.C. n. 53 del 16/05/2011 e n. 84 del 26/11/2012.

In data 13 aprile 2015 è stato approvato dal Consiglio Comunale il Documento Unico di Programmazione (DUP) comprensivo della Sezione Strategica (SeS) e di quella operativa (SeO) Nella stessa seduta si è altresì proceduto all'approvazione del bilancio di previsione 2015, del bilancio pluriennale 2015/2017 ed atti connessi. Il processo di costruzione del Piano Esecutivo di Gestione 2015 ha avuto avvio in stretta coerenza con i citati fondamentali documenti programmatici.

In tale contesto si inserisce il Piano della Performance, strumento programmatico previsto dall'art. 10 del Decreto Legislativo n. 150/2009, con orizzonte temporale triennale al fine di assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. Esso mira a realizzare un sistema di gestione globale della performance con l'obiettivo di superare le carenze nei sistemi di programmazione, di misurazione e valutazione ed i deficit di trasparenza (elevando la conoscibilità degli strumenti di programmazione e rendicontazione).

Il concetto di performance è centrale nella gestione di un'organizzazione: "la performance è il **contributo** (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un **soggetto** (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la **propria azione** al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla **soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita**" (Ministero per la pubblica amministrazione e l'innovazione). Il suo significato si lega strettamente **all'esecuzione di un'azione**, ai **risultati** della stessa e alle modalità di **rappresentazione** e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita, nell'ottica della **utilità del suo fare valutata dal punto di vista del fruitore**.

Il Comune di Lecco ha adottato questo strumento al fine di arricchire lo sviluppo di un sistema di controllo strategico coerente con il sistema di controllo direzionale già presente nell'ente. In questo senso il Piano della Performance risulta coerente con i contenuti del ciclo della programmazione di bilancio, in particolare, con il PEG. Con il Piano della Performance viene fornita, quindi, una rappresentazione sintetica delle scelte fondamentali compiute dall'ente, della declinazione di tali strategie in obiettivi operativi e dell'insieme di attività predisposte a favore della comunità locale.



Prendendo spunto da tali opzioni di fondo, si è colta l'occasione di questo strumento per puntare a:

- Garantire coerenza tra i diversi strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo già presenti nell'ente;
- Potenziare il collegamento tra le politiche e gli obiettivi strategici, con gli obiettivi di innovazione (derivati dalla Sezione operativa del DUP e sviluppati nel P.E.G) e con la operatività dell'ente (macroattività);
- Creare un sistema di misurazione e controllo più completo per meglio conoscere e “governare” l'ente e disporre di informazioni utili in fase decisionale;
- Sviluppare l'accountability (per sapere rendere conto delle risorse utilizzate), la trasparenza del sistema di programmazione e controllo.

La logica di fondo è quella del “miglioramento continuo”, con lo scopo di elaborare in modo puntuale una pianificazione operativa direttamente correlata e discendente dalla strategia, dalla mission istituzionale e dai bisogni della collettività amministrata.

Per cambiare in meglio è prima di tutto necessario conoscere e misurare.

Inoltre, a seguito dell'entrata in vigore della Legge 190/2012, vista, altresì, la deliberazione della Civit 6/2013, il Piano della performance risulta adeguato con l'applicazione delle disposizioni previste nella legge citata e, quindi, con il piano della corruzione, contenendo l'obiettivo relativo alle misure previste.



2 - SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI

2.1 – CHI SIAMO

Secondo il titolo V della Costituzione, il Comune assurge al ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale e ad esso le funzioni amministrative sono attribuite, salvo che il legislatore intervenga per conferirle ad altro livello di governo (Provincia, Città metropolitana, Regione o Stato), al fine di assicurarne l'esercizio unitario, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza.

L' art. 13 del Testo Unico degli Enti locali (D.Lgs. n. 267/2000) - anteriore alla riforma costituzionale del Titolo V - riconosce al Comune il ruolo di interprete primario dei bisogni della collettività locale, di cui rappresenta gli interessi e promuove lo sviluppo. Tale norma assegna, quindi, al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio, con particolare riferimento ai settori organici dei servizi alla persona e alla comunità, dell'assetto ed utilizzazione del territorio e dello sviluppo economico, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale.

Di rilievo, in particolare, la L. 5 maggio 2009 n. 42 "Delega al Governo in materia di federalismo fiscale, in attuazione dell'articolo 119 della Costituzione" che ha individuato in via provvisoria le funzioni fondamentali dei Comuni per i quali è prevista la garanzia del finanziamento integrale sulla base dei fabbisogni standard che costituiscono i nuovi parametri cui ancorare il finanziamento delle spese fondamentali per gli enti locali (al fine di assicurare un graduale e definitivo superamento della spesa storica).

2.2 – COSA FACCIAMO

Come sopra evidenziato al Comune, come ente esponente della propria comunità locale, spetta la cura degli interessi della popolazione insediata sul proprio territorio con particolare riferimento a tre grandi settori organici di intervento: i servizi alla persona, l'assetto e l'utilizzo del territorio, lo sviluppo economico.

2.3 - COME OPERIAMO

Il Comune di Lecco, nella sua peculiarità di Città capoluogo, ha sviluppato una fitta rete di collaborazione con tutte le presenze istituzionali allo scopo di meglio tutelare l'interesse pubblico, sotto i diversi profili, e promuovere lo sviluppo della città, nel rispetto dei rispettivi ruoli.

In questo contesto, il Comune di Lecco ha assunto il metodo della programmazione come principio guida della propria azione.





Il Piano Generale di Sviluppo 2010/15 fa proprie cinque visioni strategiche (comuni con le linee guida del PGT) che rappresentano il massimo livello di politiche omogenee e coerenti tra di loro e identificano una direzione specifica ed un orientamento delle azioni conseguenti. A loro volta, le visioni sono declinate in otto politiche, ciascuna delle quali definisce (secondo il termine anglosassone di "policy") un insieme di azioni poste in essere da soggetti di carattere pubblico e privato, correlate ad un problema collettivo.

Per ciascuna politica sono individuati macro-obiettivi strategici che sono di volta in volta sviluppati nei programmi inseriti nella Sezione operativa del Documento unico di programmazione (DUP).

L'attuazione delle politiche si sviluppa, quindi, attraverso gli obiettivi strategici e successivamente in azioni, le quali rappresentano la base per i successivi sviluppi nella Sezione operativa del DUP e nel Piano Esecutivo di Gestione (annuale). Quest'ultimo, abbracciando il Piano della Performance, rappresenta la sintesi tra strategia, obiettivi operativi e portafoglio dei servizi predisposti per la città.

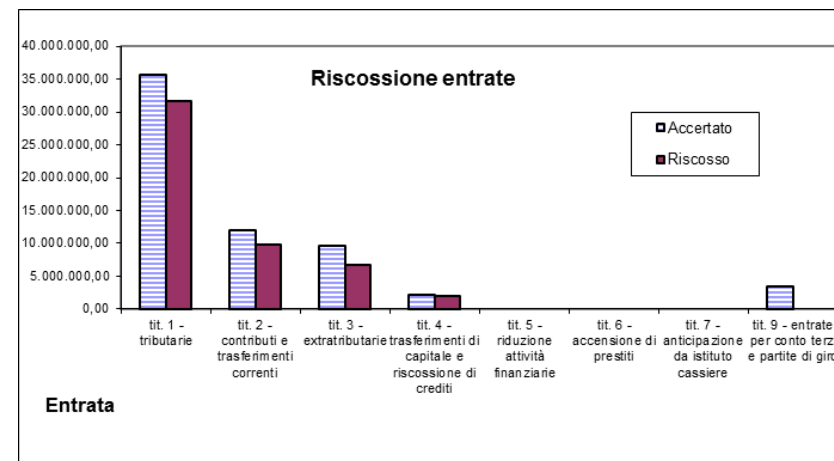
Per parte dell'anno 2015 si continueranno a sviluppare i progetti del PGS, fino al loro completamento. Verranno, altresì, affiancati obiettivi legati all'organizzazione interna e al lavoro, con progetti intersettoriali che possano portare ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.



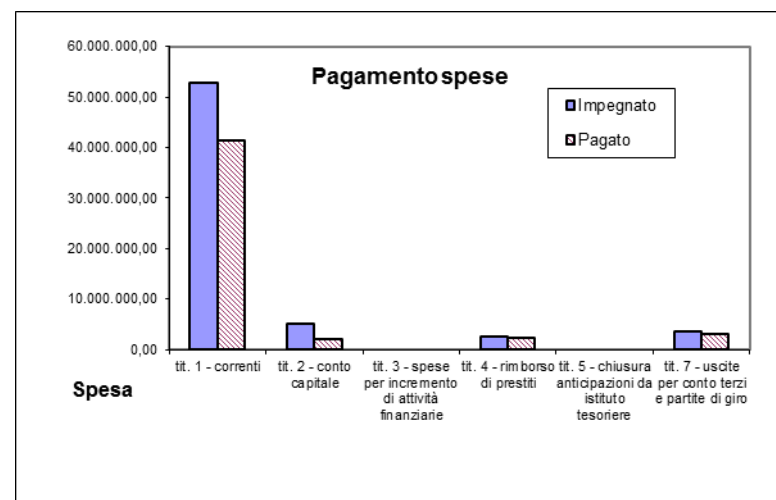
3 – IDENTITA'

3.1 – IL COMUNE IN CIFRE

Gestione competenza		
Entrate		
Titoli	2014	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	€ 35.660.031,36	€ 31.659.444,14
2 - Trasferimenti correnti	€ 12.035.311,57	€ 9.858.436,60
3 - Entrate extratributarie	€ 9.643.613,29	€ 6.735.252,87
4 - Entrate in conto capitale	€ 2.045.212,32	€ 2.045.212,32
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	€ -	€ -
6 - Accensione prestiti	€ -	€ -
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	€ -	€ -
8 - Entrate per conto terzi e partite di giro	€ 3.463.720,28	€ 3.224.292,60
Totale entrate	€ 62.847.888,82	€ 53.522.638,53



Gestione competenza		
Spese		
Titoli	2014	
	Impegnato	Pagato
1 - Spese correnti	€ 52.941.085,78	€ 41.365.673,73
2 - Spese in conto capitale	€ 5.080.603,59	€ 2.196.047,42
3 - Spese per incremento attività finanziarie	€ 0,00	€ 0,00
4 - Rimborso di prestiti	€ 2.462.960,33	€ 2.462.960,33
5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	€ 0,00	€ 0,00
7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	€ 3.463.720,28	€ 3.229.478,45
Totale spesa	€ 63.948.369,98	€ 49.254.159,93



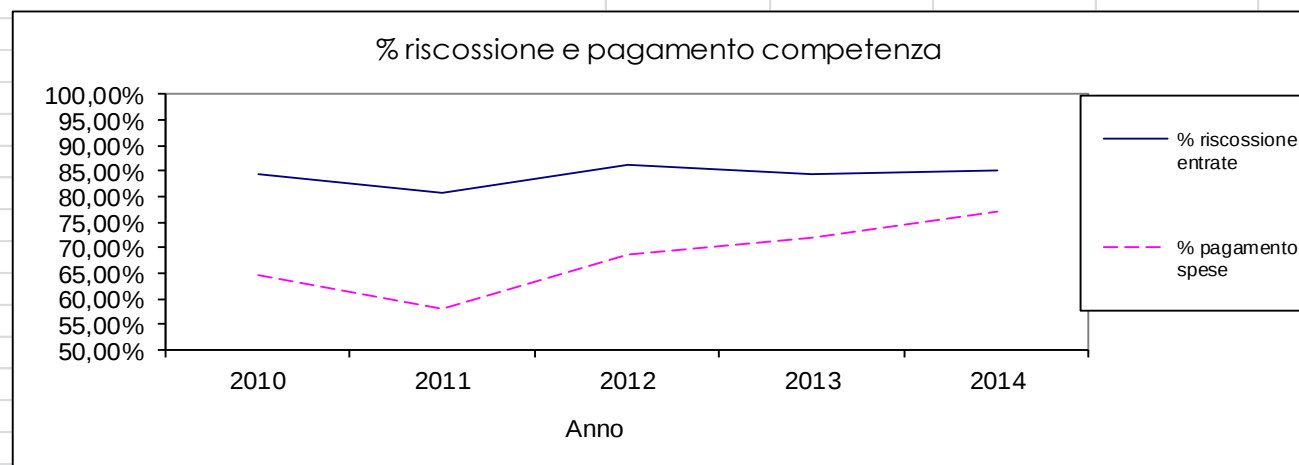
Gestione residui		
Entrate		
Titoli	2014	
	Accertato	Riscosso
1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	4.806.891,50	3.690.681,54
2 - Trasferimenti correnti	3.074.780,44	2.352.647,61
3 - Entrate extratributarie	3.924.787,72	2.576.719,31
4 - Entrate in conto capitale	5.218.896,29	343.447,84
5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	5.838.236,31	79.909,60
6 - Accensione prestiti	6.425.807,48	328.285,91
7 - Anticipazioni da istituto/cassiere	0,00	0,00
8 - Entrate per conto terzi e partite di giro	112.328,28	91.839,79
Totale entrate	€ 29.401.728,02	€ 9.463.531,60

Gestione residui		
Spese		
Titoli	2014	
	impegnato	pagamenti
1 - Spese correnti	13.494.071,40	11.552.549,48
2 - Spese in conto capitale	6.880.953,08	2.959.110,81
3 - Spese per incremento attività finanziarie	0,00	0,00
4 - Rimborso di prestiti	0,00	0,00
5 - Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00
7 - Uscite per conto terzi e partite di giro	238.954,43	159.651,67
Totale spesa	€ 20.613.978,91	€ 14.671.311,96



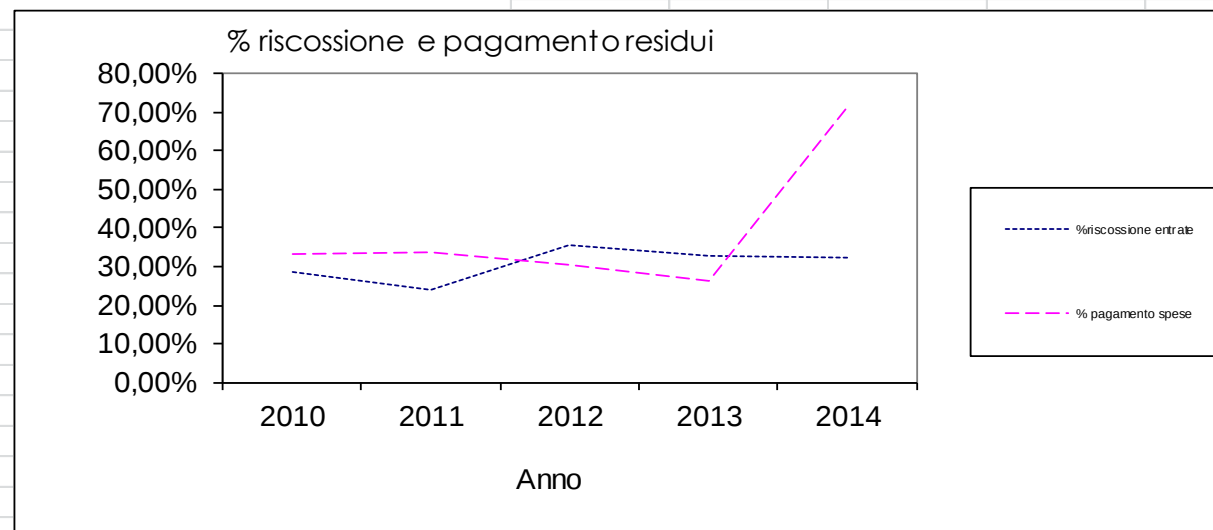
gestione competenza - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2010-2014 (percentuali)

entrate	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - tributarie	84,56%	87,63%	91,11%	87,10%	88,78%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	90,88%	66,18%	73,63%	83,39%	81,91%
tit. 3 - extratributarie	86,99%	86,01%	74,02%	69,16%	69,84%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	89,79%	70,29%	93,42%	96,07%	100,00%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
tit. 6 - accensione di prestiti					0,00%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere					0,00%
tit. 9- servizi per conto di terzi e partite di giro	96,81%	93,95%	98,60%	97,19%	0,00%
	84,33%	80,82%	86,21%	84,31%	85,16%
spese	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - correnti	70,68%	67,20%	74,79%	74,96%	78,14%
tit. 2 - conto capitale	3,83%	9,49%	3,58%	0,20%	43,22%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie					0,00%
tit. 4 - rimborso di prestiti	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
tit. 5 - chiusura anticipazioni da istituto cassiere					0,00%
tit. 7 - servizi per conto di terzi e partite di giro	91,60%	93,24%	97,93%	95,36%	93,24%
	64,65%	58,03%	68,49%	72,09%	77,02%



gestione residui - riscossione entrate e pagamento spese nel quinquennio 2010-2014 (percentuali)

entrate	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - tributarie	77,69%	69,88%	71,73%	69,27%	76,78%
tit. 2 - contributi e trasferimenti correnti	58,09%	58,81%	77,65%	88,31%	76,51%
tit. 3 - extratributarie	49,36%	48,79%	46,88%	61,63%	65,65%
tit. 4 - trasferimenti di capitale e riscossione di crediti	14,47%	8,72%	22,97%	17,66%	6,58%
tit. 5 - riduzione di attività finanziarie					0,00%
tit. 6 - accensione di prestiti	10,92%	9,78%	15,20%	8,31%	0,00%
tit. 7 - anticipazione da istituto cassiere					0,00%
tit. 9 - servizi per conto di terzi e partite di giro	59,34%	16,66%	60,19%	70,20%	0,00%
	28,38%	23,75%	35,45%	32,95%	32,19%
spese	2010	2011	2012	2013	2014
tit. 1 - correnti	71,78%	68,65%	64,24%	65,61%	85,61%
tit. 2 - conto capitale	18,18%	16,99%	13,53%	9,29%	43,00%
tit. 3 - spese per incremento attività finanziarie					0,00%
tit. 4 - rimborso di prestiti	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
tit. 5 - chiusura anticipazioni da istituto tesoriere					0,00%
tit. 4 - servizi per conto di terzi	36,15%	38,57%	49,99%	42,55%	66,81%
	33,13%	33,91%	30,44%	26,10%	71,17%



3.2 – MANDATO E MISSIONE

Il Comune è un ente a fini generali, che rappresenta e cura gli interessi della comunità amministrata e ne promuove lo sviluppo sociale e civile.

Per una più articolata rappresentazione della mission del Comune si rinvia alla Parte I, cap. 4 del Piano Generale di Sviluppo 2010/15.

La mission istituzionale è interpretata secondo le priorità contenute nel programma di mandato 2010/2015 e articolate nel Piano Generale di Sviluppo relativo allo stesso mandato amministrativo: in tali documenti è rappresentata l'ipotesi di sviluppo desiderata per la comunità lecchese.

Nella parte 5 del Piano della Performance sono riportate le modalità con le quali l'ente ha proceduto a declinare le politiche e gli obiettivi strategici contenuti nel Piano Generale di Sviluppo in obiettivi operativi (contenuti nel PEG) ed in macroattività (riportate nel capitolo 6).



3.3 - L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della *performance* è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della *performance* dell'ente.



4 – ANALISI DEL CONTESTO

4.1 – CONTESTO ESTERNO

Il Comune di Lecco si estende su 45,93 Km². Esso è costituito da aree urbanizzate (21,1%), da aree agricole (6,8%), da aree boschive e ambientali semi-naturali (65,2%), da aree idriche (6,8%).

Alla fine dell'anno 2014 l'analisi della struttura del sistema economico del territorio comunale evidenzia un numero di aziende commerciali con sede legale nel Comune di Lecco pari a n.4241, di queste il 24,28% opera nel settore secondario (soprattutto nel settore manifatturiero e in quello delle costruzioni), il 74,32% nel settore terziario (soprattutto nel settore commercio e di quello delle attività immobiliari); minimo è invece il peso del settore primario (circa 1,27%).

L'importante segmento dell'artigianato conta invece la presenza di 1.128 piccole imprese che dal punto di vista settoriale vedono la predominanza delle attività manifatturiere, circa il 25,35% del totale delle imprese artigiane, mentre le attività di costruzioni costituiscono il 30,67% del totale delle stesse imprese artigianali.

Il settore terziario artigianale comprende, il 43,43% delle attività, percentuale suddivisa tra acconciatori, estetisti, autoriparatori, autotrasportatori, alimentaristi e altre varie attività artigianali di servizio.

Le aziende agricole, forestali e zootecniche (settore primario), rilevate sempre alla data sopra indicata, sono pari a n. 56, (variazione rispetto al 2013 +14,28 percentuale) che, costituiscono una esigua percentuale rispetto al totale delle aziende.

Assai rilevante è il segmento del commercio al dettaglio con un rapporto, ormai stabile da alcuni anni, di un esercizio commerciale ogni 50 residenti circa.

La superficie complessiva di vendita sul territorio comunale ammonta circa 120.000 metri quadrati, con poche variazioni rispetto agli anni passati e come di seguito si sintetizza:

- n. 895 esercizi di vicinato (fino a mq. 250) – alimentari e non alimentari: circa mq. 57.000
- n. 37 medie strutture di vendita (da mq. 251 a mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq.36.000 circa;
- n.3 grandi strutture di vendita (oltre mq. 2.500) – alimentari e non alimentari: mq. 28.000 circa.



Territorio				
Superficie in Km ² : 46				
Risorse idriche				
Laghi	1			
Fiumi/Torr	10			
Viabilità				
Strade		2012	2013	2014
Statali	Km	5	5	5
Provincia	Km	2	2	2
Comunal	Km	110	110	110
Tot. Km				117

Popolazione				
Descrizione		2012	2013	2014
Popolazione residente al 31/12		48.635	48.170	48.157
di cui popolazione straniera		5.077	4.831	4.860
Descrizione		2012	2013	2014
nati nell'anno		415	361	383
decaduti nell'anno		569	591	485
immigrati		1.912	1.705	1.574
emigrati		1.466	1.121	1.462
Popolazione per fasce d'età ISTAT		2012	2013	2014
Popolazione in età prescolare	0-6 anni	3.010	2.956	2.872
Popolazione in età scuola dell'obbligo	7-14 anni	3.524	3.525	3.548
Popolazione in forza lavoro	15-29 anni	7.022	7.046	7.137
Popolazione in età adulta	30-65 anni	23.671	23.119	22.976
Popolazione in età senile	oltre 65 anni	11.408	11.524	11.624
Popolazione per fasce d'età Stakeholders		2012	2013	2014
Prima infanzia	0-3 anni	1.689	1.602	1.555
Utenza scolastica	4-13 anni	4.410	4.414	4.396
Minori	0-18 anni	8.302	8.240	8.215
Giovani	15-25 anni	7.073	5.114	5.092

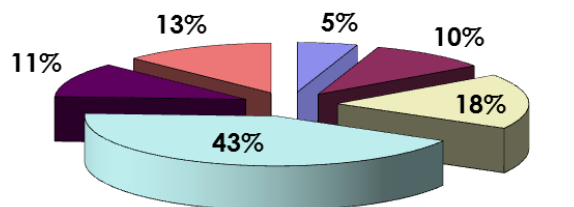
I dati demografici del 2014 rilevano una diminuzione degli abitanti rispetto al trend registrato nel corso degli ultimi anni.

Tra gli stakeholder più sensibili possiamo sottolineare che la popolazione infante o dentro gli anni della formazione (under 25) rimane pressoché invariata.

Altro trend consolidato, a livello locale, come a livello nazionale, è quello dell'invecchiamento della popolazione, con una popolazione, secondo le categorie ISTAT, in età senile che comprende ormai quasi un quarto della popolazione.



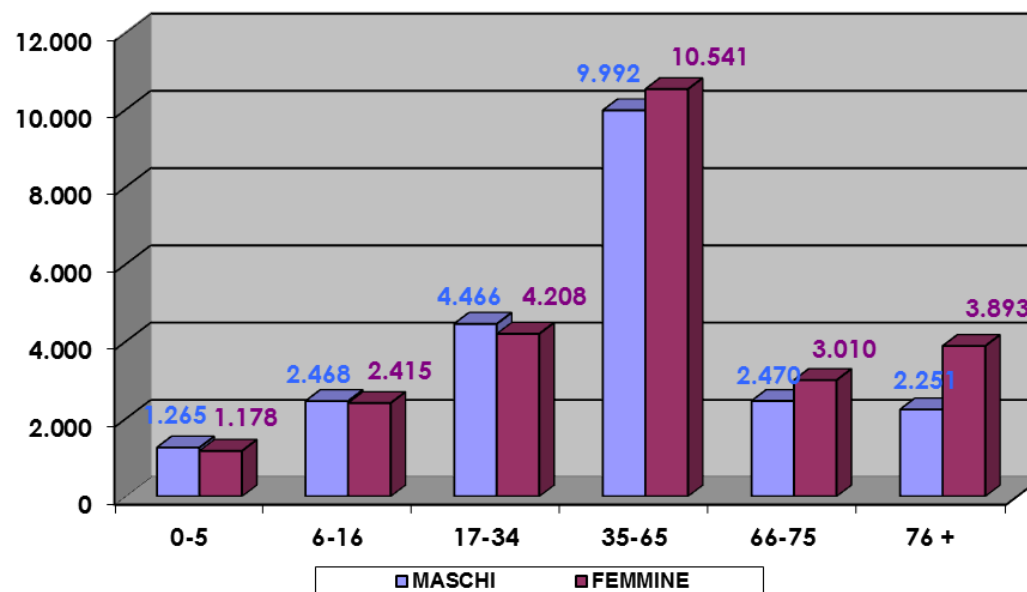
ETA' POPOLAZIONE (%)



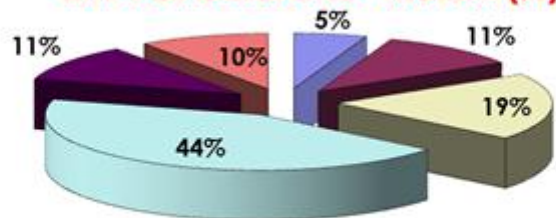
■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +

ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	1.265	1.178	2.443	5,36
6-16	2.468	2.415	4.883	9,78
17-34	4.466	4.208	8.674	18,11
35-65	9.992	10.541	20.533	43,28
66-75	2.470	3.010	5.480	11,72
76 +	2.251	3.893	6.144	11,75
TOTALE	22.912	25.245	48.157	100

ETA' POPOLAZIONE

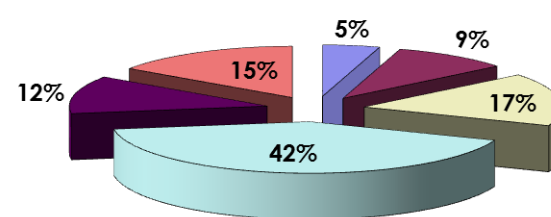


ETA' POPOLAZIONE - Maschi (%)



■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +

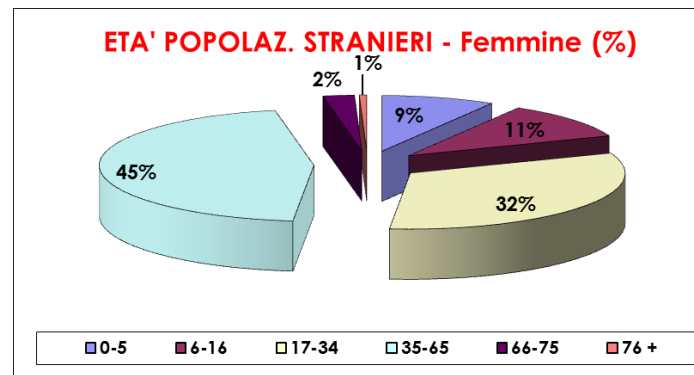
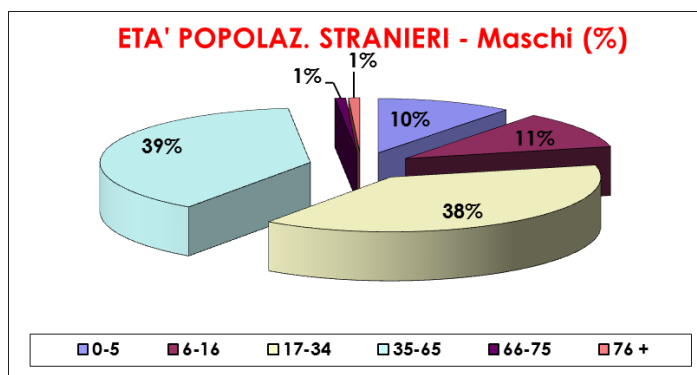
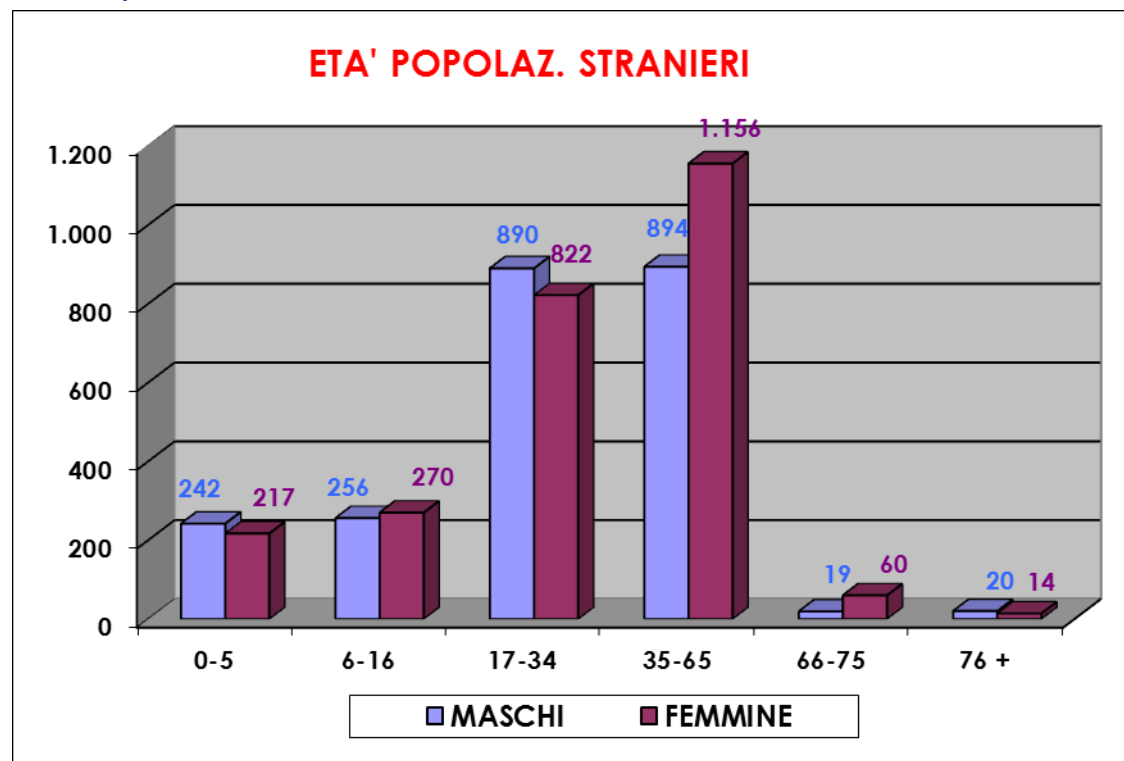
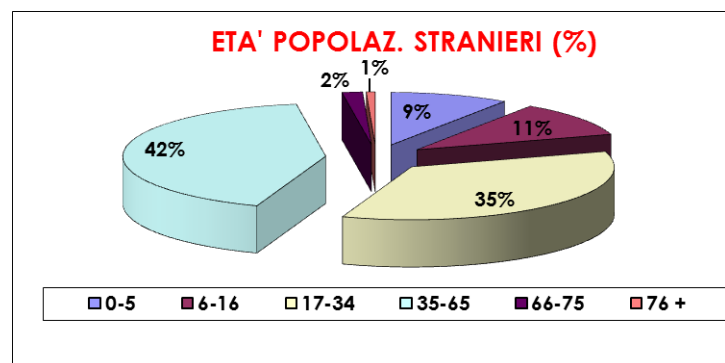
ETA' POPOLAZIONE - Femmine (%)



■ 0-5 ■ 6-16 ■ 17-34 ■ 35-65 ■ 66-75 ■ 76 +



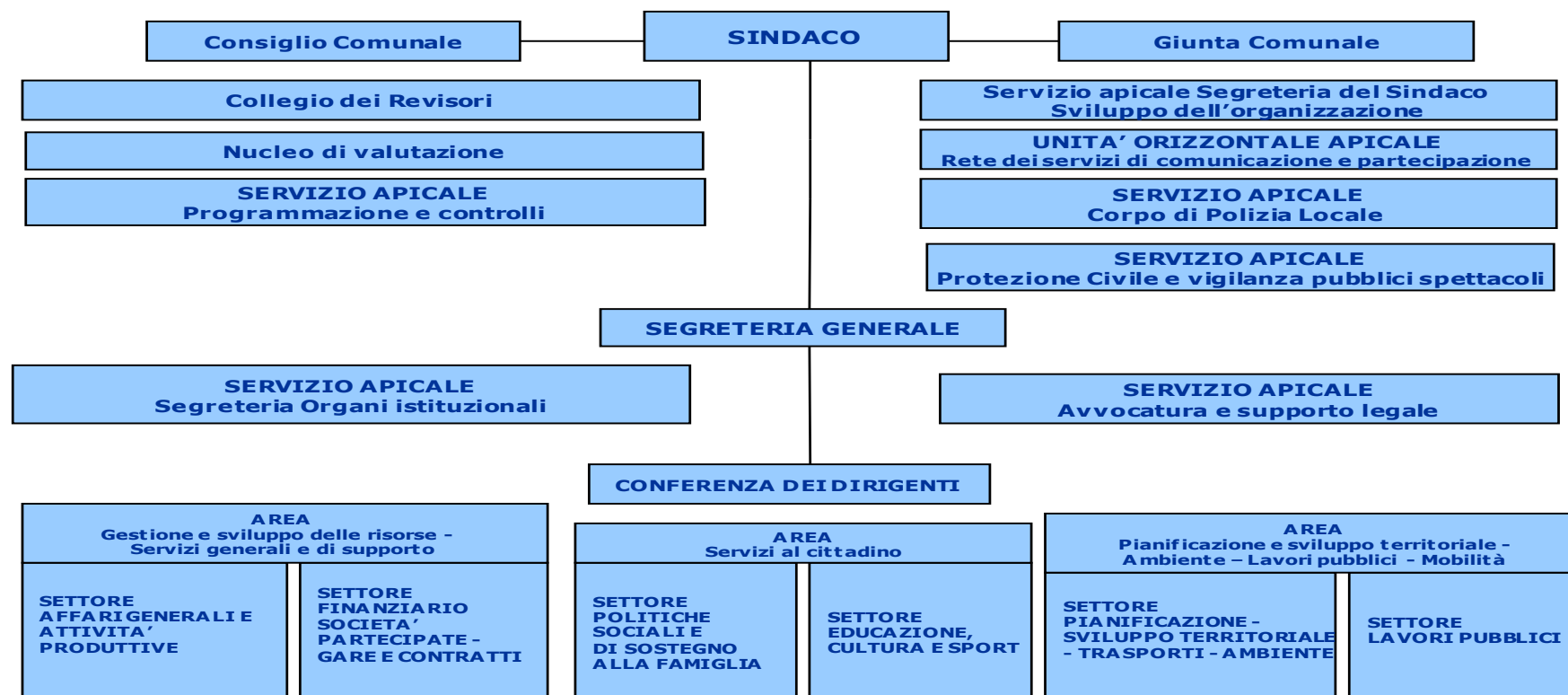
ETA'	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	%TOTALE
0-5	242	217	459	9,44
6-16	256	270	526	10,82
17-34	890	822	1.712	35,23
35-65	894	1.156	2.050	42,18
66-75	19	60	79	1,63
76 +	20	14	34	0,70
TOTALE	2.321	2.539	4.860	100



CONTESTO INTERNO

Secondo il principio della distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo politico (proprie degli organi politici) e quelle gestionali di competenza della struttura amministrativa, Il Comune di Lecco si avvale di una organizzazione complessa costituita, in primo luogo, da persone con ruoli e funzioni diverse e poi da dotazioni strumentali e attrezzature, da risorse finanziarie, ecc. L'assetto organizzativo dell'ente, al 31 dicembre 2013, è nelle risultanze di cui alla sotto rappresentata tabella.

4.2.1 - ORGANIGRAMMA DELL'ENTE



4.2.2 – COMPOSIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Personale in servizio			
Descrizione	2012	2013	2014
Dirigenti	6	6	6
di cui A tempo determinato Art. 110	1	1	1
Posizioni Organizzative	20	20	20
di cui Alte Professionalità	5	5	5
Dipendenti in servizio	311	311	311
di cui ai sensi dell'Art.90	4	4	4
Totale Personale in servizio	337	337	337
Indici di assenza (media per dipendente)			
Descrizione	2012	2013	2014
Giorni malattia + Ferie + Altro	49,72	44,56	n.d.
Giorni malattia + Altro	20,66	18,13	n.d.
Giorni malattia	8,23	6,06	n.d.
Nella voce "Altro" sono comprese: maternità (obbligatoria e facoltativa), congedi (matrimoni, nascite, esami, lutti), legge 104, permessi non retribuiti (es. aspettativa sindacale), giorni per la formazione del personale			
Indici per la spesa del Personale			
Descrizione	2012	2013	2014
Spesa complessiva per il personale (importo complessivo che comprende: intervento 1 – spese di personale e intervento 7 - Irap)	€ 11.949.361,19	€ 11.662.405,68	€ 11.671.015,85
Spesa per il personale (importo ricalcolato che dà dimostrazione del conseguimento dell'obiettivo programmatico della riduzione della spesa del personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, ai sensi dell'art. 1, comma 557, della Legge 27/12/2006, n. 296 e s.m.)	€ 11.103.934,67	€ 11.011.219,33	€ 10.747.935,59
Spesa per la formazione (stanziato)	€ 10.125,25	€ 9.607,00	€ 9.607,00
Spesa per la formazione (impegnato)	€ 9.995,13	€ 9.292,00	€ 8.394,00



4.2.3 – SPESA PER IL PERSONALE

Descrizione	2012	2013	2014
1. Incidenza costo personale su spesa corrente			
Spesa complessiva personale	21,68	21,42	20,30
Spese Correnti			
2. Costo medio del personale			
Spesa complessiva personale	€ 33.437,07	€ 32.681,77	€ 31.892,98
Numero dipendenti			
3. Costo personale pro-capite			
Spesa complessiva personale	€ 231,82	€ 228,64	€ 223,19
Popolazione			
4. Rapporto abitanti per dipendenti			
Popolazione	144	142,94	142,90
Dipendenti			
5. Rapporto dirigenti su dipendenti			
Numero dipendenti	56,17	56,17	56,17
Numero dirigenti			
6. Rapporto P.O. su dipendenti			
Numero dipendenti	16,85	16,85	16,85
Numero Posizioni Organizzative			
7. Capacità di spesa su formazione			
Spesa per formazione impegnata	98,71%	96,72%	87,35%
Spesa per formazione prevista			
8. Spesa media formazione			
Spesa per formazione	€ 29,65	€ 27,57	€ 25,59
Numero dipendenti			



5 – GLI OBIETTIVI STRATEGICI

Con il Piano Generale di Sviluppo 2010/15 il Comune di Lecco ha strutturato una rappresentazione del flusso sia discendente che ascendente che si diparte dalle 5 vision (Lecco città del lavoro, della innovazione e della ricerca; Lecco città della solidarietà; Lecco città pubblica; Lecco città regionale e metropolitana; Lecco città della qualità e della sostenibilità) per svilupparsi nelle 8 politiche (nella accezione anglosassone di policy, ossia di azioni poste in essere da un soggetto, correlate ad un problema collettivo) e, quindi, negli obiettivi strategici. Questi a loro volta sono stati raggruppati negli 13 missioni e 45 programmi nella sezione operativa del documento unico di programmazione. Attraverso il Piano Esecutivo di Gestione si realizza, di anno in anno, la declinazione degli obiettivi strategici (di lungo periodo) contenuti nel PGS negli obiettivi operativi di breve periodo (durata annuale) assegnati ai Dirigenti dei Settori Comunali, con correlativa assegnazione delle risorse umane e finanziarie e delle dotazioni strumentali funzionali alla realizzazione delle politiche.

Le politiche del PGS rappresentano, altresì, il punto di congiunzione con le macroattività dell'ente, ossia con l'insieme programmato delle principali attività e servizi che il Comune si propone, ex ante, di offrire alla comunità locale con indicazione dei livelli attesi e, ex post, realizzati.

Il ciclo della performance si sviluppa, quindi, nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- 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 esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.



5.1 - LE CORRELAZIONI DEL SISTEMA

Num_vision	VISIONI	Num_politica	POLITICHE	Num_missione	MISSIONE	Num_prog	PROGRAMMA
1	LECCO CITTA' DEL LAVORO, DELL'INNOVAZIONE E DELLA RICERCA	1.1	POLITICHE PER LO SVILUPPO ECONOMICO DEL TERRITORIO	14	Sviluppo economico e competitività	02	Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori
						03	Ricerca e innovazione
				08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	01	Urbanistica e assetto del territorio
				07	Turismo	01	Sviluppo e valorizzazione del turismo
				10	Trasporti e diritto alla mobilità	03	Trasporto per vie d'acqua
						05	Viabilità e infrastrutture stradali
						04	Altre modalità di trasporto
2	LECCO CITTA' DELLA SOLIDARIETA'	2.1	POLITICHE SOCIALI E DI COESIONE	12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	02	Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale
						11	Altri servizi generali
						01	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido
						02	Interventi per la disabilità
						03	Interventi per gli anziani
						04	Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale
						05	Interventi per le famiglie
						06	Interventi per il diritto alla casa
						07	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali
						08	Cooperazione e associazionismo
3	LECCO CITTA' PUBBLICA	3.1	POLITICHE PER L'EFFICIENZA E L'INNOVAZIONE	01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Organi istituzionali
						03	Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato
						04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali
						08	Statistica e sistemi informativi
						11	Altri servizi generali
		3.2	POLITICHE PER LA QUALITA' DELLA VITA	01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	08	Statistica e sistemi informativi
				04	Istruzione e diritto allo studio	02	Altri ordini di istruzione non universitaria
						05	Servizi ausiliari all'istruzione
						06	Diritto allo studio
				05	Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	01	Valorizzazione dei beni di interesse storico
						02	Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale
		3.3	POLITICHE PER LA SICUREZZA URBANA	03	Ordine pubblico e sicurezza	01	Polizia locale e amministrativa
						02	Sistema integrato di sicurezza urbana
				11	Soccorso civile	01	Sistema di protezione civile



Num_ vision	VISIONI	Num_ politica	POLITICHE	Num_ missione	MISSIONE	Num_ progr	PROGRAMMA
4	LECCO CITTA' REGIONALE E METROPOLITANA	4.1	POLITICHE PER LA MOBILITA' URBANA	10	Trasporti e diritto alla mobilità	01	Trasporto ferroviario
						02	Trasporto pubblico locale
						03	Trasporto per vie d'acqua
						04	Altre modalità di trasporto
						05	Viabilità e infrastrutture stradali
		4.2	POLITICHE PER LE INFRASTRUTTURE	01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali
						06	Ufficio tecnico
						01	Uffici giudiziari
						02	Altri ordini di istruzione non universitaria
						01	Valorizzazione dei beni di interesse storico
						01	Sport e tempo libero
						01	Sviluppo e valorizzazione del turismo
						02	Tutela, valorizzazione e recupero ambientale
						04	Altre modalità di trasporto
						05	Viabilità e infrastrutture stradali
						09	Servizio necroscopico e cimiteriale
5	LECCO CITTA' DELLA QUALITA' E DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	5.1	POLITICHE PER IL TERRITORIO E LA QUALITA' URBANA	01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali
						01	Sviluppo e valorizzazione del turismo
						01	Urbanistica e assetto del territorio
						01	Difesa del suolo
						02	Tutela, valorizzazione e recupero ambientale
						03	Rifiuti
						05	Viabilità e infrastrutture stradali



6 - LE MACROATTIVITA'

Di seguito sono riportati le 50 macroattività che compongono l'insieme programmato di attività e servizi che il Comune predispone a favore della comunità locale.

Le macroattività sono corredate da apposite schede di dettaglio di seguito elencate.

N	ELENCO MACROATTIVITA'	N.	POLITICA	SETT.
1	Gestire lo Sportello Unico	1.1	Politiche per lo sviluppo economico del territorio	AGAP
2	Gestire i servizi alla prima infanzia e alla famiglia	2.1	Politiche sociali e di coesione	FSP
3	Gestire i servizi per i minori			
4	Gestire i servizi di assistenza a soggetti disabili		Politiche sociali e di coesione	ECS
5	Gestire servizi sociali per famiglie			
6	Gestire i Servizi Integrati per la domiciliarità			
7	Gestire interventi socio-educativi e ricreativi per i giovani		Politiche sociali e di coesione	FSP
8	Gestire le iniziative per l'opportunità occupazionale			
9	Servizi sociali d'ambito e piani di zona	3.1	Politiche sociali e di coesione	LP
10	Gestire l'edilizia economico popolare e il contributo affitti		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	FIN
11	Gestire la funzione amministrativa-contabile			
12	Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario			
13	Gestire la contabilità del personale			
14	Gestire le entrate, i tributi locali e il catasto			
15	Gestire acquisti di beni, servizi e forniture (Economato)			
16	Gestire gare, contratti e assicurazioni			
17	Gestire i rapporti ed i controlli con le Società Partecipate		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	SG
18	Gestire la programmazione e i controlli			
19	Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali			
20	Gestire l'attività di sviluppo delle risorse umane e l'organizzazione		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	FIN
21	Fornire supporto legale all'Ente			
22	Gestire la comunicazione istituzionale		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	SG
23	Gestire le relazioni esterne			
24	Gestire la partecipazione			
25	Gestire i servizi generali, il protocollo e l'archivio		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	COM
26	Gestire i servizi demografici			
27	Erogare i servizi cimiteriali			
28	Gestire i sistemi informativi		Politiche per l'efficienza e l'innovazione	AGAP





N	ELENCO MACROATTIVITA'	N.	POLITICA	SETT.
29	Gestire i servizi scolastici e educativi	3.2	Politiche per la qualità della vita	ECS
30	Gestire i Centri ricreativi estivi			
31	Gestire la referenza scolastica			
32	Gestire l' Istituto Civico G. Zelioli			
33	Gestire il teatro			
34	Gestire la biblioteca e il patrimonio documentario			
35	Gestire i servizi e le attività del sistema museale urbano lecchese			
36	Gestire strutture, servizi ed iniziative sportive	3.3	Politiche per la sicurezza urbana	PL
37	Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative, sportive			
38	Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana			
39	Gestire i servizi di polizia sul territorio	4.1	Politiche per la sicurezza urbana	PCV
40	Gestire la Protezione civile			
41	Gestire i trasporti pubblici locali	4.1	Politiche per la mobilità urbana	APST
42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	4.2	Politiche per le infrastrutture	LP
43	Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale, dei parchi e del verde pubblico			
44	Gestire la viabilità cittadina	4.2	Politiche per le infrastrutture	FIN
45	Gestire il patrimonio comunale (rilevazioni, concessioni, locazioni e vendite)			
46	Gestire la pianificazione territoriale	5.1	Politiche per il territorio e la qualità urbana	APST
47	Gestire l'Edilizia Privata e il rilascio di concessioni/autorizzazioni			
48	Gestire il Servizio del demanio idrico e lacuale			
49	Gestire il Servizio di Igiene Urbana			
50	Gestione e tutela dell'ambiente			





Piano della performance 2015/2017

Cod_Mis	MISSIONE	Cod_prog	PROGRAMMA	Num_scheda	SCHEDA MACROATTIVITA'	SERVIZIO	RESPONSABILE
01	Servizi istituzionali, generali e di gestione	01	Organi istituzionali	19	Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali	Organi istituzionali	Segretario Generale
						Segreteria Sindaco	Segretario Generale
				22	Gestire la comunicazione istituzionale		
				23	Gestire le relazioni esterne	Rete dei Servizi di informazione e comunicazione	Servizio apicale Rete dei Servizi di informazione e comunicazione
		24	Gestire la partecipazione				
		02	Segreteria generale	19	Gestire la segreteria e dare supporto agli organi istituzionali	Segreteria generale	Segretario Generale
				18	Gestire la programmazione e i controlli	Programmazione e controlli	Segretario Generale
				25	Gestire i servizi generali, il protocollo e l'archivio	Protocollo	Settore Affari Generali e attività produttive
		03	Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato	15	Gestire acquisti di beni, servizi e forniture	Economato e provveditorato	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
				16	Gestire gare, contratti e assicurazioni	Contratti e assicurazioni	
				11	Gestire la funzione amministrativa-contabile	Bilancio e società partecipate	
				12	Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario		
				17	Gestire i rapporti ed i controlli con le Società Partecipate		
		04	Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali	14	Gestire le entrate, i tributi locali e il catasto	Tributi e catasto	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
		05	Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	45	Gestire il patrimonio comunale (rilevazioni, concessioni, locazioni e vendite)	Patrimonio	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
		06	Ufficio tecnico	42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	Programmazione e gestione dei lavoro pubblici	Settore Lavori Pubblici
				43	Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale, dei parchi e del verde pubblico	Controllo amministrativo	
						Pianificazione e controllo di gestione lavori pubblici	
		07	Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile	26	Gestire i servizi demografici	Demografia e stato civile	Settore Affari Generali e attività produttive
		08	Statistica e sistemi informativi	28	Gestire i sistemi informativi	Sistemi informativi	Settore Affari Generali e attività produttive
				25	Gestire i servizi generali, il protocollo e l'archivio	Statistica	
		09	Assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali		non esiste una scheda a cui associare il programma	Quote associative	Settore Affari Generali e attività produttive
		10	Risorse umane	13	Gestire la contabilità del personale	Risorse umane	iSettore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
20	Gestire l'attività di sviluppo delle risorse umane e l'organizzazione						
11	Altri servizi generali	21	Fornire supporto legale all'Ente	Avvocatura	Segretario Generale		
02	Giustizia	01	Uffici giudiziari	42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	Uffici giudiziari	Settore Lavori Pubblici Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
03	Ordine pubblico e sicurezza	01	Polizia locale e amministrativa	39	Gestire i servizi di polizia sul territorio	Polizia Locale	Servizio apicale Polizia Locale
		02	Sistema integrato di sicurezza urbana	38	Gestire i servizi di prevenzione e controllo della sicurezza stradale e di sicurezza urbana		
04	Istruzione e diritto allo studio	01	Istruzione prescolastica	29	Gestire i servizi scolastici e educativi	Educazione e ristorazione	Settore Educazione, cultura e sport
				29	Gestire i servizi scolastici e educativi	Educazione e ristorazione	Settore Educazione, cultura e sport
		02	Altri ordini di istruzione non universitaria	30	Gestire i Centri ricreativi estivi	Educazione e ristorazione	Settore Educazione, cultura e sport
				42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	Programmazione e gestione dei lavoro pubblici	Settore Lavori Pubblici
		06	Servizi ausiliari all'istruzione	31	Gestire la referenza scolastica	Educazione e ristorazione	Settore Educazione, cultura e sport
07	Diritto allo studio	29	Gestire i servizi scolastici e educativi				





Piano della performance 2015/2017

Cod_Mis	MISSIONE	Cod_prog	PROGRAMMA	Num_scheda	SCHEDA MACROATTIVITA'	SERVIZIO	RESPONSABILE
05	Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	01	Valorizzazione dei beni di interesse storico	35	Gestire i servizi e le attività del sistema museale urbano lecchese	Musei	Settore Educazione, cultura e sport
				42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	Programmazione e gestione dei lavoro pubblici	Settore Lavori Pubblici
		02	Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	33	Gestire il teatro	Teatro e attività culturali	Settore Educazione, cultura e sport
				34	Gestire la biblioteca e il patrimonio documentario	Servizi bibliotecari	
				32	Gestire l' Istituto Civico G. Zelioli	Istituto Civico G. Zelioli	
				37	Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative, sportive	Trasversale al settore	
06	Politiche giovanili, sport e tempo libero	01	Sport e tempo libero	36	Gestire strutture, servizi ed iniziative sportive	Sport e tempo libero	Settore Educazione, cultura e sport
				37	Concedere patrocini e contributi alle associazioni culturali, ricreative, sportive	Trasversale al settore	
				42	Manutenzione ordinaria, straordinaria e incremento del patrimonio immobiliare comunale	Programmazione e gestione dei lavoro pubblici	Settore Lavori Pubblici
		02	Giovani	7	Gestire interventi socio-educativi e ricreativi per i giovani	Giovani	Settore Educazione, cultura e sport
07	Turismo	01	Sviluppo e valorizzazione del turismo		non esiste una scheda a cui associare il programma	Turismo Ufficio di Piano - Edilizia privata - Piani attuativi - SIT	Settore Affari Generali e attività produttive Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
08	Assetto del territorio ed edilizia abitativa	01	Urbanistica e assetto del territorio	46	Gestire la pianificazione territoriale	Piani attuativi - SIT Ufficio di Piano	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
				47	Gestire l'Edilizia Privata e il rilascio di concessioni/autorizzazioni	Edilizia Privata	
		02	Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	10	Gestire l'edilizia economico popolare e il contributo affitti	Edilizia residenziale pubblica	Settore Lavori Pubblici
		09	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	02	Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	50	Gestione e tutela dell'ambiente
43	Manutenzione ordinaria, straordinaria e riqualificazione del patrimonio stradale, dei parchi e del verde pubblico					Verde pubblico	Settore Lavori Pubblici
03	Rifiuti			49	Gestire il Servizio di Igiene Urbana	Rifiuti	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
04	Servizio idrico integrato			48	Gestire il Servizio del demanio idrico e lacuale	Servizio idrico integrato	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
05	Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione			non esiste una scheda a cui associare il programma		Tutela ambientale	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
				non esiste una scheda a cui associare il programma		Canile	Settore Affari Generali e attività produttive
08	Qualità dell'aria e riduzione dell'inquinamento			50	Gestione e tutela dell'ambiente	Tutela ambientale	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
10	Trasporti e diritto alla mobilità	02	Trasporto pubblico locale	41	Gestire i trasporti pubblici locali	Trasporti	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
		04	Altre modalità di trasporto		non esiste una scheda a cui associare il programma	Altri trasporti	Settore Pianificazione-sviluppo territoriale-trasporti-ambiente
		05	Viabilità e infrastrutture stradali	44	Gestire la viabilità cittadina	Strade e viabilità	Settore Lavori Pubblici





Piano della performance 2015/2017

Cod_Mis	MISSIONE	Cod_prog	PROGRAMMA	Num_scheda	SCHEDA MACROATTIVITA'	SERVIZIO	RESPONSABILE
11	Soccorso civile	01	Sistema di protezione civile	40	Gestire la Protezione civile	Protezione civile	Servizio apicale Protezione Civile
		02	Interventi a seguito di calamità naturali				
12	Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	01	Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido	2	Gestire i servizi alla prima infanzia e alla famiglia	Infanzia	Settore Famiglia e servizi alla persona
				3	Gestire i servizi per i minori	Tutela dei minori e dei legami familiari	
				5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e Territorio	
		02	Interventi per la disabilità	4	Gestire i servizi di assistenza a soggetti disabili	Rete dei servizi per la disabilità	Settore Famiglia e servizi alla persona
				29	Gestire i servizi scolastici e educativi	Educazione	Settore Educazione, cultura e sport
		03	Interventi per gli anziani	6	Gestire i Servizi Integrati per la domiciliarità	Serv. integrati per la domiciliarità	Settore Famiglia e servizi alla persona
				5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e Territorio	
		04	Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	8	Gestire le iniziative per l'opportunità occupazionale	Famiglia e territorio	
		05	Interventi per le famiglie	5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e territorio	
		06	Interventi per il diritto alla casa	5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e territorio	
				3	Gestire i servizi per i minori	Tutela dei minori e dei legami familiari	
		07	Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e territorio	
				9	Servizi sociali d'ambito e piani di zona	Servizio amministrazione e contabile	
				6	Gestire i Servizi Integrati per la domiciliarità	Servizi Integrati per la domiciliarità	
		08	Cooperazione e associazionismo	5	Gestire servizi sociali per famiglie	Famiglia e territorio	
				9	Servizi sociali d'ambito e piani di zona	Servizio amministrazione e contabile	
		09	Servizio necroscopico e cimiteriale	3	Gestire i servizi per i minori	Tutela dei minori e dei legami familiari	
				27	Erogare i servizi cimiteriali	Servizio necroscopico e cimiteriale	Settore Affari Generali e attività produttive
14	Sviluppo economico e competitività	02	Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori	1	Gestire lo Sportello Unico	Attività produttive	Settore Affari Generali e attività produttive
15	Politiche per il lavoro e la formazione professionale	02	Formazione professionale		non esiste una scheda a cui associare il programma		Settore Affari Generali e attività produttive
20	Fondi e accantonamenti	01	Fondo di riserva	11	Gestire la funzione amministrativa-contabile	Settore Finanziario	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
		02	Fondo crediti di dubbia esigibilità	12	Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario		
		03	Altri Fondi				
50	Debito pubblico	01	Quota interessi ammortamento mutui e prestiti obbligazionari	11	Gestire la funzione amministrativa-contabile	Settore Finanziario	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
		02	Quota capitale ammortamento mutui e prestiti obbligazionari	12	Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario		
99	Servizi per conto terzi	01	Servizi per conto terzi - Partite di giro	11	Gestire la funzione amministrativa-contabile	Settore Finanziario	Settore Servizi Finanziari, società partecipate, gare e contratti
				12	Gestire la programmazione e il controllo economico-finanziario		

7 - COMUNICAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Il Piano della Performance ha avuto momenti di condivisione all'interno dell'organizzazione in particolare con i dirigenti ed anche con i titolari di incarichi di posizioni organizzative e di alta professionalità nella fase di preparazione. Seguiranno altre modalità di diffusione e comunicazione all'interno della organizzazione comunale. La comunicazione verso l'esterno avverrà, in via principale, mediante diffusione sul sito istituzionale dell'ente.

