



CITTA' DI ALESSANDRIA

***COMMISSIONE CONSILIARE PERMANENTE  
PER IL CONTROLLO DI GESTIONE***

**RELAZIONE CONCLUSIVA**

18 aprile 2017

**CITTA' DI ALESSANDRIA  
COMMISSIONE CONSILIARE PERMANENTE  
PER IL CONTROLLO DI GESTIONE**

*Il Presidente*

*Emanuele Locci*

*I Membri Componenti*

***Mariarosa Procopio***  
*(Vice Presidente)*

*Erik Barone*

*Diego Malagrino*

*Maurizio Sciaudone*

## INDICE

<b>Premessa</b>	<b>pag.</b>	<b>3</b>
<b>I lavori della Commissione Controllo di Gestione</b>	<b>pag.</b>	<b>4</b>
<i>Le audizioni dei Direttori dell'Ente</i>	<b>pag.</b>	<b>5</b>
<i>Le analisi CAF</i>	<b>pag.</b>	<b>20</b>
<i>Le audizioni tematiche</i>	<b>pag.</b>	<b>23</b>
<b>Le osservazioni e le proposte operative</b>	<b>pag.</b>	<b>47</b>
<b>Le conclusioni</b>	<b>pag.</b>	<b>50</b>

## PREMESSA

Con deliberazione n. 178 del 3 dicembre 2001, il Consiglio Comunale della Città di Alessandria, ai sensi dell'articolo 17 del proprio Regolamento (ora il riferimento è agli artt. 22, 23 e 24 del Regolamento vigente), decideva la costituzione della Commissione Consiliare Permanente per il Controllo di Gestione.

Trattandosi di una Commissione di controllo, è stabilito che il Presidente sia indicato dai Gruppi di minoranza mentre il Vice Presidente è espressione della maggioranza; completano la Commissione tre Commissari.

*Compiti di tale consesso sono l'approfondimento ed il controllo dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione comunale, in relazione ai servizi ed alle attività gestite dal Comune e alla loro qualità, anche attraverso i dati e le risultanze del sistema del controllo di gestione.*

La relazione che la Commissione Consiliare Controllo di Gestione, presieduta dal Consigliere Emanuele Locci, presenta al Consiglio Comunale attiene al ciclo di sedute sviluppatosi nel periodo tra novembre 2015 e aprile 2017, nel corso di 84 sedute svoltesi, pertanto, con riferimento a due annualità del Piano Esecutivo di Gestione, declinate negli obiettivi del 2015 e del 2016.

Per decisione unanime dei componenti, infatti, si sono portati a compimento i lavori della presente Consiliatura, al fine di predisporre un documento completo, le cui considerazioni finali possono essere considerate una sorta di relazione sulla gestione degli ultimi due esercizi chiusi.

La metodologia di lavoro adottata in questo ciclo di sedute è stata quella di procedere, come da prassi, dapprima con le audizioni dei Direttori dell'Ente, rivolte all'esame dei risultati – concomitanti e a consuntivo - derivanti dallo sviluppo delle fasi degli obiettivi assegnati col PEG dell'esercizio 2015. Alcuni argomenti, sommariamente discussi nel corso delle audizioni e ritenuti meritevoli di approfondimento da parte dei Commissari, sono stati oggetto di ulteriore trattazione nel corso di sedute convocate allo scopo, sviscerando gli aspetti gestionali degli stessi.

Si sono proseguiti i lavori con l'esame delle relazioni dirigenziali al 30 settembre sugli obiettivi del PEG 2016 per chiudere, infine, con gli incontri con la dirigenza attinenti al monitoraggio conclusivo sui risultati.

**Nel corso dei lavori si è mantenuto l'approccio rivolto al funzionamento della macchina comunale, come peraltro previsto dai compiti assegnati alla Commissione al momento della sua costituzione** e, a tal fine, sono stati predisposti dagli uffici appositi report a corredo della documentazione prodotta dai dirigenti.

L'intento della Commissione è stato quello di acquisire informazioni utili ai Consiglieri per lo svolgimento del mandato loro assegnato e, quando possibile, di suggerire proposte volte al miglioramento del funzionamento della macchina comunale.

## I LAVORI DELLA COMMISSIONE

La Commissione, come già sommariamente illustrato in premessa, ha avuto come nucleo principale dei propri lavori:

- **le audizioni dei Direttori dell'Ente** (che, per alcuni argomenti ritenuti d'interesse dai Commissari, hanno avuto ulteriori sviluppi con l'approfondimento in sedute ad hoc), svoltesi nel periodo dall'11/11/2015 al 21/07/2016 per gli obiettivi 2015 e dal 21/02/2017 all'11/04/2017 per gli obiettivi 2016, previo l'esame delle relazioni dirigenziali al 30 settembre 2016 effettuato nel periodo 15/11/2016 – 01/12/2016;
- **le analisi CAF**, aggiornate mensilmente, riguardanti lo sviluppo delle azioni di miglioramento.

Si sono altresì svolte alcune **riunioni tematiche vertenti su:**

- *PISU (Piano Integrato di Sviluppo Urbano);*
- *esame delle risultanze delle customer satisfaction effettuate nell'ambito di alcuni servizi;*
- *attivazione dei nuovi software forniti dal CSI Piemonte;*
- *ridefinizione della struttura organizzativa;*
- *approfondimento inerente a funzioni e problematiche dei servizi funebri e cimiteriali;*
- *piano di estinzione delle passività pregresse: esame del Decreto ministeriale di approvazione e approfondimento sugli atti conseguenti;*
- *affidamento della concessione della gestione e valorizzazione del patrimonio comunale;*
- *analisi dei dati inerenti la "Qualità della vita", tratti da Il Sole24ORE.*

Nelle pagine seguenti si riassumono i principali contenuti delle sedute indicate, suddivisi per argomento di trattazione.

## ***LE AUDIZIONI DEI DIRETTORI DELL'ENTE***

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
4	11/11/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Dott.ssa Bocchio
6	17/11/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Dott.ssa Bistolfi
7	19/11/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Ing. Cerruti
8	27/11/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre; analisi dettagliata delle funzioni/attività assegnate al Servizio Autonomo Relazioni Istituzionali e Pubbliche e Comunicazione	Dott.ssa Minetti
9	02/12/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Dott.ssa Biscaldi
10	09/12/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Dott.ssa Legnazzi
11	10/12/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre; analisi dettagliata delle funzioni/attività assegnate al Servizio Autonomo Polizia Locale	Comandante Bassani
13	17/12/2015	Obiettivi 2015 – monitoraggio al 30 settembre	Ing. Neri
31	19/05/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott.ssa Bocchio
32	24/05/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott.ssa Bistolfi
33	25/05/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Comandante Bassani
34	31/05/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Ing. Cerruti
35	01/06/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015 - prosieguo	Ing. Cerruti
37	14/06/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott.ssa Minetti

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
39	22/06/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Ing. Neri
40	23/06/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott. Zaccone
41	28/06/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott.ssa Biscaldi
42	05/07/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015 - prosieguo	Ing. Neri
43	06/07/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Dott.ssa Legnazzi
44	07/07/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015	Arch. Robotti
46	21/07/2016	Raggiungimento Obiettivi PEG 2015 - prosieguo	Arch. Robotti
57	15/11/2016	Esame delle relazioni dirigenziali sul raggiungimento degli obiettivi 2016 al 30/09/2016	
58	17/11/2016	Esame delle relazioni dirigenziali sul raggiungimento degli obiettivi 2016 al 30/09/2016 Continuazione	
61	01/12/2016	Esame delle relazioni dirigenziali sul raggiungimento degli obiettivi 2016 al 30/09/2016 Continuazione	
71	21/02/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott.ssa Bistolfi
72	23/02/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Ing. Cerruti
73	24/02/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Arch. Robotti
74	28/02/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott.ssa Minetti

	Date sedute Commissione C.d.G.	Ordine del Giorno	Note
75	02/03/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott.ssa Bocchio
76	07/03/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016; Approfondimento del report sull'attività dell'Ufficio Controllo Tributi	Comandante Bassani e funzionario Vettore
77	10/03/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott. Zaccone
79	16/03/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott.ssa Legnazzi
80	24/03/2017	Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Dott.ssa Biscaldi
82	11/04/2017	<i>omissis</i> Raggiungimento Obiettivi PEG 2016	Ing. Neri

Come già precisato, la Commissione ha dedicato apposite sedute alla trattazione delle fasi di sviluppo degli obiettivi assegnati alla dirigenza con il PEG (Piano Esecutivo di Gestione) dell'esercizio 2015 e con l'analogo documento di programmazione per il 2016.

Attraverso l'affinamento del metodo di lavoro, grazie anche alla dettagliata documentazione prodotta dagli uffici (agli atti della Commissione), durante gli incontri con la dirigenza si è cercato di giungere ad una verifica più oggettiva dei risultati conseguiti, in particolare per quel che attiene alla loro efficacia ed efficienza, analizzando anche le cause del parziale o mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nel corso delle audizioni inerenti allo sviluppo degli obiettivi assegnati col PEG 2015, si è posta l'attenzione su alcuni temi chiave:

- l'adeguatezza della dotazione organica (in termini numerici e qualitativi) per l'espletamento delle attività e degli obiettivi di competenza;
- l'impatto dei nuovi software forniti dal gestore dei servizi informatici dell'Ente;
- la presenza di eventuali criticità, riscontrate in sede di assegnazione degli obiettivi nel confronto con l'Amministrazione.

I temi chiave, sui cui invece si è sviluppato il dibattito in occasione delle audizioni attinenti agli obiettivi assegnati nel 2016, sono stati i seguenti:

- la valutazione sull'effettiva necessità dimensionale delle strutture organizzative dell'Ente;
- il funzionamento dei nuovi software.

Di seguito, si riporta una panoramica delle principali tematiche e criticità trattate nel contesto delle singole audizioni, con particolare riferimento ai temi chiave indicati, facendo invece rinvio alle dettagliate relazioni sul raggiungimento degli obiettivi 2015 e 2016, poste agli atti del Servizio di Presidenza del Consiglio comunale.

***Direttore Bistolfi (Direzione Servizi Demografici e Tributi)***

PEG 2015:

La dottoressa, per quanto attiene ai settori di sua competenza (demografici e tributi), ha precisato che l'innovazione rivolta alla digitalizzazione, in carenza di personale, ha comportato la necessità - oltretutto di implementare l'organico - di un aggiornamento costante, finalizzato allo sviluppo delle professionalità indispensabili all'espletamento delle funzioni specialistiche assegnate ai suddetti Servizi.

Per quel che concerne la situazione del personale il dirigente ha evidenziato, in particolare, le gravi difficoltà operative del Servizio Anagrafe, dove, negli ultimi anni, si è riscontrata una diminuzione di sei, sette unità; nell'ambito del Servizio Stato Civile, invece, le nuove norme - vedi quella attinente alle competenze, trasferite in capo ai Comuni, di alcune fattispecie di separazioni e divorzi o la recentissima legge sulle unioni civili - hanno comportato problemi non soltanto inerenti alla carenza numerica di personale, bensì attinenti soprattutto alla necessità di poter disporre di adeguate professionalità (per la qualifica di Ufficiale di Stato Civile è necessario aver frequentato appositi corsi promossi dal Ministero oppure aver maturato un'esperienza almeno quinquennale nella funzione).

Quanto al settore dei Tributi, per la gestione della riscossione coattiva, alla data dell'audizione, si disponeva di un solo addetto e a part time; al fine dell'incremento del recupero somme si rendeva perciò necessario il potenziamento dell'ufficio.

Il dirigente ha precisato altresì che - con il personale assegnato alla sua Direzione - non si potevano attuare riorganizzazioni tali da risolvere il problema; la rimodulazione degli orari aveva comunque permesso di garantire non solo il servizio allo sportello bensì anche quello di back office, che, in realtà, costituiva oltre l'80% delle attività d'ufficio, ma, considerati i carichi di lavoro, a suo parere si era giunti al limite.

Considerato, poi, che - a causa della carenza di personale - la Direzione non poteva permettersi una Segreteria, con l'introduzione dei nuovi software erano, di conseguenza, aumentati notevolmente i carichi di lavoro di tutto il personale amministrativo; se a ciò si aggiunge il fatto che la maggior parte degli addetti operava anche allo sportello, si assisteva ad un considerevole aumento del rischio del manifestarsi di situazioni di stress correlato alle condizioni di lavoro.

La dottoressa, riguardo al tema chiave della programmazione esecutiva, ha affermato che - a seguito del confronto con l'Amministrazione ed il Segretario Generale - nell'ambito della sua Direzione si era giunti alla definizione di obiettivi concordati, compatibilmente con le risorse a disposizione.

PEG 2016:

La dott.ssa Bistolfi, nel contesto della sua dettagliata relazione, ha evidenziato che, nell'ambito dei Servizi Demografici, la continua riduzione di risorse umane disponibili e professionalmente preparate ha generato criticità che non solo rendono ormai non più possibile mantenere alcuni standard quantitativi e qualitativi a suo tempo raggiunti sulle prestazioni di front office e di back office, ma soprattutto creano serie difficoltà quotidiane a garantire la copertura degli sportelli all'utenza e l'evasione delle richieste.

Il dirigente, riguardo al funzionamento dei nuovi software, premessa la semplicità di utilizzo di *Iris Web* (gestione del personale), ha fatto un cenno in merito all'organizzazione "piramidale" da lei introdotta nell'ambito della sua Direzione (il dirigente gestisce le presenze dei responsabili di Servizio, i quali, a loro volta, si occupano del personale loro assegnato), organizzazione che si è dimostrata efficace.

Passando al *Folium* (protocollo), la dottoressa ha precisato che l'uso che ne fa la sua Direzione è prevalentemente rivolto alla gestione della posta interna; a differenza del software di gestione del personale, nell'utilizzo del *Folium* ha potuto, invece, riscontrare criticità attinenti al notevole impegno che esso comporta. A tal proposito, ella ha spiegato che se ci fosse la possibilità di costituire Segreterie di Direzione, a queste potrebbe essere ascritta anche l'attività di protocollazione e archiviazione; nello specifico, invece, non avendo quella possibilità, lei ha dovuto estendere a tutto il personale tale onere che, ovviamente, ha notevolmente appesantito i già gravosi carichi di lavoro.

Infine, con il *Contabilia* (contabilità e bilancio), il Direttore ha riscontrato le stesse problematiche illustrate in merito all'utilizzo del *Folium*.

### **Direttore Bocchio**

#### **PEG 2015 (*Direzione Servizi Gare e Centrale Unica degli Acquisti*):**

Il dirigente ha evidenziato le criticità attinenti la dotazione organica della sua Direzione derivanti, principalmente, dal fatto che, rispetto ai primi mesi del 2015, sono mancate tre figure chiave (un funzionario tecnico, non più in servizio perché in pensione, un funzionario amministrativo del Provveditorato, per una grave malattia, e l'unico funzionario del Servizio Gare, per un lieto evento) che sono poi quelle che collaboravano con lei al raggiungimento degli obiettivi e al coordinamento delle attività del restante personale. La situazione prospettata, pertanto, risultava molto problematica perché la dottoressa poteva disporre soltanto di un unico funzionario, preposto all'Economato.

Tra l'altro, la dottoressa ha espresso al contempo la sua preoccupazione perché, ai sensi di quanto disposto dall'articolo 38 del nuovo codice degli appalti (D.Lgs.n.50/2016), con apposito DPCM in fase di emanazione, si sarebbero dovuti definire i nuovi criteri tecnico-organizzativi per la qualificazione delle stazioni appaltanti, qualifica che, alla data dell'audizione, il Comune di Alessandria aveva in fase transitoria, ma che, all'atto dell'introduzione dei suddetti criteri (struttura organizzativa adeguata, a cui devono essere assegnati dipendenti con competenza specifica e formazione costante, al fine di poter gestire le procedure di gara con l'obiettivo del rispetto dei tempi di pagamento), non avrebbe più potuto mantenere, considerata la dotazione organica del Servizio preposto alle gare e nonostante l'accordo di collaborazione stipulato con la Provincia.

Oltre al depauperamento della dotazione organica della sua Direzione, la dottoressa ha informato che anche gli adempimenti aggiuntivi, dovuti all'introduzione dei nuovi software, hanno aumentato i carichi di lavoro del personale; a tal proposito, ella ha evidenziato che con il *Folium*, i tempi di lavoro si erano allungati principalmente a causa del decentramento della posta in uscita. Essendo in fase di avvio anche *Iris Web* (da giugno 2016) si era posta la necessità dell'installazione, negli uffici della Centrale acquisti, di una postazione a disposizione degli operai, valutando la possibilità di attivare corsi di formazione ad hoc oppure, in alternativa, destinando un amministrativo a loro supporto, con evidente aggravio in termini di carichi di lavoro. Quanto al *Contabilia*, il dirigente ha informato che ha dovuto destinare una persona ad occuparsi esclusivamente della gestione fatture, come conseguenza del decentramento alle singole Direzioni dell'attività, con ulteriore notevole aggravio dei carichi di lavoro.

Per quel che concerne gli obiettivi, la dott.ssa Bocchio ha ricordato che quelli a lei assegnati erano stati definiti con il Segretario Generale, su input dell'Amministrazione, e, seppure con qualche difficoltà, erano stati raggiunti.

#### **PEG 2016 (*Direzione Economato, Gare e Acquisti*):**

Il Direttore, premesso che non è sua abitudine lamentare carenze di personale, in quanto ha sempre cercato di far fronte alle esigenze lavorative con le risorse a sua disposizione, ha ritenuto doveroso attestare come tutti i suoi collaboratori si siano dimostrati professionalmente capaci e si siano

impegnati al massimo, sia nel raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'espletamento delle numerose attività di competenza. Ella, infatti, indipendentemente dalla categoria in cui sono inquadrati, può contare sull'abnegazione dei suoi collaboratori, dedizione che, nonostante permangano le importanti assenze già evidenziate, ha consentito il conseguimento di risultati evidenti, documentati dagli innumerevoli atti pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente.

La dott.ssa Bocchio, pur evidenziando la farraginosità dei nuovi software in uso, ha informato che, nell'ambito dei suoi Servizi, si sono adeguati alle loro impostazioni.

#### **Direttore Cerruti**

##### **PEG 2015 (*Direzione Politiche di Valorizzazione e Tutela Ambientale e Attività Economiche*):**

Trattando della dotazione organica, premesso che la sua Direzione era "a ranghi ridotti" (soltanto una decina di unità), il dirigente ha evidenziato che, a causa degli eccessivi carichi di lavoro, si poteva correre il rischio di commettere errori; al contempo, la carenza di alte professionalità, richieste per l'espletamento di specifiche funzioni (ha citato, ad esempio, quelle dell'*ufficio salute* e quelle del *mobility manager*), ha comportato la necessità dell'affidamento di incarichi esterni (vedi quelli attinenti la redazione del PGTU e del PUMS).

In riferimento alle criticità dei nuovi software, l'ingegnere ha potuto constatare come *Folium* e *Iris Web* presentassero carenze di interfaccia con l'utilizzatore. Egli, comunque, ha ritenuto possibili sia il perfezionamento dei suddetti programmi, sia l'acquisizione graduale di una maggiore dimestichezza nel loro utilizzo da parte dei dipendenti.

Riguardo all'assegnazione degli obiettivi del 2015, il Direttore non ha rilevato particolari problematiche (gli stessi erano stati proposti dagli uffici e concordati con l'Amministrazione, in relazione alle priorità definite).

##### **PEG 2016 (*Direzione Ambiente, Trasporti e Sanità*):**

L'ingegnere, in merito all'effettiva necessità dimensionale della sua Direzione - premesso che le risorse umane assegnategli sono in tutto una dozzina, di cui 3-4 in part-time e alcuni beneficiari della Legge n.104/1992 - ha informato che, per quel che attiene ai numeri, servirebbero almeno altre dodici persone per svolgere compiutamente tutte le funzioni di competenza. Egli ha però ritenuto necessario evidenziare che il problema maggiore riguarda la "qualità", la specifica professionalità richiesta dalle attività peculiari di competenza. Trattando poi dei singoli Servizi, mentre il personale assegnato all'Ambiente è adeguato, sia quanto a numeri, sia per la professionalità dei dipendenti, i Servizi Trasporti e Sanità, a suo avviso, sarebbero invece entrambi da potenziare. Per quest'ultimo, in particolare, scaduta la convenzione con l'ASL per il rilascio dei certificati di idoneità abitativa, si pone il problema della reinternalizzazione del servizio e ciò contribuisce a rendere ancora più gravosi i carichi di lavoro del personale.

Il Direttore, trattando del funzionamento dei nuovi software, premesso che personalmente non ha mai utilizzato il software *Contabilia*, ha affermato che l'ufficio della sua Direzione, incaricato della gestione contabile, non ha evidenziato particolari criticità a riguardo. Passando al *Folium*, invece, egli ne ha evidenziato la farraginosità, anche se ha cercato, con i suoi collaboratori, di utilizzarlo nei limiti del possibile e con qualche difficoltà.

## **Direttore Legnazzi**

### **PEG 2015 (Direzione Affari Generali):**

Il dirigente, riguardo alla dotazione organica, ha riscontrato in alcuni settori una carenza numerica a cui, alla data dell'audizione, non aveva ancora potuto porvi rimedio (ha citato, ad esempio, gli uffici dei Messi notificatori e il Protocollo). Parte dei problemi, a suo avviso, derivava anche dalla riduzione complessiva – a livello di Ente – del personale, dovuta al trasferimento di venti unità all'Agenzia delle Dogane e ai pensionamenti, a fronte dei quali non ci sono state assunzioni. Superato il periodo del dissesto, ella ha prospettato la verifica della possibilità di procedere con nuove assunzioni, tenuto conto però dell'orientamento del legislatore, finalizzato al contenimento della spesa di personale nell'ambito della Pubblica Amministrazione. Da ciò la necessità di operare con le risorse a disposizione per l'erogazione di tutti i servizi che competono all'Ente, necessità a cui si deve far fronte con un'adeguata formazione e, a livello organizzativo, con maggiore flessibilità, attraverso una preparazione multidisciplinare, utile anche per sopperire alla carenza di turn-over.

A tal proposito, la dottoressa ha altresì affermato che il dirigente deve cercare di utilizzare al meglio le risorse assegnate attraverso una migliore organizzazione del lavoro. Proprio in applicazione della suddetta regola, in prima persona si è dedicata – con il personale a ciò preposto – alla ricerca delle soluzioni possibili per risolvere i problemi del protocollo dove, a suo avviso, alla data della sua audizione, si erano già potuti riscontrare i primi risultati (manuale di gestione, allora in fase di redazione, e piano di fascicolazione).

Passando ad illustrare l'impatto dei nuovi software sulla struttura, la dirigente ha ricordato come il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), nonché le recenti disposizioni normative introdotte con il D.Lgs. n.97/2016, hanno comportato un cambiamento radicale anche nell'organizzazione del lavoro interna all'Ente.

Ella ha comunque ritenuto necessario premettere che tutti gli applicativi, all'atto della loro introduzione, creano problemi e provocano resistenze iniziali da parte del personale. E' indubbio, però, che, anche ai fini dell'applicazione delle nuove regole dell'accesso civico (introdotte dal cosiddetto decreto "Madia"), tutti gli applicativi devono "comunicare tra loro", devono perciò essere compatibili, per rendere più semplici ed immediate le risposte al cittadino.

La dirigente ha chiarito, inoltre, che la sua Direzione opera a stretto contatto col CSI, anche al fine di valutare l'impatto dei nuovi software sulla gestione; per quel che attiene, in particolare, al *Folium*, ella ha ricordato che la protocollazione della corrispondenza in arrivo è accentrata in capo al Servizio Protocollo, mentre quella in partenza è stata decentrata nell'ambito delle varie Direzioni/Servizi dell'Ente, laddove permanevano alcune criticità. Da ciò l'attivazione del confronto con i tecnici del CSI, al fine di fornire loro indicazioni per rendere più "snella" la procedura, attraverso modifiche da apportare all'applicativo. Ella ha precisato, inoltre, che - se il software *Folium* può essere oggetto di migliorie - un altro problema da affrontare è altresì quello delle postazioni di lavoro non adatte, con materiale hardware obsoleto e reti non adeguate a supportare i collegamenti a internet. Se alle difficoltà descritte si aggiunge anche lo "scoramento" del personale è chiaro poi che il problema si aggrava.

Non essendo ancora operativo, nell'ambito della sua Direzione, il software *Iris Web*, la dottoressa, alla data della sua audizione, non ha potuto esprimere un giudizio in merito.

Riguardo al *Contabilia*, la cui gestione è ancora più complessa, le criticità riscontrate dal dirigente erano da considerarsi analoghe a quelle rilevate per il *Folium*, vale a dire l'introduzione di un nuovo applicativo, in ottemperanza ad una nuova normativa e con il decentramento di attività – che, in precedenza, facevano capo ad un'unica Direzione – alle varie strutture organizzative dell'Ente.

Da ciò la sua considerazione finale: tanti applicativi nuovi, introdotti contestualmente, hanno reso più difficile, nell'immediato, il lavoro nell'ambito di ogni Direzione.

La dottoressa ha ritenuto, infine, necessari gli obiettivi concordati con l'Amministrazione, considerata la loro valenza giuridico/normativa e, in parte, la loro trasversalità alle varie Direzioni dell'Ente.

**PEG 2016 (*Direzione Affari Generali, Politiche Educative, Culturali e Sociali*):**

La dirigente, in merito alla valutazione sull'effettiva necessità dimensionale, ha chiarito che, nonostante il numero dei dipendenti assegnati alla sua Direzione (derivante dall'accorpamento della preesistente Direzione Affari Generali con quella dei Servizi alla Persona, Politiche Educative e Culturali), sia notevole, ella continua a riscontrare carenze in alcuni settori e in alcuni periodi dell'anno (vedi, ad esempio, nell'ambito dei servizi scolastici).

Tra l'altro, ella ha riconosciuto che, con il decentramento del protocollo, c'è stato un appesantimento nei carichi di lavoro del personale di tutte le Direzioni, ma ha affermato che tale aggravamento può essere considerato temporaneo, perché, a suo avviso, a regime le procedure saranno più snelle. Con il *Folium*, inoltre, si è manifestata da subito la necessità di poter disporre di hardware meno obsoleto; altra criticità è dipesa dal fatto che le modifiche al programma, richieste al CSI, non sempre sono state portate a termine. La dirigente ha ritenuto di evidenziare che il suddetto applicativo non è stato scelto dal Comune, per cui pecca della mancanza di un collegamento con gli altri software in uso nell'Ente: da ciò le ulteriori difficoltà nel suo utilizzo, superabili solo nel momento in cui vi sarà l'interoperabilità più volte richiesta.

***Direttore Neri***

**PEG 2015 (*Direzione Infrastrutture e Protezione Civile*):**

L'ingegnere ha ritenuto di evidenziare che il 2015 è stato un anno estremamente impegnativo, specialmente per quel che atteneva allo sviluppo dei due obiettivi inerenti al project financing (gestione e valorizzazione patrimonio immobiliare e teleriscaldamento), senza però dimenticare la gestione di progetti complessi quali quelli del PISU e del ponte Meier. Al fine di chiarire la sua considerazione iniziale, egli ha affrontato da subito il tema del personale assegnato, informando che, ad esempio, per quel che concerne la gestione del PISU, il Comune di Asti aveva utilizzato quattro amministrativi, mentre, nell'ambito della sua Direzione, egli poteva disporre di una sola unità; senza contare poi il fatto che, a decorrere dal mese di giugno 2014, ben sei dipendenti della suddetta Direzione sono stati trasferiti all'Agenzia delle Dogane. Senza dubbio alcuno, la situazione complessiva dell'Ente, a suo avviso, ha sofferto del ridimensionamento subito dalla struttura che, nell'ultimo decennio, è passata da 900 dipendenti (compresi i tempi determinati) a 600 o poco più; tutto ciò, a suo avviso, ha creato sicuramente problemi nella gestione dei progetti complessi ma ha comportato, altresì, un impegno enorme anche per quel che attiene alle attività ordinarie che, nel caso di specie, riguardavano essenzialmente le manutenzioni di strade, fabbricati, verde pubblico, attività che, tra l'altro, hanno anche sofferto nel post-dissesto della carenza di risorse finanziarie.

Proprio a causa delle criticità esposte l'ingegnere si è augurato che, con l'appalto a Manutencoop, si manifesti la possibilità di recuperare il personale interno, addetto alle manutenzioni, al fine della ricollocazione del medesimo, con il duplice obiettivo di migliorare i servizi resi e di riportare a standard qualitativi più accettabili il benessere organizzativo, anche perché, al di sotto di una soglia limite, diventa difficile lavorare proficuamente.

Egli, pur affermando di non avere una visione complessiva dell'Ente, ha comunque constatato la non adeguata distribuzione del personale nell'ambito della macrostruttura comunale, in quanto, a suo avviso, vi erano settori sotto-organico, quali i lavori pubblici, l'urbanistica, la ragioneria, il commercio, che necessitavano di specifiche professionalità che non è detto, però, che non si potessero trovare nell'ambito di altri Servizi. Da ciò la necessità di un'accurata verifica dei curricula dei dipendenti, al fine di una loro più idonea collocazione.

Riguardo all'impatto dei nuovi software, l'ing. Neri, alla data della sua audizione, ha informato che sussistevano ancora problemi nell'utilizzo di *Contabilia*, mentre per *Folium* i problemi iniziali (ritardi nella protocollazione della posta) parevano in via di soluzione, tanto che, a suo avviso, le difficoltà riscontrate potevano essere ricondotte al naturale adeguamento alle nuove procedure. A livello organizzativo, egli ha poi constatato come, indubbiamente, l'introduzione contestuale dei nuovi software aveva creato disagi e qualche resistenza da parte del personale: ogni cambiamento, nell'immediato, è visto come un freno, ma tutte le nuove procedure (e lo si è riscontrato anche nel passato) necessitano di un periodo di rodaggio per essere accettate.

Il dirigente, nel trattare degli obiettivi, ha affermato che, mentre nel 2015 non ci sono state visioni diverse riguardo a congruità, sostenibilità e priorità (tanto che si era giunti anche alla rimodulazione di alcuni obiettivi), negli anni precedenti non sempre gli obiettivi assegnati erano stati adeguati a rappresentare l'azione amministrativa.

A suo avviso, invece, gli obiettivi che i Direttori propongono alla Giunta, con la mediazione del Segretario Generale, dovrebbero essere logica conseguenza di ciò che è in itinere, in relazione alle funzioni assegnate.

#### **PEG 2016 (*Direzione Politiche Economiche, Abitative e Protezione Civile*):**

In merito alla valutazione sull'effettiva necessità dimensionale, anche l'ingegnere ha evidenziato la carenza di personale in termini numerici. Quanto, invece, alla qualità, alla professionalità dei dipendenti assegnati alla sua nuova Direzione (egli ha rimarcato, tra l'altro, come, dopo 32 anni di direzione dei lavori pubblici, abbia accettato con soddisfazione l'incarico assegnatogli a decorrere dal febbraio 2016), ha dato atto che nulla vi è da eccepire, anzi, ha sottolineato che tutto il personale ha dimostrato abnegazione, sopperendo, nei limiti del possibile, alle carenze numeriche, tenuto altresì conto dell'età media piuttosto avanzata e dell'introduzione, contestuale, dei nuovi software forniti dal gestore dei servizi informatici.

Proprio riguardo al funzionamento dei software, il Direttore ha constatato che, pur essendo il *Folium* un applicativo complesso, il suo utilizzo si va normalizzando, nonostante qualche difficoltà ancora permanga sull'interoperabilità delle varie piattaforme (riferita, in particolare, al SUAP). Anche nell'uso del *Contabilia* i problemi iniziali si stanno risolvendo, e ciò, a suo avviso, è dipeso sia dalla maggior dimestichezza acquisita dal personale, sia dagli interventi migliorativi apportati dal gestore. Egli ha infine sottolineato che, altro problema, è invece quello dell'obsolescenza dell'hardware, spesso non in grado di supportare i nuovi software, anche se un primo stock di computer (circa il 25%) è in fase di sostituzione.

#### **Direttore Robotti**

##### **PEG 2015 (*Direzione Pianificazione Territoriale, Edilizia Privata, Patrimonio, Casa*):**

L'architetto, in merito alla dotazione organica, ha evidenziato che la preparazione del personale tecnico è mediamente buona, grazie anche all'esperienza acquisita nel settore di appartenenza, ed è per questo motivo che egli reputa deleterio il turn over in applicazione della rotazione, misura introdotta, in particolare, dalle norme anticorruzione. Per fare soltanto un esempio, il dirigente ha informato che un geometra, addetto allo sportello per l'edilizia, per poter svolgere in autonomia le attività di competenza, deve essersi formato "sul campo" per almeno diciotto mesi, approfondendo, al contempo, le proprie conoscenze in materia di strumenti urbanistici e in riferimento all'evoluzione normativa del settore. Ciò che, invece, a suo avviso preoccupa è la formazione del personale in altri ambiti, quali la contabilità e la dematerializzazione, la digitalizzazione, che negli ultimi tempi hanno assunto una rilevanza esagerata. Tra l'altro, in particolare per quel che attiene alla nuova contabilità armonizzata, oramai operativa anche a livello decentrato, egli ha sottolineato come i tecnici che lavorano nell'ambito della sua Direzione, in genere, abbiano difficoltà derivanti proprio dalla loro diversa preparazione ed esperienza. Senza parlare, poi, dell'informatizzazione

“spinta” che investe principalmente servizi (quali il SUAP o l’Edilizia Privata) che si rapportano quotidianamente con professionisti o imprese, obbligati ad operare telematicamente nei rapporti con l’Ente pubblico.

Riguardo all’impatto dei nuovi software, il Direttore ha affermato che i problemi iniziali nell’utilizzo del *Folium* derivavano dalla diversa organizzazione del lavoro, non più solo accentrata nell’ambito del Servizio Protocollo, bensì decentrata in tutte le strutture organizzative interne all’Ente. Quanto al software *Iris Web*, invece, egli non si è pronunciato perché non ancora operativo nella sua Direzione all’atto della sua audizione. Per *Contabilia*, il dirigente non ha espresso un giudizio sul programma in sé ma ha ritenuto che le difficoltà riscontrate fossero riconducibili all’applicazione della normativa sull’armonizzazione contabile.

L’architetto, in merito alla programmazione esecutiva, ha poi affermato che è prerogativa dell’Amministrazione stabilire gli obiettivi strategici, da assegnare alla dirigenza se concretamente realizzabili, anche in relazione alle risorse assegnate per il loro raggiungimento. Al dirigente compete poi la stesura dello sviluppo previsionale delle fasi per il raggiungimento del risultato atteso, in contraddittorio con il Segretario Generale e nel rispetto delle linee di indirizzo dell’Amministrazione, contenute nei documenti di programmazione generale e definite anche attraverso un confronto con l’assessore delegato. Se al dirigente è, invece, concesso di proporre obiettivi, questi possono consistere nello sviluppo delle azioni necessarie a rendere operativi determinati servizi.

#### **PEG 2016 (Direzione Politiche Territoriali e Infrastrutture):**

L’arch. Robotti, in riferimento alla richiesta attinente ad una valutazione sull’effettiva necessità dimensionale della sua struttura, ha affermato che la risposta va ricercata nei numeri: in pochi anni, infatti, il Comune è passato da 900 a 600 dipendenti e da 16 a 7 dirigenti; se poi, a questi dati, si aggiungono i nuovi adempimenti disposti dall’evoluzione normativa, risulta evidente la situazione critica in cui versa la struttura comunale nella sua globalità. A parere del dirigente, si è giunti al punto in cui, paradossalmente, è più facile esternalizzare alcuni servizi in cui maggiore è la carenza di personale, perché ivi la situazione contingente è tale per cui non è più possibile svolgere tutte le attività che competono. Da ciò l’assoluta necessità di operare ponderate scelte organizzative, tenuto anche conto del fatto che vi sono comunque dipendenti (del comparto e dirigenti) che sono sottoutilizzati. Egli ha evidenziato altresì i seri problemi, quotidianamente affrontati nell’ambito della sua Direzione, della limitatezza delle risorse finanziarie a disposizione e dell’applicazione di norme (vedi il citato D.Lgs.n.50/2016) che hanno allungato notevolmente i tempi delle procedure, con un proliferare di nuovi adempimenti. A tal proposito, il dirigente ha criticato l’exasperazione cui si è giunti con alcune disposizioni ANAC, la cui rigorosa applicazione - specie laddove si sono subite drastiche riduzioni di personale - incide pesantemente sul buon funzionamento dell’Ente.

In merito al funzionamento dei nuovi software forniti dal gestore dei servizi informatici dell’Ente, l’architetto ha affermato che nella sua Direzione ci si è oramai adeguati al *Folium*; per quel che attiene, invece, a *Iris Web* la situazione è più complessa, in quanto, mentre il dirigente si occupa soltanto della gestione presenze dei Responsabili di Servizio, questi ultimi devono seguire decine di posizioni (la Direzione ha un centinaio di dipendenti), con un notevole aggravio dei loro carichi di lavoro.

Il Direttore ha evidenziato, infine, come ancor più gravosa sia la gestione della nuova contabilità armonizzata, indipendentemente dall’utilizzo del software in uso; la normativa in materia, infatti, comporta la necessità, anche per i tecnici, di dedicare almeno il 30% del loro impegno lavorativo ad aspetti di carattere amministrativo-contabile che, in precedenza, erano di competenza dei soli contabili. Se a ciò si aggiunge il fatto che il personale tecnico della sua Direzione si è drasticamente

ridotto, con il trasferimento all'Agenzia delle Dogane di ben cinque funzionari (avvenuto nel 2014), egli ha sottolineato come siano del tutto evidenti le criticità in cui quotidianamente si lavora.

### ***Direttore Zaccone***

#### **PEG 2015 (Direzione Servizi Finanziari, Organizzazione, Personale e Sistema ICT):**

In merito alla formazione del personale, essendo in atto una sorta di “rivoluzione gestionale” (almeno il 20% delle ultime norme è rivolto alla digitalizzazione), il Direttore ha evidenziato la necessità della verifica preliminare di ciò che è fondamentale apprendere, per potervi poi destinare le risorse a disposizione. Egli ha altresì affermato come sia necessario sviluppare piani di formazione pluriennali, tenuto conto di un dato di fatto – l'elevata età media dei dipendenti comunali – che costituisce un problema. Da ciò emerge quindi l'esigenza della ridefinizione dei profili, sviluppando la programmazione delle risorse umane nel medio termine con un'attenzione particolare agli equilibri finanziari.

Il dirigente ha poi affrontato il tema dell'impatto dei nuovi software, affermando che, attraverso il software *Folium*, il cuore di tutti i processi è stato avviato, senza però dimenticare le scadenze imposte dalla normativa in materia. Egli ha chiarito quindi che l'attività, nell'ambito della struttura comunale, si è sviluppata, in parallelo, su due fronti - l'identificazione e la progettazione del cambiamento, in ottica informatica, e la riprogettazione dei cambiamenti organizzativi, finalizzati alla digitalizzazione – e in entrambi si sono riscontrati problemi che hanno comportato ritardi nella loro attuazione. Da ciò, pertanto, è derivata la necessità di ancorare le decisioni alla nuova macrostruttura, ridefinita con la deliberazione G.C. n.1 del 13/01/2016 ed entrata in vigore a decorrere dal 1° febbraio.

Il Direttore ha ritenuto di precisare che il cambiamento informatico è una sorta di *killer organizzativo*, perché costringe a pensare in termini digitali e, in particolare, nel contesto dell'Ente ha interessato sia l'assetto delle risorse umane sia quello delle risorse finanziarie. Si è perciò trattato di una sorta di “rivoluzione digitale” negli ambiti:

- 1) della contabilità armonizzata, anche attraverso un cambiamento organizzativo (riguardo al quale il dirigente ha riconosciuto che si era abbastanza indietro rispetto alla tabella di marcia prefissa) che ha visto coinvolte – oltre alla “ragioneria” – anche le altre Direzioni (con le difficoltà derivanti dall'assenza di professionalità adeguate);
- 2) del concetto di “trasparenza”, strettamente connesso alla digitalizzazione, (D.Lgs.n.97/2016 cd. *FOIA Act*), con cui è stata introdotta l'apertura totale, sia nei confronti dei soggetti interni all'Ente sia di quelli esterni, con le sole eccezioni dei dati sensibili e di quelli che possono ledere la concorrenza, attraverso la turbativa d'asta;
- 3) della gestione delle risorse umane, tra l'altro, in costante diminuzione; in questo ambito è stato introdotto il portale del dipendente, a decorrere dal gennaio 2016, da estendersi gradualmente a tutte le Direzioni dell'Ente.

Il dirigente ha sottolineato però come il problema principale sia da ricondursi alla contabilità armonizzata, perché “calata dall'alto”, imposta dallo Stato, quasi senza differenze tra piccoli e grandi Comuni, e proprio con l'intento di estinguere, nel medio termine, le piccole realtà municipali. Su quel versante, con *Contabilia*, il Comune di Torino ha fatto da apripista, e, non essendo ancora a regime, il suddetto software ha creato notevoli difficoltà nel suo utilizzo. Per quel che attiene al *Folium* – già utilizzato da 20.000 dipendenti in regione - invece, il cambiamento digitale è molto rilevante. Egli ha poi ritenuto di informare che, dal confronto con altri capoluoghi della regione, è emerso il gap almeno biennale del Comune, anche se qualche dubbio è sorto riguardo al corretto utilizzo dei nuovi software nell'ambito delle realtà omologhe.

Il dirigente si è altresì soffermato sui controlli riguardanti gli organismi partecipati. Proprio perché nel settore privato, alle cui regole fanno riferimento anche le società del Gruppo comunale, la

compliance e l'accountability stanno avendo sempre più rilevanza, è sbagliato pensare di poter fare i controlli con le logiche del pubblico; per essere efficaci, è necessario, invece, utilizzare gli strumenti in uso al settore privato, sviluppando accurati controlli sui contratti di servizio e operando con i Comitati di coordinamento, ferma restando l'esigenza di poter disporre di manager aziendali capaci e di avvalersi di professionalità adeguate interne all'Ente.

Riguardo ai rapporti con l'Amministrazione in fase di individuazione degli obiettivi, il Direttore ha chiarito che, per le caratteristiche della sua Direzione, gli obiettivi – proprio perché prettamente tecnici - non potevano che essere analoghi a quelli assegnati a Direzioni omologhe di altri Enti.

#### **PEG 2016 (*Direzione Risorse Umane e Finanziarie*)**

Il Dirigente, in occasione della sua audizione, ha dichiarato di non essere in grado di dare una risposta al consueto quesito attinente alla valutazione sull'effettiva necessità dimensionale della struttura di riferimento. Egli, invece, ha affermato di essere consapevole che, nell'ambito dell'Ente, non vi sono professionalità adeguate per affrontare tematiche sempre più complesse (controlli sulle partecipate, sistemi di governance, strategie interne e di contesto) e che l'età media del personale è di 52 anni. Considerati i vincoli imposti per le nuove assunzioni, diventa pertanto estremamente delicata la fase di selezione delle new entry, come notevolmente importante è anche la previsione di un adeguato piano di formazione per il personale in servizio. Egli, inoltre, ha evidenziato la necessità, all'atto dell'insediamento dell'Amministrazione, della definizione di “regole d'ingaggio” tra Organi politici e tecnici, attraverso il programma di mandato, da intendersi come una sorta di “catena di trasmissione” tra la politica e la struttura: da ciò la necessità della definizione di rapporti chiari e precisi nonché dell'individuazione di un responsabile del suddetto programma.

Riguardo al funzionamento dei software forniti dal CSI il dottor Zaccone - posto che sul *Folium* la più accreditata ad esprimere un giudizio è la dott.ssa Legnazzi - da semplice “osservatore” ha affermato di non aver riscontrato forti criticità (se si esclude il black out della rete infrastrutturale, comunque non imputabile al software). Il *Contabilia*, invece, si sta costruendo con l'apporto fondamentale dei suoi uffici, in quanto, inizialmente, è stato fornito un programma base non testato (egli ha precisato, però, che tutte le software house hanno avuto problemi in fase d'avvio, in quanto la riforma della contabilità è stata repentina). Ciò che comunque ha potuto rilevare, in corso d'opera, è l'estrema lentezza con cui CSI procede con le modifiche per il perfezionamento del software, nonché la presenza di professionalità che non sempre si sono dimostrate all'altezza della situazione. Dovendo esprimere un giudizio a riguardo, pertanto, nonostante i miglioramenti apportati al programma, egli non si è ancora ritenuto del tutto soddisfatto. Cosa ben diversa è, invece, *Iris Web*, software che il dirigente ha valutato abbastanza adeguato alle esigenze comunali.

#### ***Direttore Biscaldi***

##### **PEG 2015 (*Direzione Servizi alla Persona, Politiche Educative e Culturali*):**

Nel rispondere con precisione alla domanda posta riguardo all'adeguatezza della dotazione organica, la dirigente ha informato che – quanto a numeri – il personale assegnatole è stato sufficiente ad espletare le funzioni di competenza, mentre sulla qualità delle attività svolte, in alcuni casi, ha riscontrato lacune. Ella, a tal proposito, ha chiarito che, a suo avviso, il vero problema della gestione del personale è quello di riuscire a collocare la persona giusta al posto giusto: da ciò la necessità di riporre la massima attenzione all'atto della ricollocazione delle risorse umane nell'ambito della struttura comunale. La dottoressa, in conclusione, preso atto che nell'Ente non vi erano esuberi, ha affermato che è però necessario investire sulla qualità, sulla professionalità dei dipendenti, anche grazie all'attivazione di appositi corsi di formazione che riconoscano la centralità del cittadino quale fruitore dei servizi offerti.

Passando ai rapporti con l'Amministrazione, per quel che attiene alle linee di indirizzo fondamentali la dottoressa ha affermato che non si sono manifestate criticità e/o divergenze d'opinione, riscontrate, invece, in alcuni specifici progetti – a tal proposito ha citato l'*odontoiuto* e l'individuazione della struttura di via Campi, oggetto di statalizzazione.

#### **Obiettivi 2016 (*Direttore Azienda Speciale Multiservizi Costruire Insieme*):**

La dottoressa, premesso che l'incarico della direzione dell'ASM le è stato affidato a decorrere dal 1° febbraio 2016, riguardo al personale dell'azienda ha chiarito che il problema maggiore attiene ai contratti part time (che interessano 11 dipendenti su 34); ella ha poi informato che, pertanto, con la dott.ssa Bocchio e la dott.ssa Cellerino, stanno lavorando sull'armonizzazione dei contratti di lavoro.

Quanto al "Marengo Museum" – ha precisato che con le varie attività svolte si è teso ad aumentarne gli introiti e, al contempo, a migliorare l'offerta dei servizi. A tal proposito, ella ha auspicato si possano utilizzare altri spazi (area verde in cui è ubicato il complesso museale, foresteria, piano superiore dell'edificio principale) con un adeguato progetto di sviluppo.

La dirigente si è poi soffermata, con dovizia di particolari, nell'illustrazione della metodologia introdotta in azienda per l'attivazione del controllo analogo.

Particolare attenzione si è posta riguardo al progetto per la realizzazione del nuovo portale internet del Comune di Alessandria, progetto cui, a vario titolo, hanno collaborato diversi soggetti; alla data dell'audizione del dirigente si è potuto appurare che il suddetto portale non risultava ancora accessibile al pubblico.

#### **Comandante Bassani (*Servizio Autonomo Polizia Locale*)**

##### **PEG 2015:**

Il funzionario - premesso che la dotazione organica ideale è quella stabilita dai parametri di legge (un agente ogni ottocento abitanti) – ha affermato che si dovrebbero comunque avere almeno un centinaio di agenti in servizio, come nel 2010, a fronte della settantina attuale. Egli ha poi evidenziato una serie di criticità, prima fra tutte quella dei servizi nei giorni festivi; la domenica, in particolare, il personale operante è pari ad un quarto di quello effettivo, perciò vi sono soltanto quattro agenti per turno, supportati da uno o due operatori al centralino telefonico. Altra criticità è legata al fatto che l'età media si è innalzata notevolmente, tanto che alcuni agenti hanno più di sessant'anni, e ciò, ovviamente, deve essere tenuto in debito conto ai fini della gestione del personale. Il Comandante ha poi informato che, nell'ambito del suo Servizio, si è cercato di curare la formazione del personale, anche al fine di mantenere un costante aggiornamento in relazione all'evoluzione normativa. La Polizia Locale, infatti, ha molte funzioni che spaziano dalla viabilità al controllo del territorio, dalla polizia giudiziaria a quella ambientale, ma l'organico degli agenti in servizio, alla data dell'audizione, era soltanto pari a 75 unità, notevolmente inferiore ai parametri stabiliti a livello regionale (quindi, in riferimento al Comune, dalle 117 alle 118 unità). Nonostante i numeri ridotti, il servizio è stato garantito 7 giorni su 7 e 24 ore al giorno.

Quanto ai nuovi software, non essendo ancora operativo *Iris Web* al momento della sua audizione, il funzionario non ha potuto esprimere un giudizio a riguardo, ma ha comunque evidenziato la necessità di porre particolare attenzione all'impatto del suddetto software sul personale operante su strada, vale a dire gli agenti. Riguardo al *Contabilia*, egli ha illustrato le difficoltà riscontrate dagli amministrativi della Segreteria del Comando, ancora in fase di formazione. Per quel che concerne poi il *Folium*, il funzionario ha evidenziato come non sia possibile eliminare del tutto la carta nel rapporto con gli agenti che operano all'esterno della sede del Comando. Egli ha altresì sottolineato che il suddetto software comporta un mutamento organizzativo difficile, con una metodologia "faticosa" da attuare, specialmente in un Servizio come il suo, dove si ragiona in termini diversi da

quelli imposti dal protocollo centralizzato. Tutte le problematiche e le criticità riscontrate sono state prontamente sottoposte agli esperti del CSI per trovare i possibili rimedi.

Per quel che attiene, invece, al rapporto con l'Amministrazione nella definizione degli obiettivi, il Comandante ha dichiarato che l'interazione è stata positiva.

#### **PEG 2016:**

In occasione dell'audizione del Comandante, particolare attenzione si è posta riguardo alle attività di controllo tributario, con la presenza del Vice Commissario preposto, che ha osservato come sarebbe necessario potenziare i Servizi Tributi del Comune, al fine di espletare, in tempo utile, tutte le attività inerenti agli accertamenti effettuati dal suo ufficio. Egli ha altresì evidenziato che uno dei principali problemi da affrontare è quello della reperibilità dei contribuenti morosi, per evitare il rischio della prescrizione del recupero dei tributi evasi.

Il Comandante ha altresì informato che un problema analogo si manifesta anche in riferimento ai controlli attinenti all'edilizia privata, laddove il Servizio comunale preposto, a causa delle carenze di organico, ha difficoltà a smaltire le numerose pratiche delle irregolarità riscontrate.

Il Responsabile, in merito al funzionamento dei nuovi software dopo un iniziale periodo di apprendimento, ha poi affermato di non aver riscontrato particolari difficoltà nell'utilizzo di *Iris Web* (di recente avvio nel suo Servizio) e del *Contabilia* (di cui si occupano due amministrativi). Riguardo, invece, al *Folium*, che ha definito uno "spauracchio" – posto che l'informatizzazione è necessaria – egli ha ritenuto ci sia stata, inizialmente, una sorta di difficoltà ad adeguarsi ai cambiamenti organizzativi ma il problema di fondo, a suo avviso, è dipeso dal fatto che la formazione è stata fatta dopo l'avvio delle nuove procedure.

#### ***Dott.ssa Minetti (Servizio Autonomo Relazioni Istituzionali e Pubbliche e Comunicazione)***

##### **PEG 2015:**

Per quel che attiene al personale, la dottoressa ha premesso che le risorse assegnatele erano insufficienti; in qualità di responsabile del Servizio, disponeva, infatti, di una sola dipendente assegnata alle manifestazioni, di due funzionari pienamente operativi all'URP e di tre dipendenti all'Ufficio Stampa, di cui una destinata ai social. Da ciò la difficoltà nella gestione del personale, a partire dalla programmazione delle ferie e della formazione, in particolare di quella attinente agli adempimenti previsti dall'AgID. Soffermandosi, in particolare, sull'URP, la dott.ssa Minetti ha chiarito che, oltre ai due funzionari indicati, ella disponeva anche di una dipendente di categoria B3 e di un usciere, con mansioni che, ovviamente, erano equiparate al loro livello. Il funzionario ha poi colto l'occasione per evidenziare nuovamente la scarsa utilità dell'apertura al pubblico del suddetto ufficio nella pausa pranzo, quando tutti gli altri Servizi dell'Ente sono chiusi, ribadendo quindi la necessità di un'armonizzazione degli orari, al fine di rendere un servizio più efficiente ed efficace all'utenza.

In merito all'impatto dei nuovi software, il funzionario, nel corso dell'audizione, ha precisato che mentre con *Iris Web* si è giunti alla semplificazione della gestione presenze del personale, con il *Folium* persistevano ancora difficoltà, riconducibili alla sua "prolissità", difficoltà che l'amministrativo del suo Servizio aveva riscontrato anche nell'utilizzo del *Contabilia*, ritenuto un programma estremamente complesso.

Il funzionario, posta la rilevanza strategica nell'ambito della comunicazione degli obiettivi assegnati nel 2015, ha poi chiarito che non si sono riscontrate particolari criticità all'atto della loro definizione.

Anche con la dott.ssa Minetti si è trattato del progetto per la realizzazione del nuovo portale internet del Comune di Alessandria e, alla data della sua audizione, si è potuta appurare la mancata interazione tra il suo Servizio e l'ASM Costruire Insieme, a cui è stato poi assegnato l'obiettivo de quo. A tal proposito, si è osservato come sia indispensabile – prima di operare sulla grafica – analizzare i contenuti del portale: si tratta, infatti, di una questione di metodo, in quanto le linee grafiche sono strumentali ai contenuti. Da ciò la necessità della collaborazione tra l'Ufficio Stampa – che sa come proporre le notizie che poi confluiscono sul sito – e l'Azienda, a cui è invece demandata essenzialmente la grafica.

**PEG 2016:**

Nel contesto della trattazione sugli obiettivi assegnati, la dott.ssa Minetti ha confermato che il suo Servizio si occupa esclusivamente di manifestazioni istituzionali e della concessione di patrocinii, intesi quali riconoscimento del carattere istituzionale della manifestazione per cui sono rilasciati. Ella ha informato altresì che, nell'ambito dell'Ente, vi sono altri Servizi – vedi quello cui fanno capo le funzioni attinenti alla cultura – che seguono manifestazioni di vario genere.

Da ciò l'esigenza che, nell'ambito della struttura comunale, si renda operativo un ufficio che funga da collettore di tutte le richieste relative alle manifestazioni, al fine di evitare ai richiedenti il disagio di doversi rivolgere a più uffici, come d'altro canto già prospettato in apposita bozza di direttiva sottoposta alla Giunta comunale.

Riguardo poi all'iter di attivazione del nuovo sito istituzionale il funzionario ha chiarito che, inizialmente, se ne è sottovalutata la complessità; ella ha poi informato che – alla data della sua audizione - era ancora in atto la fase di migrazione dei dati dal vecchio al nuovo sito.

## ***LE ANALISI CAF***

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
1	20/10/2015	Aggiornamento analisi CAF	Agosto e Settembre 2015
3	05/11/2015	Aggiornamento analisi CAF	Ottobre 2015
12	15/12/2015	Aggiornamento analisi CAF	Novembre 2015
14	12/01/2016	Aggiornamento analisi CAF	Dicembre 2015
20	09/02/2016	Aggiornamento analisi CAF	Gennaio 2016
23	15/03/2016	Aggiornamento analisi CAF	Febbraio 2016
26	13/04/2016	Aggiornamento analisi CAF	Marzo 2016
30	13/05/2016	Aggiornamento analisi CAF	Aprile 2016
36	10/06/2016	Aggiornamento analisi CAF	Maggio 2016
45	19/07/2016	Aggiornamento analisi CAF	Giugno 2016
48	09/08/2016	Aggiornamento analisi CAF	Luglio 2016
49	13/09/2016	Aggiornamento analisi CAF	Agosto 2016
50	15/09/2016	Aggiornamento analisi CAF - prosieguo	Agosto 2016
53	06/10/2016	Aggiornamento analisi CAF	Settembre 2016
56	09/11/2016	Aggiornamento analisi CAF	Ottobre 2016
63	22/12/2016	Aggiornamento analisi CAF	Novembre 2016

	Date sedute Commissione C.d.G.	Ordine del Giorno	Note
64	10/01/2017	Aggiornamento analisi CAF	Dicembre 2016
68	09/02/2017	Aggiornamento analisi CAF	Gennaio 2017
78	14/03/2017	Aggiornamento analisi CAF	Febbraio 2017

La Commissione, anche per questo ciclo di lavori, ha ritenuto di avvalersi delle analisi periodiche elaborate dal Servizio Controllo di Gestione, attraverso l'utilizzo del metodo CAF (Common Assessment Framework) già applicato da parecchi anni nell'Ente, e finalizzate al monitoraggio costante delle azioni di miglioramento tendenti al superamento di alcune criticità correlate, nello specifico, ai fattori inerenti la *"leadership"*, le *"politiche e strategie"* e le *"partnership e risorse"*.

Nel contesto della relazione redatta dal Collegio dei Revisori, inerente al primo Referto semestrale del Sindaco sui controlli interni (verbale del Collegio n.59 del 29/11/2013), infatti, laddove si trattava di *controllo di gestione*, il medesimo Collegio ne chiedeva *"il potenziamento, al fine di consentire di verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra azioni realizzate e obiettivi operativi assegnati, nonché tra risultati ottenuti e risorse impiegate"*. Era richiesto, altresì, che *"l'organo preposto al controllo di gestione fosse in grado di fornire, all'organo politico, elementi e valutazioni idonee a modularne i compiti d'indirizzo"*. Il Collegio si esprimeva, infine, con la seguente raccomandazione *"Il riscontro di azioni e/o interventi inefficaci, inefficienti o di irregolarità e palesi violazioni dei criteri di economicità impone la segnalazione da parte dell'organo preposto al controllo di gestione con l'indicazione delle misure correttive da adottare"*.

Recependo le indicazioni dei Revisori, l'allora Segretario Generale (figura a cui compete, tra l'altro, la funzione della supervisione del controllo di gestione nell'ambito dell'Ente) impartiva precise direttive al Servizio preposto, con sua nota prot.n.327 SG del 10/12/2013.

Considerata la *"riforma"* richiesta in merito al sistema di controllo di gestione, il Servizio competente, con l'avallo del Segretario, ha ritenuto di applicare – a decorrere dal mese di dicembre del 2013 - la metodologia CAF al fine di ottemperare alle indicazioni dell'Organo di controllo.

Il primo report redatto (agli atti degli uffici), esaminato dalla Commissione, presenta l'analisi della qualità dell'organizzazione *"aziendale"* attraverso la *"griglia di autovalutazione CAF"*, sviluppata nell'ambito dei fattori inerenti la *"leadership"*, le *"politiche e strategie"* e le *"partnership e risorse"*, con particolare attenzione a quelle finanziarie, considerata la situazione di dissesto in cui allora versava l'Ente. Avvalendosi dei criteri contenuti nel modello sono state individuate criticità e relative azioni di miglioramento, sintetizzate in una proposta di piano di miglioramento, le cui macro-azioni sono state analizzate nei report di aggiornamento (predisposti, di norma, mensilmente e a cui si rinvia).

Alla luce di quanto contenuto nei documenti puntualmente esaminati, la Commissione ha tratto parecchi spunti per l'approfondimento di molte tematiche, sviluppatosi nel corso dei lavori, i cui contenuti sono sinteticamente riportati nelle altre sezioni del presente documento.

Particolare attenzione si è posta, nell'ambito delle macro-azioni oggetto di monitoraggio, alle novità introdotte dal Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (D. Lgs. n. 175/2016), entrato in vigore il 23 settembre 2016. Con il suddetto provvedimento il legislatore ha teso alla semplificazione e razionalizzazione delle regole vigenti in materia, attraverso il riordino delle disposizioni normative e la formazione di una disciplina organica, valorizzando i principi (alcuni di derivazione comunitaria) posti a tutela della concorrenza e della trasparenza dell'azione amministrativa.

Si è altresì effettuato un costante aggiornamento inerente all'applicazione degli atti di indirizzo, approvati dagli Organi di governo dell'Ente, finalizzati alla rivisitazione del gruppo pubblico comunale.

Estremamente utile è risultato anche l'input derivante dagli Organi di controllo esterno (nel caso specifico, da sentenze e deliberazioni di alcune Sezioni regionali della Corte dei Conti) da cui si è colto l'invito al "consenso informato" dei componenti del Consiglio Comunale, finalizzato a valutare in maniera consapevole l'azione amministrativa. Da ciò deriva la necessità che i dati contabili e i piani economico-finanziari, a corredo degli atti, siano adeguatamente motivati, perciò d'ausilio all'espressione di un voto consapevole e ponderato. Si è pertanto constatato come la predisposizione dei suddetti documenti, però, non sia cosa di poco conto perché solo personale altamente qualificato, professionalmente preparato e costantemente aggiornato (le conoscenze, infatti, sono un elemento dinamico) può dedicarsi a tale complessa attività.

## ***LE AUDIZIONI TEMATICHE***

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>PISU (Piano Integrato Sviluppo Urbano) Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
5	12/11/2015	Esame Asse B – realizzazione opere pubbliche	Ing. Neri
62	15/12/2016	Audizione Direttore Neri per un approfondimento in merito a: progetti PISU, con particolare riguardo alle rendicontazioni approvate; <i>omissis</i>	Ing. Neri e dott.ssa Bruno
65	19/01/2017	Audizione Direttore Neri – RUP PISU – per l’analisi dell’asse D1.1 “Attività di comunicazione per informare e garantire la partecipazione attiva della popolazione e di coordinamento per la gestione del PISU”	Ing. Neri
66	24/01/2017	Audizione Direttore Neri – RUP PISU – per l’analisi degli Assi <ul style="list-style-type: none"> <li>- C1.1 Attività di mediazione interculturale e di accompagnamento nelle scuole ed interventi su edifici scolastici di Borgo Rovereto</li> <li>- C2.1 Eventi e manifestazioni per far incontrare la cultura locale e straniera: festa di Borgo Rovereto</li> <li>- C3.1 Realizzazione di nuove aree a parcheggio a servizio della “Cittadella militare”</li> <li>- C3.2 Illuminazione esterna dell’area della “Cittadella militare”</li> <li>- C3.3 Realizzazione del ponte sul fiume Tanaro di collegamento con l’area della “Cittadella militare”</li> </ul>	RINVIATA
67	31/01/2017	Idem come sopra	Ing. Neri e dott.ssa Bruno
69	14/02/2017	Idem come sopra	Ing. Neri e dott.ssa Bruno
82	11/04/2017	Analisi Progetti PISU Assi A, B e C3.3 (realizzazione ponte sul fiume Tanaro di collegamento con la “Cittadella militare”) <i>omissis</i>	Ing. Neri

La Commissione - riguardo all'argomento in esame – ha focalizzato l'attenzione sulla verifica del cronoprogramma dei lavori delle varie azioni riferite agli Assi del Piano (rispetto dei tempi) nonché sul monitoraggio della spesa relativa, in riferimento alle previsioni.

L'ing. Neri, RUP del PISU, nel trattare preliminarmente del Piano, ha informato la Commissione in merito all'iter seguito per l'affidamento degli incarichi a progettisti e consulenti che hanno collaborato alla realizzazione dei vari progetti previsti. Nel rispetto del codice dei contratti e di una specifica determinazione dell'Autorità di Vigilanza, a seguito di una procedura ad evidenza pubblica è stato predisposto un elenco aperto (implementabile) di professionisti aventi specifici requisiti, a cui si è attinto per l'invito alla partecipazione alle gare (rivolto ad almeno cinque professionisti per ogni gara) indette per l'affidamento di incarichi al di sotto della soglia dei 100.000 euro. Egli ha inoltre precisato che la soglia per l'affidamento diretto dell'incarico di coordinatore della sicurezza è stata fissata, ex lege, al di sotto dei 40.000 euro e, sui suddetti incarichi, ha applicato gli stessi ribassi praticati dai progettisti a cui è stata affidata la realizzazione della medesima opera. Non ha invece provveduto ad unificare i due incarichi (di progettazione e di coordinamento della sicurezza), anche se la norma lo consentiva, per garantire l'assoluta imparzialità di giudizio nella fase di controllo della sicurezza.

Nel contesto degli Assi A e B si sono esaminati, con particolare interesse, gli step inerenti allo sviluppo delle opere pubbliche in essi previste (*Recupero ambientale sponda fiume Tanaro e giardini comunali, Riqualificazione energetica edificio "La nuova Boccia", Riqualificazione energetica scuola materna Gobetti, Riqualificazione Corso Monferrato, Riqualificazione via Giordano Bruno e realizzazione rotonda (all'altezza di via Vecchia Torino), Infrastrutturazione area mercatale di corso Monferrato (parcheggio ex GIL), Realizzazione rotonda in via Giordano Bruno e nuova strada di accesso a zona produttiva (P.E.C.), Riqualificazione di via Dossena*).

L'ingegnere, riguardo, invece, ai progetti di cui ai punti C1.1 e C2.1, dopo aver chiarito che sono stati accorpati (vedi deliberazione G.C. n.71 del 17/03/2015), ha affermato che gli stessi, in realtà, costituiscono il vero e proprio PISU. I Piani di Sviluppo Urbano approvati dalla Regione, in effetti, dovevano essere finalizzati alla realizzazione di interventi tesi a migliorare le condizioni socio-economiche delle aree disagiate delle città che li hanno presentati. Allorquando si era lavorato per la candidatura, perciò, si erano considerati sia gli aspetti di carattere sociale sia quelli inerenti il tessuto economico dell'area individuata (Borgo Rovereto e Cittadella). Appurato che la percentuale di stranieri ivi residenti raggiungeva, già allora, il 25%, si sono predisposti progetti tendenti all'integrazione, anche attraverso l'apertura e/o l'ampliamento di attività produttive. Purtroppo, il periodo di crisi contingente non ha consentito lo sviluppo di molte attività economiche, anche se il risultato iniziale della quarantina di domande presentate da privati – nonostante poi non si sia tradotto in altrettante startup e/o in interventi di ampliamento delle attività esistenti – è da considerarsi comunque buono, specialmente se messo a confronto con i risultati degli altri Enti aderenti al PISU, laddove, in casi estremi, addirittura non si è avuta alcuna candidatura.

Parallelamente, però, si è concretizzato il FabLab, fermamente difeso in Regione dal Comune, inteso quale luogo di aggregazione per lo sviluppo economico e l'integrazione sociale e inserito, pertanto, in un progetto di più ampio respiro. Si è quindi proceduto con la stesura di un bando rivolto non soltanto al sostegno dell'imprenditoria, ed ora il suddetto laboratorio ha prevalentemente assunto una valenza sociale, quale punto di aggregazione per i giovani nel contesto di un'area da riqualificare.

In merito al progetto C3.1, *Realizzazione di nuove aree a parcheggio a servizio della "Cittadella militare"*, l'ing. Neri ha evidenziato che il relativo percorso progettuale è stato travagliato, in quanto inizialmente erano stati previsti interventi riguardanti sia il parcheggio sia le strade di

accesso alla Cittadella, ubicate in aree demaniali, con una spesa preventivata di 2,5 milioni di euro. A tal fine, si era giunti addirittura alla stesura di un progetto preliminare che, però, dopo il passaggio della Cittadella dal Demanio al Ministero dei Beni Culturali (Sovrintendenza del Piemonte), è stato ridimensionato, focalizzando l'attenzione sui lavori riguardanti il solo parcheggio, considerati altresì i dubbi sorti riguardo alla possibilità di intervenire direttamente su beni del Demanio. Tale nuovo approccio con gli attuali referenti (che ha condotto ad un protocollo d'intesa approvato recentemente) ha determinato anche una drastica riduzione della spesa inizialmente prevista. Il dirigente ha informato poi che – nelle fasi di realizzazione del progetto – le scelte (ha citato quella dei materiali) sono state concordate con la Sovrintendenza, pertanto la realizzazione dell'opera è risultata conforme alle indicazioni fornite dal suddetto Ente, anche al fine della salvaguardia dei bastioni della fortezza.

Particolare attenzione è stata posta, altresì, riguardo al quadro economico del progetto di cui al punto C3.3, vale a dire, la realizzazione del ponte sul fiume Tanaro di collegamento con l'area della "Cittadella militare". Il Direttore, all'atto della sua ultima audizione, ha premesso che, essendo la perizia di assestamento in fase di redazione, non disponeva ancora di tutti gli elementi per la definizione del costo complessivo dell'opera, in cui rientrano anche le spese accessorie e quelle per gli espropri. Egli ha comunque indicato in 15 milioni di euro l'importo contrattuale in capo all'impresa, a cui si sono aggiunti 500.000 euro per una prima perizia di variante, 1,6 milioni per il riconoscimento dei danni per causa di forza maggiore - dovuti ai micro eventi subiti nel periodo 2013-2015 - 160.000 euro per i danni del 25-26 novembre 2016 e 200-250.000 euro per un'ultima perizia di variante, in parte già compresi nelle somme a disposizione della prima perizia. L'ingegnere ha però ritenuto di evidenziare come si sia riusciti ad ottenere un finanziamento Por Fesr pari all'80% della spesa, nonostante la ritrosia iniziale dei funzionari della Regione dovuta ad una diversa interpretazione delle modalità di cofinanziamento.

In riferimento all'Asse D1.1, il dirigente – premesso che l'attività di comunicazione nell'ambito dei progetti europei, quali quello del PISU, rappresenta uno degli elementi caratterizzanti i progetti stessi, in quanto il coinvolgimento della popolazione è essenziale per una loro adeguata realizzazione – ha precisato che notevole cura si è posta nella comunicazione riguardante il *ponte Meier*, con il duplice intento – confermato dai risultati raggiunti – di "valicare" i confini locali e di informare adeguatamente i cittadini (e tutte le categorie produttive), anche al fine di limitare i disagi derivanti dai lavori in corso.

Il Direttore ha ribadito, inoltre, che l'aver concentrato l'attenzione sulla realizzazione del ponte è stata una scelta strategica finalizzata alla promozione della città, tanto che alcuni servizi televisivi e spot pubblicitari – a costo zero per il Comune - sono andati in onda anche su reti nazionali.

Tutti gli atti inerenti le rendicontazioni sono stati pubblicati sul sito del Comune, al link <http://www.comune.alessandria.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/12514>.

Nel contesto dei lavori svolti, la Commissione è stata resa edotta del fatto che l'iter della gestione amministrativa dei progetti del PISU – con un apporto finanziario di oltre 30 milioni di euro - è stato lungo, articolato, complesso e gestito dal RUP con la collaborazione di un solo funzionario. Si è avuta altresì l'assicurazione che i controlli effettuati dagli Organi preposti (costanti, comprensivi di ben due audit oltre ai periodici monitoraggi effettuati dai referenti della Regione), dal punto di vista amministrativo e finanziario, hanno dato esito positivo.

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>CUSTOMER SATISFACTION Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
15	19/01/2016	Biblioteca Civica	Dott.ssa Bigi
18	28/01/2016	Servizio Anagrafe e Statistica	Dott.ssa Bistolfi e funzionario sig.ra Cacciabue
28	28/04/2016	Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)	Dott.ssa Minetti e dott.ssa Guanti
38	21/06/2016	Servizio Stato Civile	Dott.ssa Bistolfi

La Commissione, nel contesto dei propri lavori, ha ritenuto di approfondire l'esame delle risultanze delle analisi sulla customer satisfaction effettuata nell'ambito di alcuni Servizi dell'Ente, esaminando con i rispettivi referenti i report redatti dal Servizio Controllo di Gestione e Qualità.

#### *Customer Satisfaction Biblioteca*

*(somministrazione questionari nel periodo 23/11/2015 – 12/12/2015)*

I risultati emersi dall'analisi sono, nel complesso, ancora abbastanza soddisfacenti (il 72% dei rispondenti ha espresso un giudizio positivo sul Servizio monitorato), anche se la dott.ssa Bigi ha informato che dal confronto con gli standard nazionali traspare una situazione critica.

Il funzionario ha inoltre evidenziato che la scarsa manutenzione di spazi e attrezzature, nonché l'obsolescenza di queste ultime, è immediatamente percepita dall'utenza, anche se, da ciò che emerge dalle risultanze dell'indagine, la biblioteca si dimostra, ancora una volta, un servizio attrattivo.

La dottoressa, nel commentare i dati contenuti nel report, ha definito come una grande opportunità, da sviluppare ulteriormente, la collaborazione instaurata con l'ASM Costruire Insieme. Le otto unità di personale dell'Azienda, infatti, sono state destinate ad attività di front office (rapporto col pubblico) e ciò ha consentito, al contempo, di migliorare il servizio all'utenza e di destinare il personale comunale esperto ad attività di back office. Da un'attenta disamina dei residui è stato poi possibile reperire risorse da destinare, in parte, alla sostituzione di attrezzature obsolete e al completamento delle reti wi-fi. Con il progetto "Nati per leggere – rete di Alessandria", si è altresì instaurata una proficua collaborazione sia con la Ludoteca cittadina, gestita dal Comune, sia col "Bianconiglio" dell'Azienda Speciale, con cui la collaborazione è attiva anche sul fronte dell'Informagiovani.

Ella ha chiuso il suo intervento con l'illustrazione di alcuni segnali di ripresa (ampliamento connessione wi-fi, contributi Regione Piemonte e Compagnia di San Paolo, nuovi interventi sul patrimonio librario).

#### *Customer Satisfaction Anagrafe e Statistica*

*(somministrazione questionari nel periodo 16/11/2015 – 04/12/2015)*

La dott.ssa Bistolfi, dopo l'esame delle risultanze dell'indagine, ha illustrato le difficoltà con cui si è operato negli ultimi anni (le risorse umane assegnate al Servizio, infatti, si sono ridotte di 4/5 unità rispetto al 2010 - vale a dire di circa il 20% in 5 anni - a causa di pensionamenti e mobilità esterna). Tutto ciò ha comportato scelte organizzative obbligate che, in parte, hanno provocato qualche disagio (riduzione degli orari di apertura al pubblico), nonostante sia sempre stato ritenuto

prioritario il servizio all'utenza, garantito anche grazie all'introduzione della logica della multifunzionalità.

La dirigente, in conclusione, ha constatato come gli sforzi fatti negli ultimi anni siano stati comunque premiati con i giudizi, tutto sommato positivi, espressi dal campione significativo degli utenti.

*Customer Satisfaction URP (Ufficio Relazioni con il Pubblico)*  
(somministrazione questionari nel periodo 15/02/2016 – 11/03/2016)

La dott.ssa Minetti ha illustrato il metodo e le risultanze dell'indagine di Customer Satisfaction promossa nell'ambito dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, diretto dalla dott.ssa Guanti. Ella, nel constatare poi come il giudizio espresso dal campione degli utenti, nella sua globalità, sia stato positivo, ha ritenuto però di sottolineare il fatto che i giovani (18/30 anni), che hanno partecipato all'indagine, hanno espresso un giudizio complessivo meno buono rispetto a quello dato dagli adulti (31/65 anni) e dagli anziani (over 65 anni) facenti parte del campione di utenti.

La dottoressa, nel contesto della trattazione, ha altresì ricordato come l'URP svolga una funzione molto importante, in particolare per quelle persone, ad esempio gli anziani, che non sono "digitalizzate" e hanno perciò la necessità di rapportarsi con operatori che rispondono alle loro richieste, e con cortesia. La Commissione ha potuto constatare, tra l'altro, come l'Ufficio possa essere ritenuto alla stregua di un "osservatore e termometro", in termini di efficacia ed efficienza, grazie al flusso di informazioni veicolate e utili ai fini dell'analisi delle criticità, a cui apporre correttivi.

*Customer Satisfaction Servizio Stato Civile*  
(somministrazione questionari nei periodi 29/03/2016 – 15/04/2016 e 26/09/2016 – 14/10/2016)

La dott.ssa Bistolfi, prima di procedere all'illustrazione dei contenuti del report, ha informato che, così come per il Servizio Anagrafe e Statistica, a distanza di qualche anno si è provveduto a promuovere nuovamente l'indagine di customer satisfaction rivolta all'utenza dello Stato Civile, comprendendo questa volta anche l'Ufficio Funebre (che, in precedenza, non faceva capo al suddetto Servizio).

La dirigente si è poi soffermata sull'analisi delle criticità emerse dalle risposte ai questionari somministrati, evidenziando, in particolare, l'esigenza di appositi spazi per l'archiviazione e la conservazione dei registri dello Stato Civile; per quel che attiene, invece, alla segnaletica negli spazi comuni, ha informato del fatto che si è cercato di renderla ancor più visibile nonostante, a volte, siano gli stessi utenti a non leggere i cartelli. Si è appreso che anche il sito internet del Comune è mantenuto costantemente aggiornato, con opportune slide esplicative, mentre, per quel che attiene alla riservatezza, il fatto che – nell'ambito dello stesso ufficio, seppur spazioso – vi siano due postazioni attigue, contribuisce a ridurre la percezione. Nell'esaminare i risultati inerenti ai tempi di risposta alle richieste, il dirigente ha ritenuto, tra l'altro, di evidenziare l'aumento notevolissimo, riscontrato negli ultimi anni, di alcune tipologie di pratiche (ha citato, ad esempio, quelle attinenti ai decessi che hanno subito un aumento di 150/160 atti l'anno).

Il Direttore ha infine sottolineato come, con i giudizi lodevoli espressi sul personale, l'utenza abbia dato atto della professionalità degli addetti, professionalità acquisita con anni di esperienza nel settore, e, al contempo, si sia dimostrata consapevole dello sforzo quotidiano compiuto dagli uffici, al fine di rendere un servizio con standard qualitativi elevati, nonostante le criticità.

*A margine, si riportano i dati di sintesi dei giudizi espressi nell'ambito delle indagini di customer satisfaction oggetto di trattazione.*

**GLI EMOTICON**  
(Giudizio complessivo sulla valutazione dei Servizi, espresso dal campione degli utenti)



<b>Anagrafe e Statistica</b>	<b>76%</b>	<b>22%</b>	<b>2%</b>
<b>Biblioteca</b>	<b>72%</b>	<b>26%</b>	<b>2%</b>
<b>Stato Civile (*)</b>	<b>92%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>
<b>URP</b>	<b>79%</b>	<b>14%</b>	<b>7%</b>

(\*) media rilevazioni I (dal 29/03/2016 al 15/04/2016) e II fase (dal 26/09/2016 al 14/10/2016) di somministrazione questionari

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>CSI – NUOVI SOFTWARE Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
27	19/04/2016	Attivazione nuovi software - Stato dell'arte	Ing. Ardizzone del CSI
29	03/05/2016	Attivazione nuovi software - Approfondimento	Ing. Ardizzone del CSI, dirigente Zaccone e funzionari Palmeri, Sacchi, Tartara, Villani e Zito

Al fine di acquisire utili informazioni riguardo, in particolare, ai nuovi software forniti dal CSI Piemonte, la Commissione ha ritenuto di audire l'ing. Ardizzone, dirigente del suddetto Consorzio. Egli ha preliminarmente ricordato che - all'atto dell'affidamento al CSI dei servizi informatici dell'Ente - con i colleghi aveva riscontrato l'obsolescenza dell'hardware e dei software in uso nel Comune: obiettivo del suddetto Consorzio, pertanto, è stato quello di giungere alla revisione degli applicativi nel rispetto delle indicazioni impartite dalla Regione Piemonte, uno dei suoi Enti promotori. Dal punto di vista organizzativo, inoltre, il sistema informatico adottato dal Comune seguiva la logica dipartimentale: ogni Direzione aveva una propria organizzazione interna, con infrastrutture e personale a ciò dedicato, mentre elemento "collante" e trasversale era il SIT, gestito dalla partecipata Aspal. Da ciò derivava una eccessiva frammentazione degli applicativi, anche nel caso in cui gli stessi erano stati forniti dalla stessa software house.

Il dirigente ha poi reso edotta la Commissione riguardo alle scelte strategiche adottate. In primo luogo, si è ricondotta l'organizzazione del sistema informatico dell'Ente ad un sistema informativo condiviso, con applicativi integrati e l'outsourcing in capo al Consorzio stesso.

Si è poi passati alla fase inerente le infrastrutture, obsolete e decentrate, per quel che attiene in particolare ai server (fase ancora in atto, alla data dell'audizione). Si è teso, inoltre, alla standardizzazione, con l'utilizzo dei modelli regionali in applicazione delle regole dell'AgID

(Agenzia dell'Italia Digitale), al fine di giungere alla condivisione dei server e alla completa centralizzazione delle banche dati.

La terza fase, quella degli interventi sugli applicativi, ha rivestito una valenza più ampia rispetto alla semplice sostituzione di quelli in uso, perché si è teso ad agire sull'organizzazione e sui procedimenti dell'Ente. Il percorso intrapreso, a suo dire, si è sviluppato attraverso una logica evoluzione di razionalizzazione che, per particolari casistiche, è avvenuta anche nel rispetto della normativa (vedi D.Lgs.n.118/2011 e s.m.i.). Egli ha altresì riconosciuto il notevole impegno necessario per il riallineamento alla nuova struttura organizzativa e alla ridefinizione degli step dei procedimenti.

La Commissione ha ritenuto di approfondire la tematica de qua nel contraddittorio con il dirigente e i funzionari dei Servizi finanziari dell'Ente, dopo aver constatato che il primo impatto della digitalizzazione “spinta” della contabilità ha condotto ad un appesantimento burocratico; a tal proposito, il dott. Zaccone ha affermato di essere consapevole dello sforzo maggiore richiesto alle altre Direzioni, anche in termini di carichi di lavoro aggiuntivo.

Durante l'incontro è emerso, inoltre, come il CSI abbia sottovalutato l'importanza della cura del passaggio dal vecchio al nuovo software della contabilità, anche se, in verità, si è riscontrata una sorta di “ostilità” da parte della precedente software house che non ha fornito il necessario supporto. Il Direttore, in conclusione, ha osservato che, in prospettiva, la riforma digitale porterà ad una maggiore formalizzazione delle procedure: in fase di prima applicazione, perciò, sarà inevitabile un appesantimento nei tempi di lavorazione dei prodotti, intesi come risultati delle attività prevalenti; con la stabilizzazione, però, si giungerà ad una sistematizzazione, con effetti positivi sui risultati.

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>MACROSTRUTTURA Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
16	21/01/2016	Presentazione del nuovo Organo di Revisione Economico-Finanziaria Valutazioni in merito alla nuova macrostruttura, con particolare riferimento ai controlli interni ai sensi del D.Lgs.n.267/2000 e s.m.i.	Revisori dott. Aiassa e rag. Capra
17	27/01/2016	Illustrazione della deliberazione G.C. n. 1/2016 “Ridefinizione della struttura organizzativa e integrazioni al Regolamento sull’ordinamento degli uffici e dei servizi”	Dott. Zaccone

Con propria deliberazione n.1 del 13/01/2016 la Giunta comunale ha modificato l’assetto organizzativo generale dell’Ente, in particolare, con l’istituzione di tre Direzioni tecniche e con l’accorpamento della Direzione Affari Generali con la Direzione Politiche educative culturali e Sociali, nonché con alcune variazioni anche nell’Area delle posizioni organizzative. Nel contesto del medesimo atto si è provveduto, altresì, alla rivisitazione del Sistema dei Controlli Interni, con l’assegnazione della funzione attinente al “Coordinamento dei Controlli Interni, ai sensi del Tuel” alla Direzione Risorse Umane e Finanziarie

La Commissione, visto il suddetto atto, ha ritenuto di approfondire alcune tematiche correlate all’organizzazione della struttura, attraverso la convocazione di apposite sedute ad esse dedicate (elencate nella tabella sopra riportata).

In occasione dell’incontro per la presentazione del neo eletto Organo di Revisione Economico Finanziaria (OREF), qualche perplessità è stata espressa riguardo al passaggio del coordinamento di tutti i controlli interni dal Segretario Generale, a cui faceva capo tale funzione nella precedente macrostruttura, ad un dirigente (soggetto controllore/controlato?), mentre, in merito alla funzione del controllo di gestione, il Presidente dell’OREF, dott. Aiassa, ha chiarito che non vi sono norme da cui trarre l’obbligo dell’assegnazione di tale funzione (anche se la suddetta tipologia di controllo deve poi essere svolta), così come non vi sono norme che stabiliscono dove debba essere collocata la struttura operativa a cui tale funzione è assegnata.

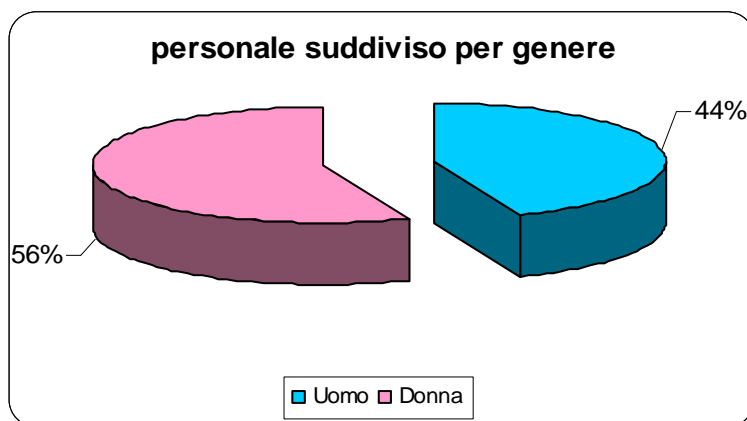
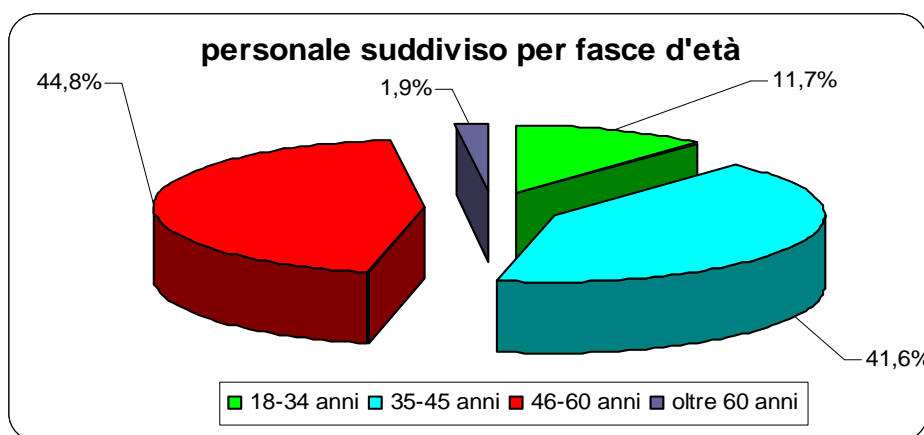
Con il Direttore delle Risorse Umane, dott. Zaccone, si è poi proceduto ad un’accurata analisi dei contenuti della succitata deliberazione.

Tenuto conto del fatto che, durante le audizioni dei Direttori, si è posto più volte in evidenza il problema della drastica riduzione subita dal personale in organico nell’ultimo decennio, si presentano alcuni dati inerenti all’evoluzione della struttura comunale.

Nella tabella seguente si riporta la distribuzione del personale dipendente di ruolo per categoria al 31 dicembre 2006 (a cui si deve aggiungere la figura del Segretario Generale), personale che operava nell'ambito della struttura definita dall'organigramma rappresentato a pagina 36:

Categoria	Numero dipendenti di ruolo (*)
Dirigenti	13
Cat. D	165
Cat. C	308
Cat. B	202
Cat. A	53
<b>totale</b>	<b>741</b>

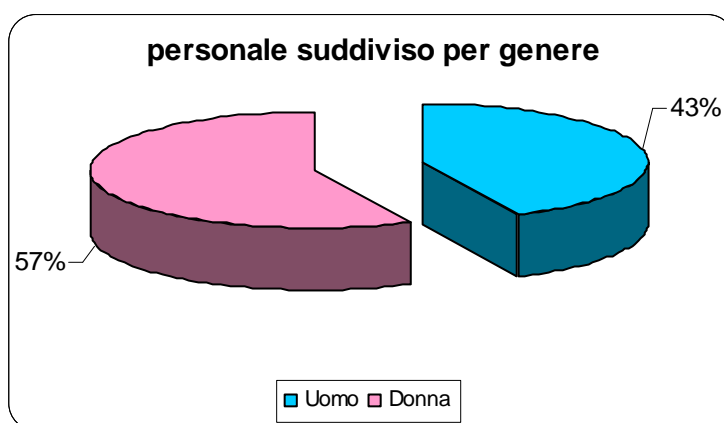
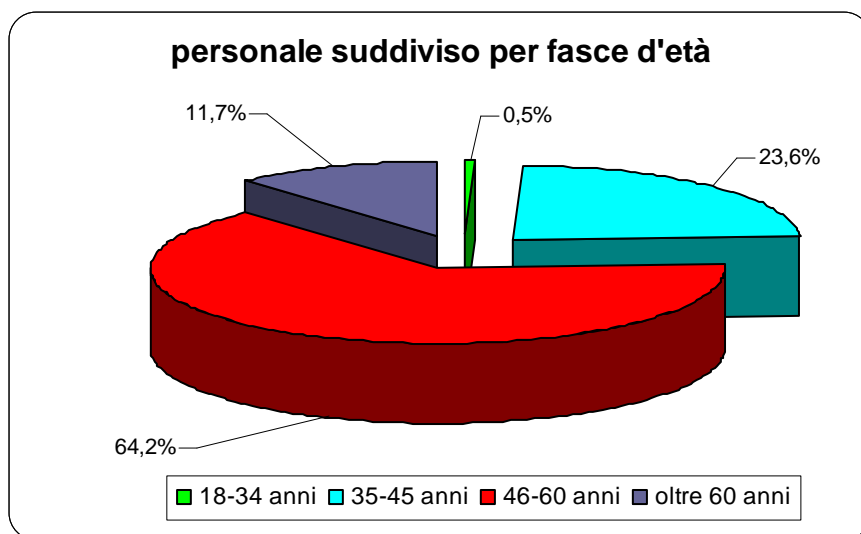
(\*) Oltre ai 741 dipendenti di ruolo l'Ente, sempre alla data del 31 dicembre 2006, poteva disporre di un Direttore Generale, di 4 dirigenti a contratto e di 133 dipendenti del comparto assunti a tempo determinato.



Nella tabella seguente si riporta la distribuzione del personale dipendente di ruolo per categoria al **2 gennaio 2016** (a cui si deve aggiungere la figura del Segretario Generale):

Categoria	Numero dipendenti di ruolo (*)
Dirigenti	8
Cat. D	151
Cat. C	287
Cat. B	164
Cat. A	29
<b>totale</b>	<b>639</b>

(\*) L'Ente non dispone di dipendenti a tempo determinato.



Ad integrazione delle informazioni sopra riportate, si reputa interessante mettere a confronto, nelle tabelle che seguono, alcuni dati significativi attinenti al personale in servizio negli anni 2006 e 2016.

Categoria	n° dipendenti di ruolo	
	anno 2006 (*)	anno 2016 (**)
Dirigenti	13	8
Cat. D	165	151
Cat. C	308	287
Cat. B	202	164
Cat. A	53	29
<b>totale</b>	<b>741</b>	<b>639</b>

Categoria	dipendenti di ruolo (percentuale)	
	anno 2006 (*)	anno 2016 (**)
Dirigenti	1,8%	1,3%
Cat. D	22,3%	23,6%
Cat. C	41,6%	44,9%
Cat. B	27,2%	25,7%
Cat. A	7,1%	4,5%
<b>totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(\*) Oltre ai 741 dipendenti di ruolo l'Ente, sempre alla data del 31 dicembre 2006, poteva disporre di 133 dipendenti del comparto assunti a tempo determinato e di 4 dirigenti a contratto.

(\*\*) L'Ente, nel 2016, non dispone di dipendenti a tempo determinato. Si evidenzia che, a decorrere dal 1° febbraio 2016, uno dei dirigenti dell'Ente (dott.ssa Biscaldi) è stato incaricato della Direzione dell'ASM Costruire Insieme.

Fasce d'età	n° dipendenti di ruolo	
	anno 2006	anno 2016
da 18 a 34 anni	87	3
da 35 a 45 anni	308	151
da 46 a 60 anni	332	410
oltre 60 anni	14	75
<b>totale</b>	<b>741</b>	<b>639</b>

Fasce d'età	dipendenti di ruolo (percentuale)	
	anno 2006	anno 2016
da 18 a 34 anni	11,7%	0,5%
da 35 a 45 anni	41,6%	23,6%
da 46 a 60 anni	44,8%	64,2%
oltre 60 anni	1,9%	11,7%
<b>totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dal confronto emerge chiaramente come, nel decennio preso in considerazione, ci sia stata una netta riduzione nel numero dei dipendenti (si evidenzia il dimezzamento della dirigenza), con l'evidente invecchiamento del personale, dovuto ai vincoli assunzionali e alla conseguente mancanza di ricambio generazionale.

Per completezza di esposizione, nelle seguenti tabelle si riportano i dati del personale in organico alla data del 31 marzo 2017, messi a confronto con quelli rilevati al 2 gennaio 2016.

Emblematica la percentuale degli ultrasessantenni in servizio nel 2017, che raggiunge il 16,7% del totale (a fronte dell'1,9% rilevato al 31 dicembre 2006), mentre soltanto due sono i dipendenti che hanno meno di 35 anni d'età.

Categoria	n° dipendenti di ruolo	
	2 gennaio 2016	31 marzo 2017
Dirigenti (*)	8	8
Cat. D	151	144
Cat. C	287	273
Cat. B	164	159
Cat. A	29	28
<b>totale</b>	<b>639</b>	<b>612</b>

(\*) a decorrere dal 1° febbraio 2016, uno dei dirigenti dell'Ente (dott.ssa Biscaldi) è stato incaricato della Direzione dell'ASM Costruire Insieme

Fasce d'età	n° dipendenti di ruolo	
	2 gennaio 2016	31 marzo 2017
da 18 a 34 anni	3	2
da 35 a 45 anni	151	144
da 46 a 60 anni	410	364
oltre 60 anni	75	102
<b>totale</b>	<b>639</b>	<b>612</b>

Ponendo poi a confronto le strutture organizzative del 2004 (ancora operativa nel 2006) e del 2016, tuttora vigente, ciò che da subito emerge è la complessità della prima, caratterizzata, in particolare, dalla presenza della Direzione Generale, delle Aree (cinque) e di ventuno Direzioni.

Peculiare, nella struttura del 2006, la presenza del Direttore Generale che, allora, anche i Comuni al di sotto dei 100.000 abitanti potevano nominare, in quanto ancora non operativo il limite disposto con l'art.2, comma 186, lettera d) della Legge n.191/2009. L'introduzione di tale figura ha quindi consentito all'Amministrazione di potersi avvalere di due vertici burocratici, svolgenti, rispettivamente, funzioni di *assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto e ai regolamenti* (Segretario Generale) e funzioni di *coordinamento, programmazione, controlli manageriali e organizzazione* (Direttore Generale).

Al Direttore Generale facevano capo, in particolare, due Direzioni di staff, svolgenti le funzioni di:

- programmazione e controlli (strategico - esteso agli organismi partecipati, di gestione, di qualità), nonché quelle inerenti all'istituzione e alla gestione del sistema informativo del gruppo pubblico comunale - Direzione Programmazione e Controlli,
- gestione delle risorse umane e sistema organizzativo dell'Ente - Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

Alle Aree funzionali, invece, erano affidati compiti di direzione e coordinamento delle Direzioni di riferimento, nonché le funzioni pianificatorie, programmatiche, di controllo finanziario e supporto amministrativo, organizzativo e tecnologico. Riguardo alle Direzioni, da notare la mancata individuazione di quelle operanti in staff, collocate nell'ambito delle Aree accanto a quelle di linea.

Il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, allora vigente, aveva altresì introdotto un *Comitato di Direzione*, coordinato dal Direttore Generale e di cui facevano parte i Direttori d'Area,

con compiti precipui di definizione delle linee guida per l'attuazione, da parte della struttura, degli indirizzi strategici dell'Amministrazione.

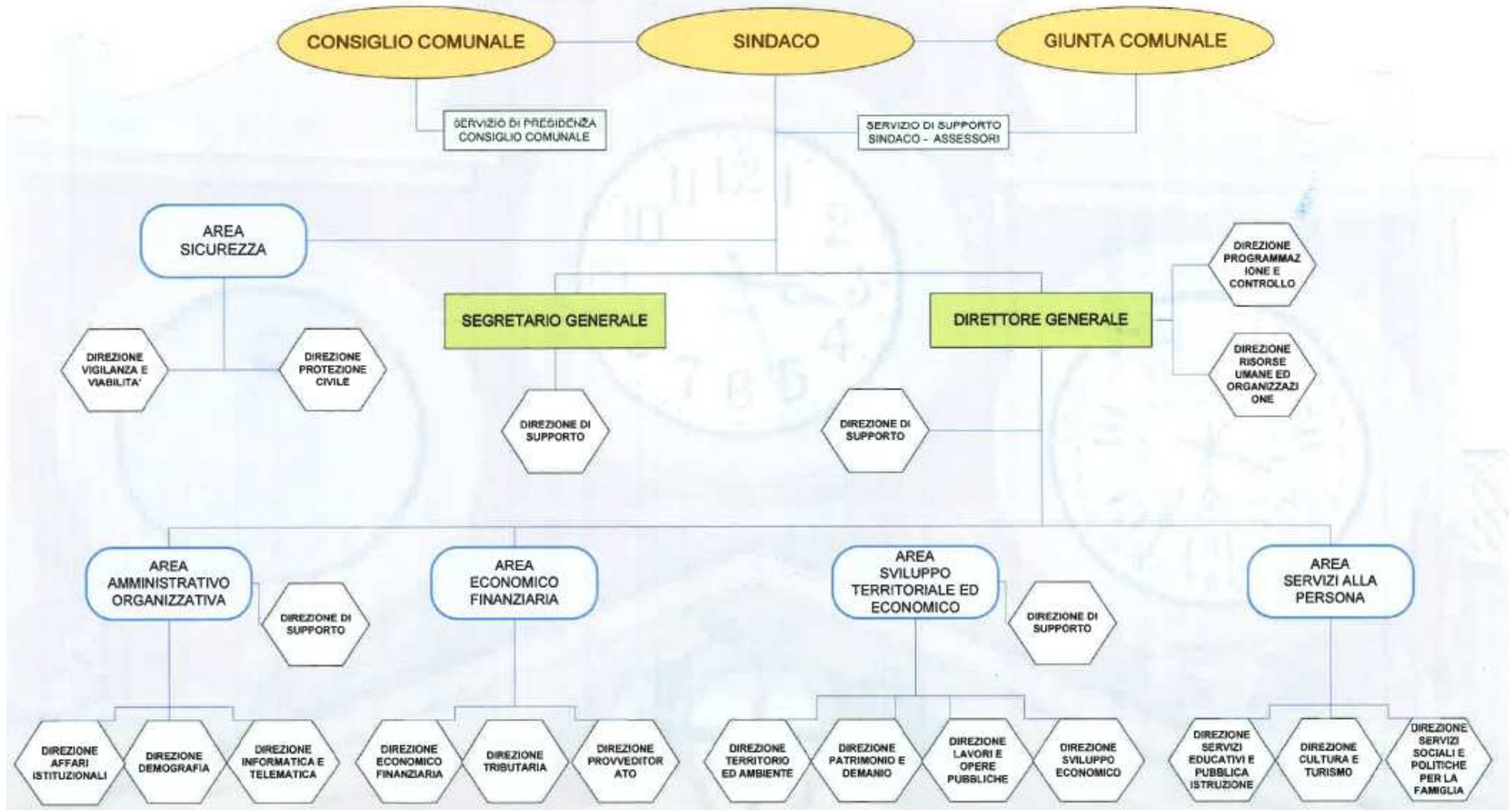
La struttura organizzativa del 2016, per contro, di primo acchito si presenta molto più semplice: non sono più presenti le Aree, già ritenute ridondanti in precedenti riorganizzazioni, e si è ridotto notevolmente il numero delle Direzioni, ora soltanto sette (tenuto conto del numero dei dirigenti in servizio – otto - di cui uno, però, incaricato della Direzione dell'ASM Costruire Insieme). Diretta conseguenza di tale situazione, l'accorpamento delle funzioni che, in alcuni casi, possono comportare rischi di potenziale conflitto d'interessi e di incompatibilità. Dal confronto con la struttura organizzativa dello scorso decennio, poi, emerge l'assenza di un'unità organizzativa autonoma cui affidare le funzioni di programmazione, organizzazione e controlli interni ai sensi del Tuel (escluso, ovviamente, quello di cui all'art.147quinquies, la cui direzione e coordinamento fa capo al responsabile del servizio finanziario).

Nonostante si sia cercato di ottemperare al disposto della L.n.190/2012 e s.m.i. (anticorruzione) e, in particolar modo nell'ambito delle Direzioni tecniche, anche attraverso la rotazione degli incarichi, si evidenzia il permanere di un considerevole numero di funzioni ad alto rischio facenti capo, in particolare, alla Direzione Politiche Territoriali e Infrastrutture, a cui, tra l'altro, compete altresì la macro-funzione attinente a *gare-contrattualistica progetti complessi*: l'introduzione, a regime, delle posizioni organizzative interne alle Direzioni, potrebbe in parte dare soluzione al problema.

Da rilevare, altresì, l'incongruenza nell'accorpamento di funzioni di staff e di linee assegnate alla Direzione Affari Generali, Politiche educative, culturali e sociali e il "peso" eccessivo delle funzioni facenti capo alla Direzione Ambiente, Trasporti e Sanità, con il rischio che non si proceda con i necessari controlli operativi attinenti al TPL e servizi correlati e alla gestione della filiera rifiuti.

Di seguito si riportano la macrostruttura vigente nel 2006 e quella in vigore dal 1° febbraio 2016.

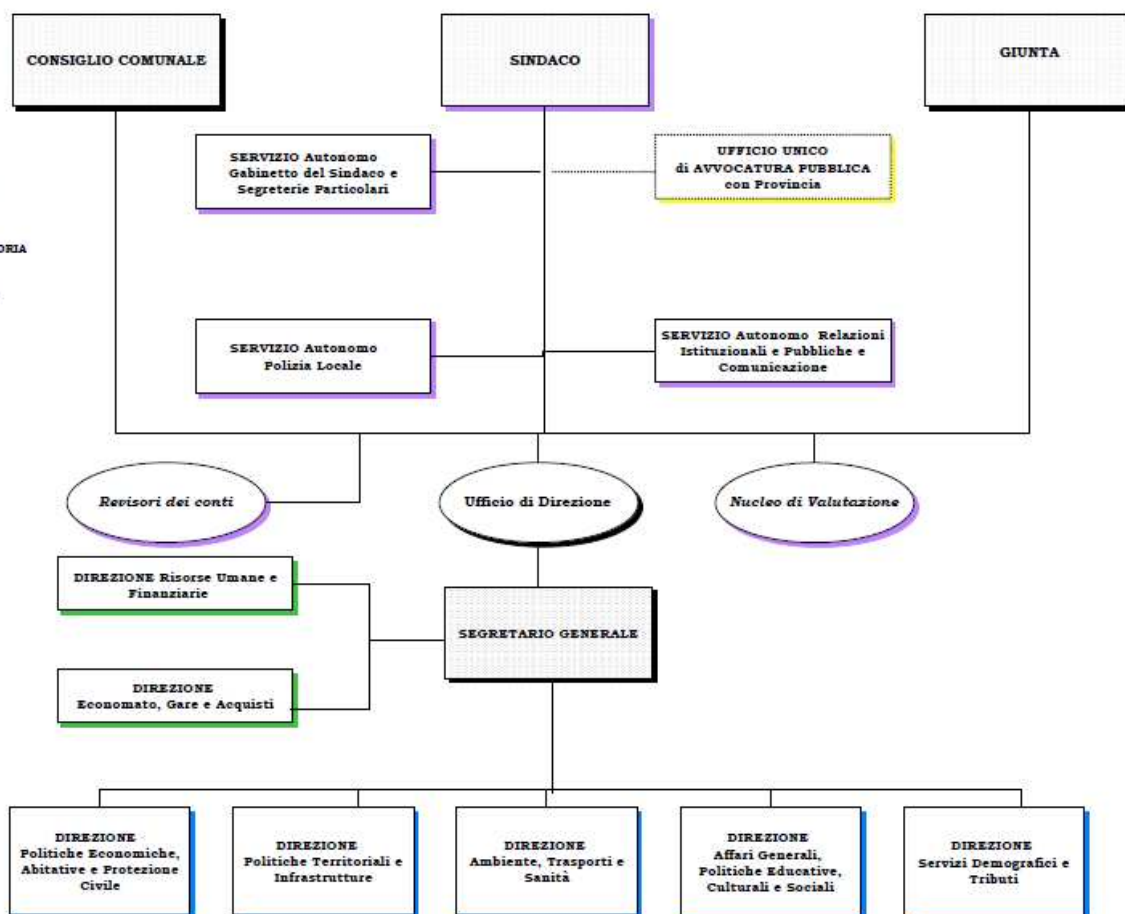
## LA NUOVA MACRO STRUTTURA ORGANIZZATIVA





CITTA' DI ALESSANDRIA

ALLEGATO A1



	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>SERVIZI FUNEBRI/CIMITERIALI Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
24	17/03/2016	Servizi Funebri/Stato Civile: approfondimento inerente alle funzioni di competenza e alle eventuali problematiche	Dott.ssa Bistolfi e funzionario sig. Becchi
55	25/10/2016	Audizione Direttore arch. Robotti in merito al Servizio cimiteriale	Arch. Robotti

La Commissione ha ritenuto di approfondire alcune tematiche inerenti ai Servizi Funebri e a quelli Cimiteriali, con il contributo dei Direttori ad essi preposti.

La dott.ssa Bistolfi, nel corso della sua audizione, ha precisato che l'ufficio che si occupa di Servizi Funebri, rientrando nell'ambito dello Stato Civile, svolge attività meramente amministrative (autorizzazioni, concessioni, contratti), mentre all'Ufficio Decessi si provvede alla redazione degli atti di morte e al rilascio delle autorizzazioni alla sepoltura. L'organizzazione del lavoro è stata strutturata con orari modulati, in maniera tale da evitare la necessità degli straordinari e per garantire l'apertura dello sportello anche il sabato. Ella ha poi informato che gli operatori del settore, che costituiscono il 90% dell'utenza dei suddetti uffici, hanno da sempre espresso giudizi positivi sulla qualità dei servizi erogati.

Con l'arch. Robotti, cui fa capo il Servizio Cimiteriale, si è poi trattato del Piano Regolatore cimiteriale, obbligo di legge sancito a livello nazionale (art. 54 del DPR n.285/1990) e regionale, prendendo atto che la spesa per la sua redazione può superare i 50.000 euro, tenuto conto degli atti preliminari e propedeutici, quali la relazione geologica e la VAS, Valutazione Ambientale Strategica.

Altro tema affrontato, quello degli impianti di cremazione, nel cui ambito la normativa regionale (DCR 61-10542 del 17.03.2015) ha imposto vincoli estremamente rigidi per la realizzazione delle nuove strutture. Preso atto che nella regione Piemonte, nel 2013, la percentuale di quanti hanno optato per la cremazione ha raggiunto un notevole livello (32%), probabilmente anche per ragioni economiche e per la diffusione degli impianti ad hoc, si è palesata l'ipotesi della richiesta di una deroga ai succitati vincoli per la realizzazione di un nuovo impianto sul territorio cittadino.

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>PIANO ESTINZIONE PASSIVITÀ PREGRESSE Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
47	03/08/2016	Approfondimento decreto ministeriale di approvazione del Piano di estinzione delle passività pregresse	Dott.ssa Bocchio
52	26/09/2016	D.M. Interno approvazione del Piano di estinzione delle passività pregresse redatto dall'OSL – Chiarimenti attinenti all'applicazione art.257 TUEL	Dott.ssa Bocchio
59	22/11/2016	Audizione dei Revisori dei Conti in merito a: “Art.256 comma 11 del Tuel – Rendiconto gestione OSL: riscontro della liquidazione e verifica della rispondenza tra il piano di estinzione e l'effettiva liquidazione”	Revisori dott. Aiassa, dott. Aloisio e rag. Capra

La Prefettura, aderendo alla richiesta del Ministero dell'Interno, il 18 luglio 2016 ha notificato all'OSL e al Comune il Decreto Ministeriale con cui è stato approvato il Piano di estinzione delle passività pregresse del Comune, Piano deliberato dall'OSL in data 15 febbraio 2016 (con deliberazione n.4) e modificato con successiva deliberazione n.5, del 18 maggio 2016, in risposta ad una richiesta di chiarimenti del Ministero.

La Commissione ha pertanto ritenuto di dedicare alcune sedute all'esame degli atti de quo, invitando, per una prima disamina, la dott.ssa Bocchio, in qualità di coordinatore dell'Unità a supporto dell'OSL. In quell'occasione, tra l'altro, si è discusso anche in merito alla natura dei termini (ordinatori o perentori?), decorrenti dalla data di notifica ufficiale (18 luglio 2016) del suddetto Decreto e stabiliti nel contesto del Tuel all'articolo n.256 comma 9 (entro 20 giorni dalla notifica, per il pagamento delle residue passività da parte dell'OSL) e comma 11 (entro 60 giorni dall'ultimazione delle operazioni di pagamento, per l'approvazione del rendiconto della gestione da parte dell'OSL), nonché all'articolo n.257 comma 2, per l'approvazione della delibera consiliare di individuazione dei soggetti ritenuti responsabili dei debiti esclusi dalla liquidazione (entro 60 giorni dalla notifica).

L'argomento de quo ha avuto ulteriore sviluppo nella seduta tenutasi il 26 settembre 2016. In quella sede si è presa visione del parere redatto dalla dott.ssa Bocchio riguardo all'applicazione del succitato articolo 257 del Tuel, richiamato dal Decreto Ministeriale (all'articolo 5). Dopo ampia discussione, la dirigente ha affermato che, nel contesto dell'articolo 257, comma 2 del Tuel, si è in presenza di un termine “sollecitatorio”, tendente cioè a sollecitare l'Amministrazione al tempestivo compimento di un'attività.

Ella ha altresì chiarito, però, che l'invito a provvedere, di cui all'articolo 136 (cui si fa rinvio al comma 3 dell'art. 257, nel caso di mancato rispetto del termine dei 60 giorni, indicato al comma 2), è riferito ad un “congruo” termine, non definito, la cui durata è comunque da stabilirsi in relazione alla complessità dell'istruttoria. In tale lasso di tempo, però, non viene meno il potere dell'Amministrazione; scaduto anche questo ulteriore “congruo” termine, invece, il Consiglio comunale è “depotenziato” e sostituito dal Commissario ad acta.

Da ciò emerge, come affermato dal dirigente, la difficoltà nel ritenere perentorio il termine indicato all'articolo 257, comma 2, mentre tale si può considerare quello stabilito all'articolo 136, tanto che, nel caso in cui quest'ultimo non fosse rispettato, si potrebbero ravvisare gli estremi per capi d'imputazione quali l'omissione d'atti d'ufficio e/o il danno erariale.

Al fine dell'istruttoria della deliberazione con cui il Consiglio comunale individua i soggetti ritenuti responsabili di debiti esclusi dalla liquidazione (art.257, comma 2 del Tuel), la dottoressa ha informato che, tecnicamente, è però necessario riesaminare tutte le istanze rientranti nella fattispecie e procedere con l'istruttoria relativa. Ella ha altresì aggiunto che la questione è estremamente delicata, soprattutto per il fatto che – una volta individuati i soggetti ritenuti responsabili, ai sensi del succitato articolo 257 comma 2, e approvata la deliberazione consiliare - se ne deve dare comunicazione, oltreché ai soggetti medesimi, anche ai relativi creditori. Questi ultimi, perciò, possono procedere anche con rivalsa diretta nei confronti dei responsabili.

La Corte dei Conti, a cui sarà trasmessa la suddetta deliberazione, potrà agire attraverso il giudizio di responsabilità (la dottoressa, con una visione garantista, ha parlato di “presunti responsabili”, piuttosto che di “responsabili” tout court); tra l'altro, la Corte ha potere riduttivo sulle somme definite per il risarcimento del danno, se accoglie elementi giustificativi. Sul fronte civilistico, invece, con l'azione di rivalsa, se la prestazione è stata eseguita a regola d'arte si riconosce al creditore l'intero ammontare della medesima, gravato di interessi.

La dott.ssa Bocchio ha poi indicato nella deliberazione n.234 del 7 settembre 2016 l'atto con cui la Giunta comunale ha incaricato il Segretario Generale di predisporre quanto necessario al Consiglio comunale per adempiere alle prescrizioni di cui all'art.257, comma 2 del Tuel.

Con i Revisori dei Conti, in data 22 novembre 2016, si è invece trattato, in particolare, di quanto disposto all'art.256, comma 11 del Tuel, “Rendiconto gestione OSL: riscontro della liquidazione e verifica della rispondenza tra il piano di estinzione e l'effettiva liquidazione”.

Il Presidente, dott. Aiassa, ha informato del parere espresso sulle variazioni di bilancio oggetto di ratifica da parte del Consiglio comunale, attinenti all'inserimento dei 14 milioni trasferiti dall'OSL al Comune e derivanti dagli accantonamenti effettuati in applicazione dell'art. 258 comma 4 del Tuel per il pagamento dei debiti non transatti. Per quel che attiene, invece, al saldo di cassa residuo della gestione OSL (pari a circa 18 milioni di euro), con apposita variazione dirigenziale (vedi determina n. 2861 del 02/11/2016) il Direttore dei Servizi Finanziari ha impegnato e imputato ad apposito capitolo – restituzione al Ministero dell'Interno di anticipazione a favore degli Enti dissestati - la somma di € 12.671.398,34. Quest'ultima variazione, ai sensi del D.Lgs.n.118/2011 e s.m.i., non è più oggetto di approvazione in Consiglio comunale, per cui i Revisori non hanno dovuto esprimere un parere a riguardo, anche se ne hanno preso visione per una maggiore comprensione.

Per completezza d'informazione, il dott. Zaccone, nel corso della sua audizione del 10 marzo 2017, ha illustrato i contenuti della deliberazione della Giunta comunale n.46 dell'08/03/2017, ad oggetto “Art. 258 del D. Lgs. n. 267/2000 e s.m.i. Adempimenti successivi alla chiusura della procedura di dissesto finanziario della Città di Alessandria in merito ai debiti ammessi e non transatti”. Con il suddetto provvedimento l'Organo esecutivo ha preso atto che, dal piano di estinzione OSL, “è possibile evincere che per un totale di euro 26.755.106,84 sussistono debiti riconosciuti dall'Organismo stesso, ma non liquidati per mancata accettazione della proposta transattiva da parte del creditore, così suddivisi:

- Debiti verso soggetti terzi non partecipati riconosciuti privilegiati 2.239.506,06 €
- Debiti verso soggetti terzi non partecipati 4.467.986,46 €
- Debiti verso soggetti terzi partecipati dall'Ente in attività o in liquidazione 17.099.490,85 €
- Debiti verso soggetti terzi partecipati in fallimento 2.948.123,47 €”.

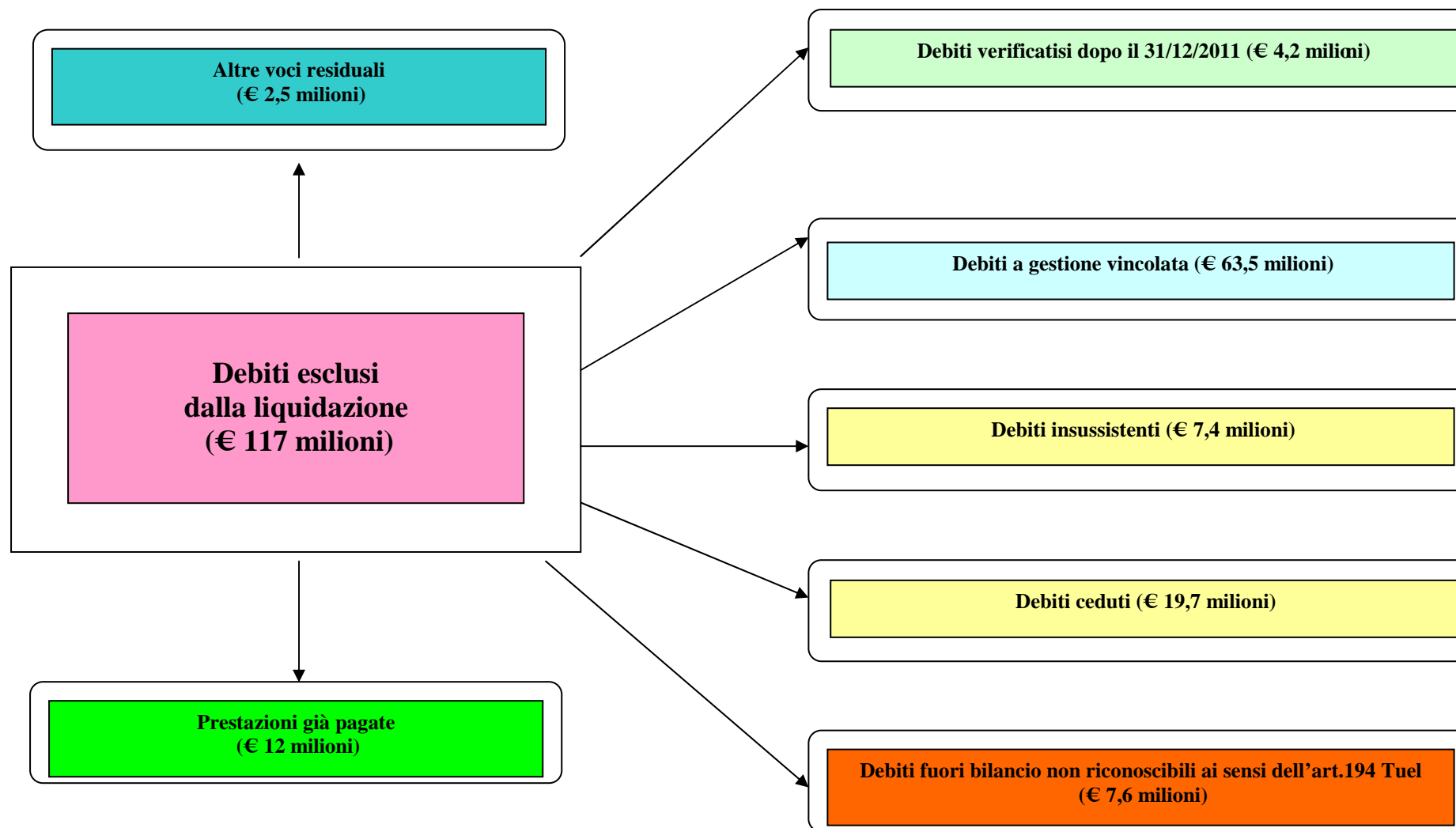
La Giunta, pertanto, ha deliberato di procedere:

- al pagamento integrale in linea capitale (oneri fiscali inclusi) dei debiti non transatti verso soggetti terzi non partecipati ammessi al dissesto finanziario e classificati privilegiati dall'OSL;
- alla predisposizione di una seconda proposta transattiva per i debiti verso soggetti terzi, ammessi al dissesto finanziario e classificati non privilegiati dall'OSL (60% per i crediti risalenti agli esercizi 2010 e 2011; 70% per i crediti risalenti agli esercizi 2008 e 2009; 80% per i crediti risalenti agli esercizi 2007 e precedenti).

Il dirigente ha altresì informato che, terminata la fase transattiva, si provvederà ad analizzare le singole posizioni dei soggetti partecipati, tenuto conto delle partite a debito e a credito in essere.

Durante i lavori svoltisi nella seduta del 14 marzo 2017, avente ad oggetto il consueto aggiornamento CAF, è stato ribadito come la Conferenza dei Presidenti dei Gruppi consiliari (in data 12 agosto 2016) avesse ritenuto di incaricare il Segretario Generale della predisposizione degli atti istruttori necessari al Consiglio comunale per adempiere alle prescrizioni di cui all'art.257, comma 2 del Tuel. Richiamata altresì la deliberazione n.234 del 7 settembre 2016, con cui la Giunta ha confermato il suddetto incarico, e approssimandosi la scadenza del mandato, si è pertanto ritenuto necessario informare il Presidente del Consiglio comunale dei contenuti della trattazione nonché richiedere formalmente al Segretario Generale dettagliate informazioni riguardo allo stato dell'arte del procedimento de quo. Quest'ultimo, incaricato della Segreteria Generale dell'Ente a decorrere dal 1° febbraio 2017, dopo aver esaminato la casistica dei debiti esclusi dalla liquidazione OSL (831 posizioni), con sua nota, protocollata in data 31 marzo 2017, ha rivolto formale richiesta di parere al Ministero dell'Interno, al fine di poter concentrare l'attività istruttoria del suo ufficio limitatamente ai debiti fuori bilancio non riconoscibili ex art.194 del Tuel.

*A margine si riporta lo schema di riparto delle macrovoci dei debiti esclusi dalla liquidazione, di cui all'art. 257, comma 2 del Tuel.*



N.B.: Importi indicati durante la seduta del 05.08.2016 della Commissione Consiliare Programmazione e Bilancio

	Date sedute Commissione C.d.G.	<b>AFFIDAMENTO IN VIA DEFINITIVA DELLA CONCESSIONE DELLA GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO COMUNALE ALLA SOCIETÀ MANUTENCOOP AFFIDAMENTI DIRETTI AD ALEGAS E ALLA DITTA RESTIANI Ordine del Giorno</b>	Note
60	25/11/2016	Audizione dott.ssa Bocchio e dott.ssa Legnazzi, componenti Udp Controlli Interni (art.147bis comma 2 del Tuel), in merito a: “Determinazioni: n.2300 del 20/09/2016, n.2543 del 12/10/2016, n.2624 del 18/10/2016, n.2661 del 18/10/2016 e n.2780 del 25/10/2016”.	Dott.ssa Bocchio e dott.ssa Legnazzi
62	15/12/2016	Audizione del Direttore ing. Neri per un approfondimento in merito a: <i>omissis</i> ; determinazioni n.2300 del 20/09/2016, n.2543 del 12/10/2016, n.2624 del 18/10/2016, n.2661 del 18/10/2016 e n.2780 del 25/10/2016	Ing. Neri e dott.ssa Bruno

La Commissione ha ritenuto opportuno procedere con l'esame di alcuni atti inerenti ad una delle operazioni in project financing ritenute di pubblico interesse dall'Amministrazione.

A tal fine, sono state invitate le dirigenti dott.ssa Bocchio e dott.ssa Legnazzi, considerato altresì il loro ruolo di componenti dell'Unità di Progetto che opera ai sensi dell'art.147bis comma 2 del Tuel, per approfondire i contenuti delle determinazioni indicate nello schema sopra riportato, attinenti all'affidamento in via definitiva della concessione della gestione e valorizzazione del patrimonio comunale alla società Manutencoop, in pendenza del pronunciamento ANAC a seguito della presentazione di un esposto, nonché agli affidamenti diretti ad Alegas e alla ditta Restiani della gestione calore per la stagione termica 2016-2017.

Con l'ing. Neri, RUP firmatario della determinazione n.2300 del 20/09/2016, ad oggetto “Affidamento in finanza di progetto della concessione della gestione e valorizzazione del patrimonio comunale – aggiudicazione definitiva alla società Manutencoop Facility Management S.p.A.”, si è ripercorso l'iter che ha portato alla suddetta aggiudicazione - alla data del 20 settembre 2016 – a seguito della quale si presupponeva, come affermato dal dirigente, di poter avere il tempo necessario per avviare la gestione calore a partire dal 15 ottobre successivo. A posteriori, purtroppo, così non è stato. L'ingegnere ha però chiarito che la data del 20 settembre non va considerata a sé stante, in quanto, in precedenza, vi sono stati contatti con la società e si sono presi accordi poi formalizzati con la suddetta determinazione di affidamento. Tra l'altro, a norma di legge, si sarebbe potuto rendere esecutivo tale atto anche in pendenza di convenzione ma ciò non è avvenuto in quanto, unitamente alla determinazione di esecutività dell'affidamento, si sarebbe dovuto predisporre il piano operativo di sicurezza di tutti gli edifici comunali, vale a dire il DUVRI. La redazione di tale Piano si è poi rivelata estremamente complessa, in particolare per gli immobili con destinazione scolastica, laddove si è reso necessario coinvolgere i rispettivi datori di lavoro

(dirigenti scolastici), con tempi che si sono dilazionati. Resosi conto delle difficoltà emerse, non c'è stata altra alternativa per il Direttore dell'esecuzione, arch. Robotti, se non quella dell'affidamento diretto ad Alegas e a Restiani (di cui alle determinazioni n.2543 del 12/10/2016, n.2624 del 18/10/2016, n.2661 del 18/10/2016 e n.2780 del 25/10/2016), al fine del rispetto della data di accensione del riscaldamento in tutti gli edifici del Comune. L'ing. Neri, alla luce di quanto esposto, ha pertanto riconosciuto di aver sottostimato i tempi necessari al perfezionamento di tutti gli atti propedeutici all'avvio della gestione calore 2016-2017, ma ha altresì escluso categoricamente si possano attribuire responsabilità nel caso di specie.

	<b>Date sedute Commissione C.d.G.</b>	<b>QUALITA' DELLA VITA Ordine del Giorno</b>	<b>Note</b>
19	04/02/2016	Esame "Qualità della Vita 2015" Il Sole24ORE	Report CdG
70	16/02/2017	Esame "Qualità della Vita 2016" Il Sole24ORE	Report CdG

I report attinenti all'*Analisi dei dati sulla qualità della vita* – tratti da Il Sole 24 Ore - derivano dall'estrapolazione dei macroparametri e dei parametri inerenti alla provincia di Alessandria e al "resto del Piemonte", aggregato quest'ultimo riferito a tutte le altre province piemontesi. Le tabelle e i grafici prodotti consentono in tal modo di rendere più omogenei i dati a confronto, evitando di "perdersi" nell'esame dei parametri di tutte e 110 le province italiane, riportati invece dal quotidiano.

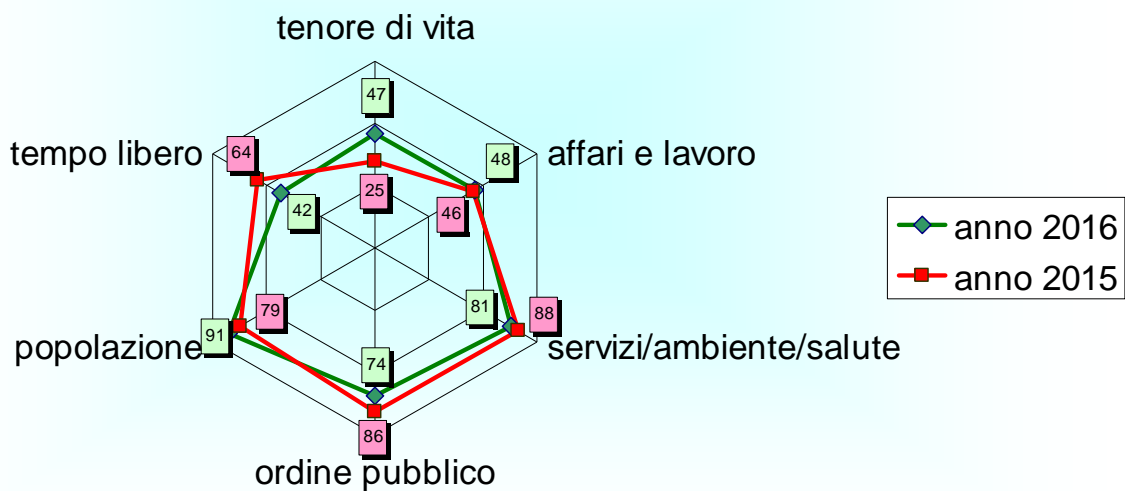
La Commissione, esaminati gli elaborati, ha potuto constatare che, nonostante l'indagine del giornale economico faccia riferimento alle province, le informazioni contenute nei report agli atti degli uffici sono significative anche per il Comune di Alessandria, considerata la sua rilevanza quale capoluogo dell'omonima provincia.

Indipendentemente dalla parzialità di alcuni parametri, dalle analisi da qua è infatti possibile ricavare dati che - se aggregati in maniera ragionata - sono utili all'espletamento del mandato.

Nella pagina seguente si riportano due grafici di sintesi che mettono a confronto – per gli anni 2015 e 2016, presi in esame dalla Commissione – la posizione nella graduatoria finale della Provincia di Alessandria, riferita ai macroparametri dell'indagine (grafico 1), e la posizione, nella classifica finale del quotidiano economico, di tutte le province piemontesi (grafico 2).

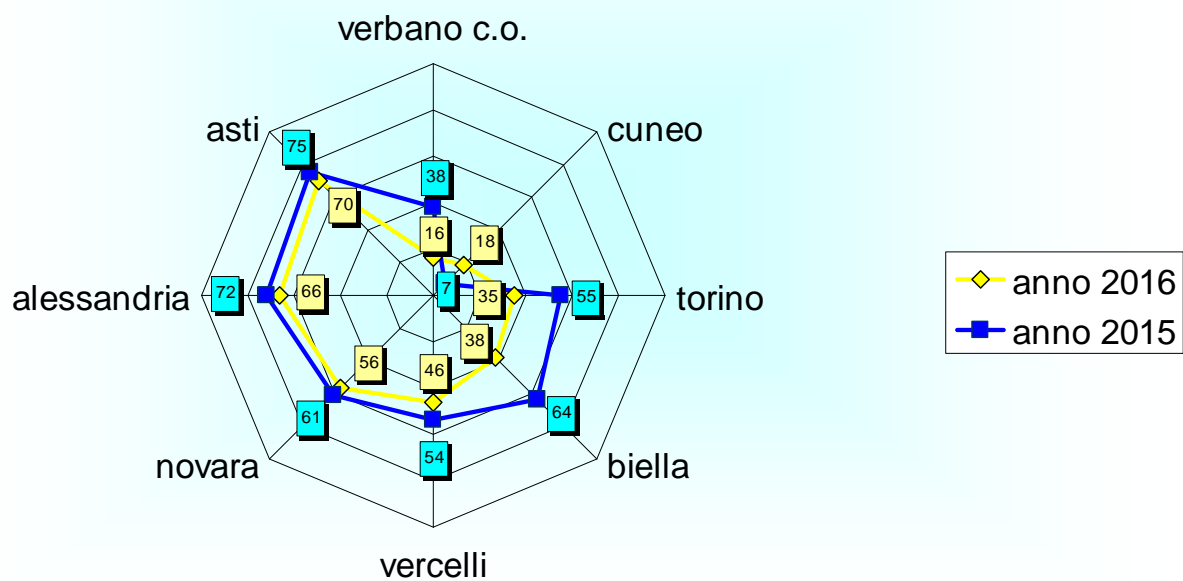
## La Qualità della Vita - Alessandria

(dati tratti dal rapporto annuale de Il Sole 24Ore)  
(POSIZIONE IN GRADUATORIA)



## La Qualità della Vita 2015/2016

(dati tratti dal rapporto annuale de Il Sole 24Ore)  
(CLASSIFICA FINALE DELLE PROVINCE PIEMONTESI)



	Date sedute Commissione C.d.G.	VARIE Ordine del Giorno	Note
21	18/02/2016	Esame determinazioni dirigenziali nn. 2342, 2343 e 2344 del 13/10/2015 (affidamento incarichi per cessione e costituzione diritto di superficie su immobili comunali)	Arch. Robotti
22	23/02/2016	Esame determinazione dirigenziale n. 253 dell'11/02/2016 (modifica bando di gara affidamento in concessione servizio di distribuzione gas naturale)	Ing. Cerruti, arch. Barisione e dott.ssa Bocchio
25	24/03/2016	Chiarimenti : – riguardo alle procedure di alienazione della quota di partecipazione in Argental; – sulla mancata ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi del 2015; – in merito al nuovo Regolamento sulla Formazione che – di fatto – rende inapplicabile il “Disciplinare per il conferimento a personale interno degli incarichi per attività di formazione” (det.dir. n. 3221 del 13/11/2008)	Dott. Zaccone
51	20/09/2016	Programmazione lavori – stesura relazione finale	
54	21/10/2016	Audizione Direttore dott.ssa Legnazzi in merito al nuovo Codice dei contratti, alla luce della normativa anticorruzione	Dott.ssa Legnazzi

La Commissione si è dedicata anche alla disamina degli argomenti indicati nello schema sopra riportato.

Si reputa, in questa sede, di sottolineare che - in data 23 febbraio 2017, in occasione della sua audizione sul raggiungimento obiettivi 2016 – riguardo allo stato dell'arte della gara per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale, l'ing. Cerruti ha chiarito come, a quella data, ancora permanesse una situazione di stallo, dovuta alla mancata trasmissione di dati da parte di gestori minori e all'esito dei ricorsi presentati.

Il dirigente ha altresì informato la Commissione che, durante un recente incontro dell'UniATEM (ndr *organismo associativo volontario senza fini di lucro nato dalla esigenza di molte stazioni appaltanti di mettere a sistema le competenze maturate nelle fasi istruttorie della gara per l'individuazione del gestore del servizio di distribuzione del gas naturale, prevista dal decreto legislativo 164/2000 - il cosiddetto Decreto Letta*), di cui il Comune fa parte, si è potuto però appurare che, sino a quella data, nessun Ente aveva concluso le procedure di gara de qua.

## LE OSSERVAZIONI E LE PROPOSTE OPERATIVE

La Commissione, terminati gli incontri con la dirigenza inerenti la disamina dei risultati raggiunti nell'espletamento degli obiettivi assegnati col PEG 2015, nella seduta del 20 settembre 2016, si è posta il problema se procedere con una relazione conclusiva dei lavori sino ad allora svolti, per poi dedicarsi, prima del periodo elettorale del 2017, alla redazione di una "mini-relazione" attinente alle risultanze delle sedute successive, oppure, se predisporre un'unica relazione finale, condivisa, da presentare al Consiglio comunale entro fine mandato. Dopo un'attenta riflessione, all'unanimità, i componenti hanno ritenuto di optare per la seconda ipotesi.

La presente relazione, pertanto, in questa sezione raccoglie le osservazioni più significative emerse nel corso dei lavori della Commissione, nonché le proposte, scaturite dal confronto di idee dei partecipanti e perciò da considerarsi quali utili input per quegli Amministratori che ritengono di continuare ad offrire il proprio contributo anche nel prossimo mandato.

Come già evidenziato nel contesto della parte riguardante le audizioni tematiche, nell'ultimo decennio si è assistito al depauperamento del numero dei dipendenti operativi all'interno dell'Ente, causato essenzialmente dai vincoli assunzionali, con la conseguente mancanza di ricambio generazionale e l'innalzamento dell'età media.

Da ciò è emersa, in primo luogo, la necessità di operare con le risorse attuali per l'erogazione di tutti i servizi che competono all'Ente, necessità a cui si deve far fronte con un'adeguata formazione e, a livello organizzativo, con maggiore flessibilità, attraverso una preparazione multidisciplinare, utile anche per sopperire alla carenza di turn-over.

Proprio a causa delle criticità esposte, durante una delle sue audizioni, l'ing. Neri si è augurato che, con l'appalto a Manutencoop, si riesca a recuperare il personale interno addetto alle manutenzioni, al fine della sua ricollocazione in altri settori.

Anche gli altri dirigenti hanno evidenziato le difficoltà inerenti alla gestione delle risorse umane nella situazione contingente e, in particolare, a parere dell'arch. Robotti, si è giunti al punto in cui è più facile esternalizzare alcuni servizi in cui maggiore è la carenza di personale, perché ivi la situazione è tale per cui non è più possibile svolgere tutte le attività che competono.

Da ciò l'assoluta necessità di operare ponderate scelte organizzative, posto altresì che, dal confronto con i vari Responsabili, si è preso atto della non adeguata distribuzione del personale nell'ambito della macrostruttura comunale; a tal proposito, è stato messo in evidenza come vi siano settori sotto-organico, che necessitano di specifiche professionalità che non è detto, però, che non si possano trovare nell'ambito di altri Servizi. Ecco quindi la necessità di un'accurata verifica dei curricula dei dipendenti, delle loro potenzialità e aspirazioni, al fine di una più idonea collocazione nella struttura.

Tutto ciò premesso, considerati i vincoli imposti per le nuove assunzioni, diventa pertanto estremamente delicata la fase di selezione delle nuove leve, come notevolmente importante è anche la previsione di un adeguato piano di formazione per il personale in servizio.

Particolare attenzione si è posta altresì nell'esame delle problematiche attinenti all'introduzione dei nuovi software forniti dal CSI Piemonte, sia a livello organizzativo, sia riguardo al loro impatto sui carichi di lavoro, e a tutti i Direttori è stato chiesto, pertanto, di esprimere giudizi in merito. La dott.ssa Legnazzi, nello specifico, ha ritenuto di evidenziare che l'applicativo *Folium*, non essendo stato scelto dal Comune, pecca della mancanza di un collegamento con gli altri software in uso nell'Ente: da ciò le ulteriori difficoltà nel suo utilizzo, superabili solo nel momento in cui vi sarà l'interoperabilità più volte richiesta al CSI.

Nel corso della trattazione dell'argomento de quo, si è preso atto, inoltre, che la formazione a cura del CSI è avvenuta soltanto a livello teorico, tanto che alcuni dipendenti del Comune hanno poi fornito assistenza e consulenza ai colleghi, e che la migrazione iniziale dei dati contabili è avvenuta in misura parziale e non del tutto corretta. Proprio riguardo a quest'ultimo aspetto, durante

l'incontro del 22 novembre 2016, il Presidente dell'OREF, dott. Aiassa, ha informato che, nel contesto dei loro verbali, sono state evidenziate più volte le criticità riscontrate nell'utilizzo del nuovo programma *Contabilia*, criticità che, alla data dell'audizione, erano state solo parzialmente risolte, grazie anche all'impegno delle persone operanti all'interno degli uffici finanziari. Il Presidente ha poi constatato che un Ente come il Comune di Alessandria dovrebbe poter disporre, invece, di un sistema informatico perfetto a supporto della contabilità, avvalendosi di analisti competenti oltretutto di bravi sviluppatori, figure di cui, invece, si è sentita la mancanza. I software, infatti, devono essere programmati con cognizione di causa, applicando correttamente le disposizioni normative con il contributo di esperti del settore (nel caso specifico, giuridico-economico-finanziario).

Quanto, invece, al nuovo portale internet del Comune, di cui si è ampiamente trattato sia con la dott.ssa Biscaldi, sia con la dott.ssa Minetti, la Commissione auspica un celere avvio, con l'introduzione di adeguate modalità di integrazione con i social network, anche al fine di aumentarne il numero di visitatori. Si auspica, altresì, che il sito divenga al più presto interattivo, rendendo accessibili servizi on line, e che, al contempo, possa garantire la massima trasparenza dell'azione amministrativa, attraverso la tempestiva pubblicazione di dati e atti.

Nel corso dei lavori, si è anche potuto appurare che la disamina delle risultanze delle indagini di customer satisfaction ha consentito ai Direttori e ai funzionari responsabili dei Servizi monitorati di analizzarne le criticità e i punti di forza, con l'obiettivo di proporre azioni di miglioramento: di seguito si riportano quelle ritenute più significative.

*Biblioteca* – Attivazione di una rete cittadina con biblioteche quali quella dell'Istituto storico per la Resistenza, dell'Archivio di Stato, dell'Ospedale, del Conservatorio; collaborazione con le biblioteche locali dei sobborghi (anche al fine di valorizzarne le raccolte librerie), prevedendo l'attivazione di appositi presidi, rivolti prevalentemente a soddisfare le esigenze di utenti appartenenti a specifiche categorie (bambini e anziani); sostituzione delle attrezzature informatiche obsolete e maggiore attenzione alle manutenzioni ordinarie.

*Anagrafe e Statistica* - L'aver dato la priorità all'attività di front office, considerata la costante riduzione del numero degli addetti, ha costretto a trascurare il back office, con le inevitabili imprecisioni e i ritardi nel rispetto dei tempi stabiliti per i procedimenti. Per evitare ulteriori ripercussioni nella gestione del servizio è necessario intervenire attraverso adeguate politiche del personale, attuabili attraverso i seguenti step: definizione del fabbisogno – individuazione degli obiettivi – realizzazione dei medesimi (in front office e back office – con la cura dei necessari aspetti tecnici) – monitoraggio e verifica costanti.

*URP* - necessità dell'armonizzazione degli orari dei vari uffici comunali, al fine di evitare spiacevoli disagi ai cittadini; migliore accessibilità del sito internet comunale (utilizzato poco dagli "internauti", come risulta dalle risposte date dai rispondenti), che deve diventare interattivo, rendendo usufruibili servizi on line; necessità di destinare un maggior contingente di risorse umane al suddetto ufficio, in concomitanza con l'applicazione di quanto disposto dall'Agenda Digitale, al fine di rendere un servizio più efficiente ed efficace all'utenza; necessità della costituzione di un ufficio collettore delle richieste per l'organizzazione di manifestazioni.

*Servizio Stato Civile* – Anche qui sono emerse le stesse criticità evidenziate nell'ambito del Servizio Anagrafe e Statistica (al di sopra della soglia limite dei carichi di lavoro si corre il rischio di non poter garantire servizi essenziali): urge quindi operare opportune scelte strategiche.

La Commissione, in parecchie occasioni, ha riflettuto sulla necessità di introdurre e applicare un'adeguata programmazione a breve e a medio termine, avvalendosi di strutture e personale ad hoc. La programmazione, tra l'altro, presuppone ex ante la definizione degli obiettivi, ed ex post la loro valutazione attraverso opportune forme di controllo, ed è proprio nella fase di valutazione ex post che si riscontrano le maggiori criticità, perché spesso è difficile valutare il feedback dell'azione amministrativa. Si è constatato, inoltre, che la carenza nell'applicazione delle logiche attinenti alla qualità totale, costituisce un grave handicap, in particolare se riferita alle società partecipate, laddove la responsabilità d'impresa deve costantemente essere messa in correlazione con i processi di qualità totale.

Ciò premesso, si reputa necessario orientare la struttura alla qualità totale, in applicazione del ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), senza però trascurare l'economicità e la sostenibilità finanziaria dell'azione amministrativa. A tal fine, previa adeguata formazione di alcune specifiche professionalità interne all'Ente, si concorda sull'utilità della costituzione di un'apposita unità organizzativa dedita alle suddette attività a supporto degli Organi decisori.

Riguardo, poi, a quanto disposto dall'articolo 6 del D.Lgs.n.175/2016 (T.U. Partecipate) in riferimento all'istituzione di "un ufficio di controllo interno, strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale", pare opportuno procedere con una verifica nell'ambito del gruppo pubblico comunale.

La Commissione ribadisce ancora una volta che estrema attenzione va posta riguardo agli adempimenti previsti in capo al Consiglio comunale di cui all'art.257, comma 2 del Tuel, tenuto conto che, nel caso di mancato rispetto del "congruo" termine di cui all'art. 136 del medesimo decreto, si potrebbero ravvisare gli estremi per capi d'imputazione quali l'omissione d'atti d'ufficio e/o il danno erariale.

Si vuole evidenziare, infine, con forza una delle prerogative del nostro Comune: la piena e consapevole attuazione della fase di pianificazione politica e programmazione strategica. In un'ottica di miglioramento qualitativo delle modalità e delle strutture erogative dei servizi pubblici locali e di condivisione degli obiettivi strategici occorre che, fin dal principio della Consiliatura, ci sia un forte raccordo fra gli Organi politico-istituzionali e la struttura tecnica comunale.

## **LE CONCLUSIONI**

A conclusione di un impegnativo ciclo di lavori, i componenti della Commissione Controllo di Gestione reputano di aver operato in maniera organica e di aver contribuito all'acquisizione di informazioni d'interesse, sia per il Consiglio Comunale sia per l'Amministrazione.

L'illustrazione particolareggiata delle criticità, riesaminate in sede di stesura della presente relazione a corollario dell'attività svolta e con il contributo del Vice Presidente del Consiglio Comunale, dei Presidenti dei Gruppi Consiliari e dei loro delegati, ha permesso, inoltre, di formulare le osservazioni e le proposte, raccolte nella sezione ad hoc, atte al perseguimento di maggiore efficacia ed efficienza nel contesto della macchina comunale.

**La Commissione Consiliare Permanente per il Controllo di Gestione,  
riunita in data 18 aprile 2017,**

**approva il presente documento con i voti favorevoli del Presidente,  
Emanuele Locci,**

**e dei Commissari**

***Mariarosa Procopio***  
*(Vice Presidente)*

***Erik Barone***

***Diego Malagrino***

***Maurizio Sciaudone***