



COMUNE DI TRENTO

PIANO DI MIGLIORAMENTO

2013-2017

Stato di attuazione 2013

INDICE

Piano di miglioramento del Comune di Trento	5
1. Obiettivi di risparmio	6
1.1 Spesa del personale	7
1.2 Riduzione spesa per beni e servizi	8
1.3 Obiettivo finanziario complessivo	10
2. Azioni del Piano di miglioramento	11
2.1 Monitoraggio delle azioni del Piano di miglioramento del personale	11
2.2 Monitoraggio delle azioni di razionalizzazione della spesa e miglioramento	14
Risparmi di spesa corrente e di investimento	14
Razionalizzazione procedure e miglioramento servizi	20
ALLEGATO: nuovi interventi individuati nel PEG 2014	

PIANO DI MIGLIORAMENTO DEL COMUNE DI TRENTO

Il Piano di miglioramento del Comune di Trento 2013-2017 è stato definito in ottemperanza all'obbligo, previsto dal Protocollo di finanza locale 2013 (punto 2.5) e dalla L.P. n. 25 del 27.12.2012 "Legge finanziaria provinciale per il 2013" (art. 4 comma 4), per i Comuni con più di 10.000 abitanti e per le Comunità di redarre un piano di miglioramento finalizzato all'efficientamento delle spese di back office ed alla riduzione delle spese per le forniture di beni e servizi, in coerenza con gli obiettivi individuati dalla Provincia Autonoma di Trento nell'ambito del Piano di miglioramento della pubblica amministrazione.

Le disposizioni del Protocollo di finanza locale comportano per gli enti locali un obiettivo di risparmio da portare a regime nel 2018 del 12% della spesa "aggredibile" relativa al personale e dell'8% della spesa "aggredibile" per l'acquisto di beni e servizi.

Secondo le indicazioni della Giunta comunale (Linee di indirizzo generali per la predisposizione del Piano definite con concluso n. 96 del 25 febbraio 2013), il Piano di miglioramento è stato costruito attraverso un percorso di confronto interno e partecipazione da parte delle Strutture (Servizi e Aree) sia in termini di analisi che di individuazione delle azioni ed interventi. La quantificazione degli obiettivi di risparmio e l'individuazione della spesa da considerarsi aggredibile sono stati definiti in coerenza con i parametri definiti dalla Provincia nel proprio Piano e nel Protocollo di finanza locale.

Il Piano di miglioramento è stato impostato garantendo la coerenza con gli strumenti di programmazione dell'ente (bilancio di previsione e la relazione previsionale e programmatica e piano esecutivo di gestione) e si propone quindi come strumento che sul piano operativo da un lato rileva azioni ed interventi di efficientamento, miglioramento e risparmio già previsti ed avviati sulla base di detti strumenti e dall'altro ne delinea l'ulteriore sviluppo ed implementazione.

Al fine di raggiungere gli obiettivi di risparmio generale il Piano di miglioramento è stato declinato in azioni ed interventi specifici riguardanti:

- le azioni/ interventi in relazione agli obiettivi di riduzione della spesa;
- le azioni / interventi di razionalizzazione delle procedure e miglioramento dei servizi che indirettamente producono effetti positivi sulla spesa supportando gli obiettivi generali di risparmio.

L'analisi alla base della redazione del Piano ha tenuto in considerazione tutti gli interventi ed azioni che caratterizzano l'attività dell'ente e che possono contribuire a creare dei cicli di risparmio con effetti positivi sul contenimento della spesa generale dell'amministrazione (ad esempio gli interventi di razionalizzazione dell'utilizzo degli immobili, loro valorizzazione e di riduzione delle spese di locazione). Gli ambiti di spesa considerati riguardano sia il back office che il front office. Il piano prende inoltre in considerazione anche gli interventi apportati da società o soggetti finanziati secondo le linee di indirizzo agli stessi impartite poichè le attività di razionalizzazione e miglioramento dei medesimi si traducono in minori trasferimenti e conseguenti risparmi.

Le azioni di miglioramento del piano sono articolate in due sezioni:

- Piano di miglioramento del personale
- Razionalizzazione della spesa e miglioramento
 - risparmi di spesa corrente e di investimento

- razionalizzazione procedure e miglioramento servizi

Avendo un orizzonte temporale quinquennale lo stesso Piano di miglioramento prevede che in sede di rilevazione dello stato di attuazione della Relazione previsionale e programmatica e del Piano esecutivo di gestione, sia puntualmente monitorato il livello dei risparmi conseguiti rispetto all'obiettivo finanziario e lo stato di avanzamento degli interventi previsti con il Piano.

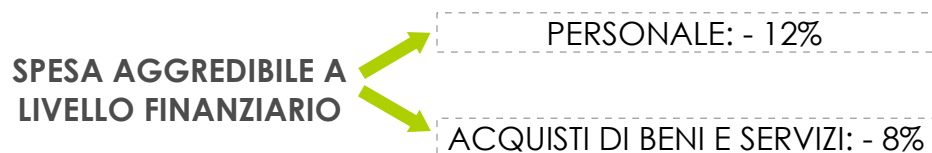
Il presente documento rappresenta il primo monitoraggio del Piano, per quanto riguarda i livelli di risparmio conseguiti e lo stato di avanzamento delle azioni nel 2013.

1. Obiettivi di risparmio

Il Piano è stato impostato:

- ai soli fini della quantificazione degli obiettivi finanziari da raggiungere a regime nel 2018 prendendo in considerazione la spesa relativa a personale ed acquisto di beni e servizi per le funzioni e tipologie di spesa espressamente indicate come tali nelle premesse al protocollo di finanza locale;
- individuando poi tutte le azioni utili al raggiungimento di tali obiettivi che tuttavia riguardano il complesso dell'Amministrazione e della sua organizzazione e quindi non incidono esclusivamente su alcune funzioni o tipologie di spesa, né sono finalizzate solo al risparmio bensì al miglioramento ed efficientamento dell'organizzazione e dei servizi che la stessa è chiamata a rendere ai cittadini nella convinzione che i due aspetti non possono assolutamente essere disgiunti. Da un lato infatti non è pensabile che gli obiettivi di risparmio di spesa si traducano in significative riduzioni di servizi ai cittadini e qualità dei medesimi, dall'altro anzi rivedere i processi di erogazione od i procedimenti per un loro miglioramento e semplificazione comporta benefici diretti per cittadini ed utenti e contemporaneamente risparmi di spesa, ad es. riducendo l'esigenza di personale o di forniture.

Il protocollo di finanza locale ha definito gli ambiti di spesa, ossia le spese "aggredibili", e gli obiettivi di efficientamento e riduzione:



1.1 Spesa del personale

Per quanto concerne la definizione della **SPESA DEL PERSONALE**, l'individuazione della spesa da considerare **aggredibile** ha ripreso quanto contenuto nei documenti provinciali e nelle premesse al Protocollo di finanza locale 2013.

"I valori complessivi di personale «aggredibile» riguardano l'esercizio delle principali competenze degli enti locali (Gestione del personale, Ufficio tecnico, Anagrafe, Commercio e attività produttive, Entrate, Informatica, Contratti e appalti di beni e servizi e lavori).
Sono considerate funzioni «caratteristiche» e pertanto non considerate nella quota aggredibile (Polizia locale, Cantieri comunali, Servizi sociali, Asili nido, Biblioteche, etc)"

Nella quantificazione della spesa di personale relativa alle funzioni espressamente previste si è tenuto conto di quanto indicato nell'allegato 2 della delibera della Giunta Provinciale n. 1445 del 7 luglio 2011 e non è stata operata una suddivisione tra personale di back e front office.

Il Comune di Trento ha definito il proprio **obiettivo finanziario** per la parte di spesa che concerne il **PERSONALE**, utilizzando come parametro di riferimento la spesa assestata del 2012.

Spesa aggredibile personale: Assestato 2012	Obiettivo riduzione spesa personale	
	percentuale	finanziario
€ 15.668.407,57	-12%	-€ 1.880.208,91

Rispetto a questo obiettivo finanziario si riporta di seguito la riduzione di spesa sulla previsione definitiva 2013 e l'andamento previsto della spesa relativa al personale (considerando la spesa del personale così come definita dalla delibera della Giunta provinciale n. 1445 del 7 luglio 2011) nel quadriennio 2013-2016:

Riduzione di spesa 2013 (previsioni definitive)	Riduzioni previste rispetto all'assestato 2012		
	2014	2015	2016
-€439.146,79	-€729.286,70	-€1.523.860,68	-€2.461.978,79

Per il 2013 l'obiettivo è stato in concreto rispettato poiché la spesa per il personale realmente sostenuta, indicata a rendiconto, ha registrato un risparmio pari a **-€440.098,89**.

1.2 Riduzione spesa per beni e servizi

Analogamente, per quanto concerne la definizione della **SPESA PER BENI E SERVIZI** le indicazioni per l'individuazione della spesa da considerare **aggredibile** sono state le seguenti:

"Spesa corrente

È stata considerata la spesa per acquisto di beni e servizi (materiale di consumo, manutenzioni ordinarie, spese postali, utenze, contratti di pulizia, incarichi, organizzazione eventi, ecc.) degli enti del sistema pubblico provinciale al netto della quota finalizzata a contratti/convenzioni con altri soggetti che erogano prestazioni finanziate in via prevalente dalla finanza provinciale (es. prestazioni sanitarie in convenzione, assistenza domiciliare in convenzione, ecc.) in quanto per tali soggetti è previsto un percorso diverso di razionalizzazione della spesa"

"Spesa in conto capitale

È stata considerata la spesa per acquisto di attrezzature, mezzi di trasporto, e altri beni mobili nonché la spesa per l'affiancamento di incarichi professionali.

Non è stata considerata la spesa per interventi sugli immobili."

Per quanto riguarda la spesa corrente dunque nella definizione della quota aggredibile è stata operata l'esclusione delle quote finalizzate a contratti o convenzioni con altri soggetti che erogano prestazioni finanziate in via prevalente dalla finanza provinciale (ad es. sono stati escluse le spese derivanti da convenzioni o contratti relativi a istruzione, biblioteca, polizia locale, attività sociali), ma anche l'attività commerciale funeraria in quanto esercitata in regime di concorrenza e coperta al 100% dalle relative entrate, ed altre partite come il canone di depurazione che vedono una uguale contropartita nei proventi.

Anche in questo caso, tenendo in considerazione nel calcolo della spesa aggredibile le suddette indicazioni, il Comune di Trento ha definito il proprio **obiettivo finanziario** per la parte di spesa corrente ed in conto capitale che concerne l'**ACQUISTO DI BENI E SERVIZI**, utilizzando come parametro di riferimento la spesa assestata del 2012.

Spesa aggredibile beni e servizi: Assestato 2012		Obiettivo riduzione spesa beni e servizi	
		percentuale	finanziario
Spesa corrente	€ 33.274.122,65	-8%	- € 2.661.929,81
Spesa c/capitale	€ 1.573.000,96		- € 125.840,06

Rispetto a questo obiettivo finanziario si riporta di seguito la riduzione di spesa conseguita nel 2013 e l'andamento previsto della spesa (aggredibile) relativa all'acquisto di beni e servizi nel quadriennio 2013-2016:

Riduzione di spesa 2013 (previsioni definitive)	Riduzioni previste rispetto all'assestato 2012		
	2014	2015	2016
-€1.898.995,13	-€1.435.029,51	-€1.620.287,01	-€1.676.267,26
+€313.004,82	- €407.764,22	-€ 198.000,96	-€ 173.000,96

L'aumento della spesa in conto capitale nel 2013 rispetto al 2012 è imputabile agli interventi in attesa di finanziamento FUT per accedere al quale è stato necessario predisporre la progettazione preliminare per tutte le opere e nei tempi richiesti dalla Provincia, dovendo quindi attivare incarichi professionali.

Per il 2013 la spesa per acquisti di beni e servizi realmente sostenuta, indicata a rendiconto e rispetto al 2012, ha registrato un risparmio pari a - **€1.230.398,70** in parte corrente, mentre in conto capitale la spesa effettiva ha visto un incremento di **+€271.608,82**.

1.3 Obiettivo finanziario complessivo

Considerando i risparmi per ogni ambito di intervento l'obiettivo generale di risparmio da ottenere entro il 2018 è:

SPESA AGGREDIBILE	OBIETTIVO DI RISPARMIO
SPESA DI PERSONALE E ACQUISTO DI BENI E SERVIZI	- € 4.667.978,78

Rispetto a questo obiettivo finanziario si riporta di seguito la riduzione di spesa conseguita nel 2013 e l'andamento previsto della spesa relativa al personale e all'acquisto di beni e servizi nel quadriennio 2013-2016:

Riduzione di spesa 2013 (previsioni definitive)	Riduzioni previste rispetto all'assestato 2012		
	2014	2015	2016
-€2.025.137,1	- € 2.572.080,43	-€ 3.342.148,65	-€ 4.311.247,01

Prendendo in considerazione non solamente la spesa corrente aggredibile, ma quella complessiva (depurata delle sole voci relativamente alle quali l'Amministrazione è vincolata nella gestione) e quindi considerando oltre alle spese per il personale e per l'acquisto di beni e servizi altre voci di spesa quali canoni di locazione, altri utilizzi di beni di terzi, trasferimenti, interessi passivi su mutui ed altri interessi passivi, ambiti nei quali il piano di miglioramento inteso ad intervenire, la riduzione di spesa corrente conseguita nel 2013 e l'andamento previsto nel quadriennio 2013-2016 sono sintetizzati nella tabella seguente:

SPESA CORRENTE PER PERSONALE, ACQUISTI DI BENI E SERVIZI, CANONI DI LOCAZIONE ED ALTRI UTILIZZI DI BENI DI TERZI, TRASFERIMENTI, INTERESSI PASSIVI SU MUTUI ED ALTRI INTERESSI PASSIVI			
Riduzione di spesa 2013 (previsioni definitive)	Riduzioni previste rispetto all'assestato 2012		
	2014	2015	2016
-€3.914.454,45	-€3.573,684,84	-€4.525.013,40	-€5.630.167,47

Considerando anche le riduzioni di spesa in conto capitale, gli importi complessivi risultano: -€3.601.449,63 per il 2013; -€3.981.449,06 per il 2014; -€4.723.014,36 per il 2015; -€5.803.168,43 per il 2016.

Per il 2013 l'obiettivo è stato in concreto rispettato poiché la spesa realmente sostenuta, indicata a rendiconto, ha registrato un risparmio pari a **-€3.204.281,02** comprensivo anche delle spese in conto capitale.

2. Azioni del Piano di miglioramento

2.1 Monitoraggio delle azioni del Piano di miglioramento del PERSONALE

GESTIONE DEL TURN OVER E DELLE DOTAZIONI DI PERSONALE

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
CESSAZIONI, ASSUNZIONI E PENSIONAMENTI	Blocco del turn-over nel 2013 e tendenzialmente negli anni successivi limitando comunque le assunzioni massime possibili ad 1/5 delle cessazioni; fatte salve le assunzioni obbligatorie o per garantire servizi vincolati ad es. nidi d'infanzia e scuole d'infanzia, servizi sociali,...; (dal 2013)	Nel corso del 2013 non sono state deliberate nuove assunzioni in applicazione di quanto previsto dal Piano triennale del fabbisogno del personale 2013.

RIORGANIZZAZIONE DELLE STRUTTURE COMUNALI

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
RIORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DELLE STRUTTURE COMUNALI	Riduzione a due Aree di coordinamento dei servizi (a regime dal 2014).	A partire dal 1° gennaio 2014 le aree sono state ridotte da tre a due con la soppressione dell'Area Risorse umane finanziarie e strumentali.
	Revisione delle strutture di livello dirigenziale a seguito di un'attenta analisi organizzativa e dell'individuazione di una proposta di eventuali accorpamenti di competenze tra servizi; non sostituzione del personale dirigenziale cessato. (Percorso avviato dal 2013, con la non sostituzione dei dirigenti cessati)	Con le modifiche al Regolamento organico approvate con deliberazione del Consiglio comunale 21.11.2013, n. 171, oltre alla riduzione del numero delle Aree nonché il numero degli uffici, è stata ridimensionata e ridotta la dotazione organica sia della qualifica dirigenziale che di quelle non dirigenziali, mentre la riorganizzazione dei Servizi è prevista in una fase successiva. In ogni caso nel 2013 non è stato sostituito il personale dirigenziale cessato nel 2012 (3 dirigenti).
	Individuazione di una proposta di riorganizzazione degli uffici e delle posizioni organizzative tenendo presenti le competenze trasversali tra strutture (dal 2014).	
	Analisi delle attività e ottimizzazione dei processi al fine di individuare un piano di riorganizzazione del personale con definizione della dotazione organica coerente con le risorse disponibili e con le previste cessazioni e pensionamenti.	

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	<p>Individuazione di un piano di formazione specifico per il personale più proficuamente ricollocabile</p> <p>Valutazione di un piano di riorganizzazione del personale assegnato alle strutture, che coinvolga tutti i servizi, in considerazione della revisione delle procedure organizzative di back office (creazione di un sistema centralizzato degli acquisti,...), di front- office (riorganizzazione degli sportelli del decentramento sulla base delle valutazioni in ordine agli ambiti circoscrizionali), dell'organizzazione di eventi (privilegiare le collaborazioni non onerose, coinvolgimento associazioni,...riducendo l'entità di personale interno impiegato), del supporto alle attività politiche (ridimensionando l'apporto di personale interno impiegato),...</p>	
ALTRE MISURE DA ADOTTARE	Revisione organizzativa e delle tipologie della formula part- time al fine di incentivarne la flessibilità, favorire la conciliazione casa-lavoro, e considerando eventuali risparmi di spesa connessi al servizio mensa	Nel 2013 il numero di dipendenti a tempo indeterminato che ha usufruito del part time è stato di 362 unità in aumento rispetto agli anni precedenti (con un'incidenza del 23,74%).
	Prosecuzione ed estensione dell'utilizzo del telelavoro (dal 2013)	Nel corso del 2013 i dipendenti in telelavoro sono passati da 7 ad 8.
	Valorizzazione della formazione interna e prosecuzione del percorso sul benessere organizzativo (dal 2013)	<p>I dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione nel 2013 sono stati 1.225, in aumento rispetto all'anno precedente (+3,5%), anche se le ore complessive di formazione hanno visto un calo. La formazione realizzata da formatori interni è passata da 125 ore erogate e 3.151,5 fruite nel 2012 a 255,5 erogate e 3.908,5 fruite nel 2013.</p> <p>In merito al percorso sul benessere organizzativo si sono monitorate le iniziative in tal senso. In esito all'indagine "età e lavoro" ed all'analisi dei relativi risultati verrà ridefinita la pianificazione dell'indagine complessiva sul benessere organizzativo.</p>
	Riduzione della spesa dei rimborsi chilometrici attraverso l'utilizzo prevalente delle auto di servizio	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	Adesione al servizio sostitutivo di mensa in esito alla procedura di Gara europea bandita dalla Pat attraverso stipula di apposita convenzione	Il Consorzio dei Comuni Trentini ha comunicato l'impossibilità di stipulare la convenzione entro fine anno 2013 con il nuovo aggiudicatario per cui nel 2014 è stato prorogato l'attuale affidamento del servizio sostitutivo di mensa sino a fine dicembre 2014 in attesa che la Provincia attivi il servizio di mensa anche a favore del Comune.
ESTERNALIZZAZIONI	Attivazione dell'esternalizzazione dei servizi bibliotecari (nel 2013 prevista esternalizzazione delle sedi di Gardolo e Meano)	A partire da aprile 2014 è stata affidata la gestione dei servizi al pubblico, oltre che in alcune fasce orarie nella sede centrale e per il Bibliobus, anche per l'intero servizio nelle sedi di Gardolo e Meano, le prime sedi periferiche con gestione esternalizzata. Il ritardo nell'attivazione dell'esternalizzazione rispetto a quanto previsto è stato dovuto ad un contenzioso amministrativo sull'aggiudicazione della gara.
	Dare attuazione al progetto di affidamento a terzi di alcuni servizi socio educativi attualmente a gestione diretta, anche per assolvere alla necessità di ottimizzare il rapporto tra assunzioni e sostituzioni e recuperando risorse dai risparmi della gestione esterna stimati nel 20% della spesa (a partire dal 2015).	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2015
	Nuovo affidamento del servizio inerente alle procedure sanzionatorie della Polizia locale (dal 2014 risparmio 2 unità di personale)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2015
	Modifica del contratto con Trentino Mobilità legata all'installazione dei varchi elettronici a controllo della ZTL estendendo le attività affidate oltre al controllo della sosta per le zone a pagamento da parte degli ausiliari (rilascio permessi ztl, disabili, gestione targhe autorizzati nel nuovo sistema controllo accessi, ..)(dal 2015 risparmio 3 unità di personale)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2016 in base alla tempistica di progettazione e realizzazione dei varchi.
	Affidamento esterno della vigilanza notturna della portineria della sede di Polizia locale (dal 2014 con risparmio 1 unità di personale)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dalla seconda metà del 2014

2.2 Monitoraggio delle azioni di RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA E MIGLIORAMENTO

RISPARMI DI SPESA CORRENTE E DI INVESTIMENTO

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
AZIONALIZZAZIONE SPESE DI FUNZIONAMENTO	Risparmi di spesa inerenti alla ridefinizione del contratto delle pulizie dei locali in termini di riduzione della frequenza del servizio (-10% previsione assestata, dal 2013).	A a partire da febbraio 2013 è stata applicata una riduzione del contratto di circa il 10% in termini principalmente di riduzione della frequenza del servizio con un risparmio di spesa pari a circa € 154.000.
	Razionalizzazione della spesa di riscaldamento , raffrescamento e manutenzione degli impianti in esito al nuovo contratto (global service) (dal 2013)	Il contratto di global service è stato applicato a partire dall'autunno 2013, per cui gli effetti verranno riscontrati dal 2014.
	Prosecuzione degli interventi sugli immobili comunali di efficientamento energetico finalizzati al risparmio di oneri di gestione relativi alle utenze (nuove realizzazioni: uffici comunali in via Bronzetti e via S. Giovanni Bosco dal 2018; nido di Martignano dal 2016, ...)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno negli anni successivi
	Revisione delle modalità organizzative delle attività di manutenzione dei cimiteri , delle aree verdi e delle pulizie a seguito della scadenza del contratto d'appalto nel 2014 (dal 2014)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014
	Attivazione del piano di razionalizzazione del patrimonio comunale , attraverso la qualificazione degli spazi occupati dalle strutture comunali. Riduzione delle spese di locazione per ricollocazione attività comunali su edifici di proprietà, riorganizzazione degli spazi degli uffici e di quelli affidati a terzi (2013-2018; -1.847.000 €)	È stato predisposto un programma di valorizzazione del patrimonio comunale che ha previsto il rientro dalle locazioni passive per spazi ad uso istituzionale nel corso dei prossimi anni, e che ha visto una prima attuazione anche nel 2013 con un recupero di risorse da rientro di locazioni pari a circa € 88.000.
	Piano di razionalizzazione sull'utilizzo degli automezzi in dotazione , degli acquisti di nuovi mezzi del parco auto comunale e dei relativi oneri accessori (carburanti, pezzi di ricambio, assicurazioni, manutenzioni, tasse di possesso, revisioni,...); revisione dei contratti triennali con gli operatori per lo sgombero neve in modo da ottimizzare l'utilizzo delle lame sgombraneve, della sostituzione o manutenzione e dei collaudi (dal 2014)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	Razionalizzazione dei contratti manutenzione software mediante rinegoziazione con fornitori (es. B.object) o eliminandoli quando non ritenuti non più strettamente necessari (es. ArcGis) (dal 2013).	Nel 2013 rispetto alle previsioni assestate 2012 è stata applicata una riduzione di spesa per la manutenzione software pari a circa € 7.600.
	Mantenere gli attuali livelli di spese di acquisti di beni e servizi di funzionamento non collegati a contratti assegnando un budget di spesa per le strutture nidi e scuole infanzia (dal 2013).	<p>Per i nidi a gestione diretta il budget di spesa assegnato per l'anno 2013 è stato ridotto in percentuale del 5% rispetto a quello assegnato per l'anno 2012 (complessivamente circa € 59.000 con una riduzione di €3.000).</p> <p>Anche per l'anno 2014 il budget assegnato è stato ridotto di un ulteriore 5,1% sul totale dell'anno precedente per un totale assegnato pari a €55.000.</p> <p>Per le scuole infanzia il budget assegnato per l'anno scolastico 2012/2013 pari a circa € 93.000, calcolato sulla base dei dati iscrizioni forniti dai circoli di coordinamento PAT e dei trasferimenti PAT attraverso il Programma annuale, è stato ridotto in percentuale del 20,7% (circa €24.000) rispetto a quello assegnato per l'anno scolastico 2011/2012 di circa € 117.000.</p>
	Razionalizzazione delle procedure inerenti all'attività squadra arredi e dell'uso dei palchi comunali nella progettazione delle manifestazioni con riduzione tempi e risorse (dal 2014)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014.
	Esteralizzazione parziale del servizio di recapito della corrispondenza nell'ambito del territorio comunale tramite spedizioniere privato (avvio sperimentale 2013).	Nel 2013 si è sperimentato il servizio di recapito della corrispondenza nell'ambito del territorio comunale tramite soggetto privato. La gara per esternalizzare le complessive attività di recapito si è conclusa con l'aggiudicazione a febbraio 2014. La quantificazione del risparmio sarà possibile con precisione solo a seguito di sperimentazione del servizio e verifica della copertura assicurata dall'aggiudicatario rispetto alla destinazione della posta da recapitare. Il risparmio dovrebbe a regime essere quantificato in almeno €15.000 all'anno e in proporzione sul 2014.

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
CENTRALI DI ACQUISTO ED APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI	Pianificazione e raccolta dei fabbisogni di acquisizione di beni e servizi con nuovo modello operativo che individui un sistema unitario di approvvigionamento (contratti, appalti, limitazione degli acquisti in economia in diretta amministrazione,...) (dal 2014).	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014
	Raccolta fabbisogni annuali e approvvigionamento per tutti gli acquisti di beni e servizi mediante mercato elettronico nazionale e/o provinciale Mepa – Mercurio/MePat, e approfondimento e sviluppo delle convenzioni Consip (Percorso avviato nel 2013)	Nel corso del 2013 per circa il 6% dei beni e servizi acquistati si è proceduto tramite convenzioni e mercati elettronici messi a disposizione dalle centrali di committenza nazionali e locali. Da evidenziare a titolo esemplificativo che, per quanto riguarda gli acquisti di competenza dell'Economato, la razionalizzazione degli acquisti e il ricorso alle centrali di committenza combinati con il contenimento delle risorse assegnate hanno evidenziato nel 2013 una riduzione della spesa di circa il 17% rispetto all'anno precedente.
PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE STRUMENTALI	Rafforzamento delle misure del "Piano triennale di razionalizzazione e contenimento delle dotazioni strumentali": - razionalizzazione del piano di acquisto di nuovo hardware , soprattutto Pc, considerando un maggiore periodo di utilizzo (dal 2014). - riduzione del numero di stampe interne razionalizzando l'utilizzo della carta e di tutte le spese accessorie (toner,...); risparmio spese per stampe esterne valorizzando il ruolo della stamperia interna (in corso).	Il tasso di rinnovo registrato nel 2013 per i personal computer (13,6%) è stato inferiore al valore programmato dal piano di razionalizzazione (15%). Nel 2013 sono state acquistate 50 postazioni di lavoro complete (PC + monitor), 100 PC e 10 PC portatili per un costo totale di circa € 73.000; sono sostituite 150 postazioni di lavoro, delle quali 100 per adeguamento tecnologico del parco macchine e 50 per guasti. Il numero complessivo di stampe e copie su multifunzione e stampanti monitorate è stato nel 2013 di 9.583.000 contro 9.496.000 del 2012, con un aumento di 87.000 copie, pari a + 0,92%. Se dal dato complessivo scorporiamo quello relativo alla stamperia interna possiamo invece notare una riduzione di circa 179.000 copie prodotte dai multifunzione e dalle stampanti presso i Servizi, pari a -2,19% (da 5.647.000 nel 2012 a 5.550.000 nel 2013).

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	<p>- riduzione spese di acquisto di materiali per ufficio (carta, toner, cancelleria, libri, vestiario, manutenzione e noleggio fotocopiatori,...) (riduzione nel triennio dal -10 al -12%).</p> <p>- riduzione per acquisti in conto capitale di attrezzature ed arredi (solo sostituzione di arredi vetusti o necessità per nuove strutture, strutture scolastiche o per attrezzature funzionali al risparmio e comunque con criteri di sobrietà). (riduzione netta del 50% nel triennio 2013-2015).</p>	<p>Positivo il riscontro sulla riduzione delle stampe esterne con la valorizzazione del ruolo della stamperia interna che ha riscontrato un aumento delle commesse. Si è rilevata una netta riduzione dei costi dei servizi esterni legati a stampe, fotocopie, legatoria e cataloghi pari a circa il 60% (-80.000€).</p> <p>I costi riferiti all'acquisto di materiale per l'ufficio (attrezzature informatiche, cancelleria, carta, carta colorata stampati e modulistica e altro) sono passati da circa € 215.000 a € 176.000 con una riduzione del 18%.</p> <p>Rispetto a quanto speso (impegnato) nel 2012, si è evidenziata una riduzione pari al 32% per gli acquisti in conto capitale di attrezzature ed arredi nel 2013.</p>
ALTRI RISPARMI DI SPESA	<p>Riduzione degli interessi passivi per estinzione mutui (spesa corrente e investimento) (riduzione interessi passivi -500.000 € quota capitale -700.000€, in corso nell'anno 2013 con effetti a decorrere dal 2014)</p> <p>Riduzione della spesa per trasferimenti ad Enti ed associazioni (in corso).</p> <p>Riduzione dei finanziamenti a bilancio per aziende e società attraverso appositi indirizzi di razionalizzazione (dal 2013)</p> <p>Ridimensionamento dell'adesione ad Enti, Istituzioni,.. mediante pagamento di quote associative, con conseguente riduzione della spesa per trasferimenti (dal 2013)</p>	<p>È stata avviata un'operazione di estinzione anticipata di 20 mutui a tasso fisso con scadenza dell'ammortamento dal 2023. L'estinzione anticipata determinerà una riduzione della spesa in termini di minor rimborso a titolo di quote interessi e quote capitali agli istituti di credito con effetti a partire dal 2014 (riduzione della rata di ammortamento di 1.240.268,78€).</p> <p>I trasferimenti per contributi ordinari a enti o associazioni sono calati da circa € 910.000 nel 2012 a € 532.000 nel 2013.</p> <p>I trasferimenti a bilancio per aziende e società (trasporto pubblico, aziende speciali e partecipate, e altri enti nel settore culturale) si sono ridotti nel 2013 del 3% (pari a circa € 880.000).</p> <p>Si registra un calo dei costi per le quote associative di circa il 10% da circa €76.000 nel 2012 a € 68.000 nel 2013.</p>

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	Elaborazione di proposte di revisione e riorganizzazione delle competenze della Commissione Edilizia comunale e della Commissione per la pianificazione territoriale e per il paesaggio (dal 2015)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2015: nel corso del 2013 è stata chiesta alla PAT una modifica alla legge urbanistica che consenta l'unificazione delle commissioni per quanto riguarda il Comune di Trento. La modifica è stata fatta nell'autunno del 2013. In questo momento si sta modificando il Regolamento Edilizio Comunale per recepirlo, rivedendo anche le competenze della Commissione Edilizia per ridurre i tempi dei procedimenti edilizi. In questo momento le modifiche sono all'esame della Commissione urbanistica.
	Revisione modalità di affidamento esterno di servizi e forniture , privilegiando gare uniche e riducendo il più possibile il numero di fornitori (dal 2013).	Come illustrato precedentemente per l'acquisto di alcune tipologie di beni è già stato avviato l'accorpamento degli affidamenti: nel corso del 2014 verrà approfondita la fattibilità di estensione anche ad altre tipologie di beni/servizi.
	Riduzione dei costi di custodia dei veicoli sequestrati a seguito dell'introduzione del sistema Sives (dal 2013)	I costi di custodia dei veicoli sequestrati si sono ridotti del 34% da circa €50.000 nel 2012 a €33.000 nel 2013.
	Sostituzione del Mav con il Rid (che dal 2014 a sua volta sarà sostituito dal SEPA) per i pagamenti per ottenere risparmi economici; sostituzione del Mav per atti giudiziari con i messi notificatori (dal 2014).	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014
	Ridimensionamento delle spese di comunicazione, promozione, sensibilizzazione (dal 2013)	Nel 2013 si è registrata una diminuzione nelle spese di comunicazione, promozione e sensibilizzazione del 5% pari a circa - € 8.000.
	Riduzione della spesa di energia elettrica per illuminazione pubblica (anticipando la riduzione dell'intensità luminosa nelle ore serali per gli impianti dotati di controllore potenza e regolamentando l'orario di accensione dell'illuminazione delle facciate degli edifici storici) (dal 2013)	Lo spegnimento dei punti luce del centro storico che illuminano esclusivamente le facciate degli edifici storici è stato anticipato alle 22 nel periodo invernale (da ottobre a marzo) e alle 24 nel periodo estivo (da aprile al settembre) con un risparmio stimato di 45.000 kW/anno.
OPERE PUBBLICHE	Definizione di criteri di realizzazione delle opere pubbliche (sobrietà, selettività,...)	Attualmente la progettazione delle opere pubbliche avviene, pur salvaguardando la qualità tecnica degli interventi, secondo criteri di sobrietà finalizzati al

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
		raggiungimento del miglior rapporto tra i benefici e i costi globali di costruzione, manutenzione e gestione. In particolare per la progettazione delle nuove opere pubbliche i Servizi competenti si attengono generalmente agli standard minimi di legge.
	Coinvolgimento del privato nella realizzazione e/o gestione di investimenti (project financing)	Prosegue la procedura di project financing per la realizzazione e gestione del nuovo campeggio in località Ghiaie. In estate è stata espletata la prima sessione di gara, a dicembre il Consiglio Comunale ha approvato il progetto preliminare che è stato posto a base d'asta per la seconda fase di gara da espletare nel 2014. E', inoltre, prevista la delega ad ACI ai sensi della L.P. 26/1993 per l'attivazione della procedura di project financing tramite la quale individuare il soggetto che si occuperà della sistemazione e valorizzazione di una parte dell'area ex-Zuffo per la realizzazione di una serie di attività e servizi legati al tema della mobilità.
	Proseguire nella razionalizzazione dell'affidamento di incarichi esterni inerenti alla realizzazione di opere pubbliche in fase di progettazione, direzione lavori e collaudo, valorizzando le risorse interne.	Nel 2013 sono state privilegiate le risorse interne, con un aumento degli incarichi di progettazione e direzione lavori affidati a personale interno, con una conseguente riduzione degli incarichi affidati a professionisti esterni (l'incidenza di incarichi esterni è passata dal 29% nel 2012 al 21% nel 2013).

RAZIONALIZZAZIONE PROCEDURE E MIGLIORAMENTO SERVIZI

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
RIDUZIONE DEI TEMPI MEDI DEGLI ITER O DELLE PROCEDURE	Revisione dei processi e procedimenti con rilevazione dei tempi medi e definizione degli obiettivi di riduzione (dal 2014)	<p>Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014</p> <p>Nell'ambito delle attività dell'edilizia privata è prevista come obiettivo 2014 la riduzione dei tempi medi del rilascio di concessioni: peraltro nel 2013 si è già registrata una diminuzione dei tempi medi per il rilascio delle concessioni relative all'anno in corso in particolare per le concessioni normali e convenzionate, asseverate e per le varianti.</p> <p>In ottemperanza alla normativa in tema di anticorruzione dal 2014 saranno rilevati i tempi medi ed il rispetto dei termini di tutti i procedimenti amministrativi.</p>
	Razionalizzazione dei processi di elaborazione delle fatture attive ed implementazione degli strumenti di pagamento da parte dei cittadini (Razionalizzare il processo di elaborazione dei bollettini per il pagamento delle rette dei servizi socio educativi con recupero del tempo di lavoro e della scadenza, nel 2013 nei nidi a gestione diretta e dal 2014 estensione ai nidi esternalizzati; ampliare la gamma di strumenti elettronici di pagamento offerti ai cittadini; pagamento degli oneri delle ordinanze modifica viabilità e cosap mediante bonifico bancario anziché presso lo sportello con eliminazione cartaceo e riduzione tempi acquisizione pagamenti (dal 2014); Archiviazione informatica reversali d'incasso dal 2014 con inizio sperimentazione dal 2013,...)	<p>E' stato razionalizzato il processo di elaborazione dei bollettini per il pagamento delle rette dei nidi a gestione diretta nel corso del 2013 con recupero del tempo di lavoro e della scadenza, con previsione di estensione ai nidi esternalizzati nel corso del 2014.</p> <p>La gestione informatica dell'archiviazione delle reversali di incasso e della relativa documentazione è entrata a regime nel 2014. In base al trend dei primi due mesi di gestione, il risparmio di fogli è stato stimato in circa 20.000.</p> <p>Per alcune attività previste dall'azione gli effetti si riscontreranno dal 2014.</p>
	Riduzione dei tempi di pagamento delle fatture passive con liquidazione informatica delle fatture (fatturazione elettronica); implementazione informatica procedurale per Durc non regolare (spesa corrente e conto capitale); messa a regime del nuovo applicativo per i buoni d'ordine con conseguente snellimento procedurale.	<p>A partire da marzo 2013 si sono resi disponibili l'applicativo informatico della nuova procedura dei buoni d'ordine e quello della liquidazione informatica.</p> <p>La percentuale di spese pagate oltre i 60 giorni ha registrato un netto calo dall'8% nel 2012 al 3% nel 2013 e in generale i tempi medi di pagamento si sono ridotti.</p>
	Riduzione del numero di accessi allo sportello dell'Ufficio Infanzia per determinazione della retta con recupero dei tempi di lavoro (dal 2013)	<p>Nel corso del 2013 il numero di accessi allo sportello dell'ufficio infanzia per la determinazione della retta è stato di 276 unità a fronte delle 797 unità nel 2012 con una riduzione del 65%: la riduzione degli accessi è stata possibile grazie ad una riorganizzazione della procedura</p>

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
		con l'acquisizione diretta di numerosi dati.
RAZIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ O PROCEDURE INTERNE	Migliorare la programmazione finanziaria delle risorse in modo da rendere più attendibili le previsioni di bilancio ; ridurre la rigidità delle previsioni finanziarie e dei tempi di liquidazione; riduzione economie	Le economie rilevate a rendiconto dell'anno 2013 ammontano a 4,494 milioni di euro, in riduzione rispetto a quelle rilevate a rendiconto dell'anno 2012 di circa 386mila euro. I tempi medi di evasione dei mandati di pagamento si sono ridotti da 21,1 a 19,7 giorni.
	Nuova modalità di definizione di obiettivi e programmi di attività tenuto conto della soddisfazione degli utenti, della qualità, dell'efficienza e dell'efficacia implementando un sistema di controllo strategico e di gestione che consenta di monitorare l'effettivo conseguimento dei livelli di qualità, efficienza ed efficacia programmati	Nel corso del 2014 verranno implementate le basi conoscitive del sistema di controllo strategico che entrerà a regime dal 2015. Nel corso del 2013 con modifica del regolamento organico generale del personale è stata introdotta una nuova modalità di valutazione della dirigenza che si basa anche sulla verifica di indicatori di soddisfazione degli utenti, qualità, efficienza ed efficacia, che dovranno essere individuati nel corso del 2014.
	Riorganizzazione dell'attività di gestione delle pratiche di cambio residenza e abitazione con parziale accentramento dell'attività circoscrizionale presso la sede di Piazza Fiera (dal 2014)	A partire da gennaio 2014 sono state riviste le competenze dell'Ufficio Anagrafe e delle Circoscrizioni suburbane, con riferimento alle gestione delle pratiche di cambio di residenza e di abitazione. L'ufficio Anagrafe ha accentrato le competenze prima in capo alle Circoscrizioni di Meano, Ravina Romagnano, Povo, Mattarello e Villazzano. Le Circoscrizioni di Gardolo e Argentario mantengono le competenze attuali, mentre quella del Bondone istruirà anche le pratiche della Circoscrizione di Sarnonza.
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E RIDUZIONE DEGLI ONERI BUROCRATICI	Riduzione degli oneri burocratici a carico degli utenti (acquisizione d'ufficio delle informazioni) e agevolazione delle comunicazioni telematiche tra pubbliche amministrazioni.	A settembre 2013 la Giunta comunale ha approvato le direttive in merito alle modalità operative per le comunicazioni tra il Comune di Trento, i privati e le altre pubbliche amministrazioni mediante gli strumenti informatici. Nella gestione dell'interscambio documentale, le pubbliche amministrazioni devono utilizzare la posta elettronica istituzionale o certificata oppure il canale della cooperazione applicativa (interoperabilità P.I.Tre). Per l'inoltro di documenti a società, imprese individuali e professionisti iscritti in albi o elenchi devono utilizzare

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	<p>Eliminazione del cartaceo e individuazione delle trasmissioni da effettuare in via telematica o tramite PEC con conseguenti risparmi di spese postali, di raccomandata A.R., spese spedizione, utilizzo di carta e risorse necessarie alla copiatura,...incrementando la celerità (a partire dal 2013)</p>	<p>esclusivamente la posta elettronica certificata. Nei rapporti con i cittadini e i soggetti privati (diversi dalle società, imprese individuali e professionisti) che scelgano o chiedano espressamente di interloquire in via telematica con le pubbliche amministrazioni, le stesse devono utilizzare esclusivamente la propria casella di posta elettronica certificata, trasmettendo i documenti o i provvedimenti di competenza alla posta certificata o non dei privati. In ogni caso, i cittadini e soggetti privati devono trasmettere le proprie istanze, dichiarazioni o documenti esclusivamente alla casella di posta elettronica certificata dell'amministrazione. E' stata aggiornata in un'ottica di semplificazione degli oneri burocratici la Guida pratica per l'organizzazione di eventi e manifestazioni con informazioni operative riguardanti adempimenti, autorizzazioni, procedure, modulistica ecc.</p> <p>Vari servizi hanno implementato l'uso della posta elettronica certificata e del Pitre per l'invio della corrispondenza e di tutte le comunicazioni. Il Servizio Gestione strade e parchi utilizza la PEC per l'invio delle concessioni di suolo pubblico e per altre autorizzazioni. L'Ufficio Appalti ha effettuato in via sperimentale gare di appalto (licitazione e procedure negoziate) invitando tramite PEC le imprese. Anche la Segreteria generale ha provveduto a creare un archivio informatico delle ricevute dell'avvenuta consegna. Si è inoltre provveduto ad eliminare il deposito cartaceo delle deliberazioni a disposizione dei Capigruppo, viene depositato esclusivamente un elenco degli oggetti di dette delibere, mentre la copia cartacea viene fornita a richiesta. È stata gradualmente introdotta la registrazione telematica</p>

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
		<p>di tutti i contratti di appalto formalizzati nel 2013 nonché dei verbali di gara a partire dall'autunno 2013 con un risparmio relativamente all'imposta di bollo versata dal Comune per i verbali di circa € 1.000.</p> <p>Grazie alle azioni illustrate si è registrato un calo delle spese postali da circa €154.000 nel 2012 a €134.000 nel 2013.</p>
	<p>Trasmissione via e-mail di documentazioni o atti precedentemente inviati tramite cartaceo, con risparmio di spese di stampa e invio postale (dal 2015 calcolo imup inviato al domicilio del contribuente con riduzione di spesa quantificabili in 0,5€ per contribuente)</p>	<p>Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2015</p>
AMMINISTRAZIONE DIGITALE	<p>Completamento della migrazione di tutte le procedure Domino a procedure web; sostituzione di Office con OpenOffice; introduzione della firma digitale ove richiesta (In corso).</p>	<p>Nel corso del 2013 e nei primi mesi del 2014 sono state convertite da Domino a web 7 procedure (ordinanze, determinazioni, ODG, delibere di Giunta, conclusi, relazioni, proposte di delibera).</p> <p>Nel corso del 2014 sarà completata l'eliminazione definitiva di MS Office.</p> <p>Nel 2013 è entrato a regime l'utilizzo della firma digitale delle determinazioni dirigenziali.</p>
	<p>Costruzione di un registro del domicilio digitale (raccolta indirizzi e-mail) per l'invio di comunicazioni e avvisi,... in sostituzione del cartaceo, in linea con il codice di amministrazione digitale (dal 2014)</p>	<p>Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014</p>
	<p>Sviluppo progressivo di un sistema di diffusione al pubblico dei dati in possesso dell'amministrazione comunale con modalità aperta nell'ambito del progetto Open Government data quale strumento di trasparenza e possibile supporto allo sviluppo economico (avviato nel 2013, su diversi temi di rilevanza pubblica: ambientali, finanziari, demografici, esercizi pubblici, cartografia comunale, dati statistici,...; attualmente già disponibili n. 37 dataset nella sezione dedicata del sito e sul portale provinciale) (in corso)</p>	<p>Nel corso del 2013 in ottemperanza alle nuove disposizioni legislative in materia di trasparenza, e per facilitare l'accessibilità alle informazioni da parte degli utenti, è stata creata la sezione "Amministrazione trasparente", che riunisce dati e informazioni pubblicate sul sito in rispetto alle norme locali e nazionali in quanto applicabili.</p> <p>E' stata curata la pubblicazione di dati in formato aperto (open data), che viene effettuata direttamente dalla struttura competente al rilascio e alla gestione dell'informazione. Gli open data sono disponibili anche in</p>

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
		seconda collocazione in una sezione dedicata che li riunisce tutti. L'utilizzo degli open data, partito in via sperimentale, sta via via coinvolgendo altre strutture comunali. Il Progetto, partito nell'ambito della convenzione con Trento Rise, è stato realizzato in coordinamento anche con la Provincia Autonoma di Trento.
	Sperimentare e sviluppare progettualità innovative in campo informatico sulla sicurezza dei dati (tecnologie per l'archiviazione virtuale, cloud computing, disaster recovery,...) e nuove forme di partenariato pubblico/privato (crowdsourcing,...)	Nel corso del 2013 sono state acquisite le attrezzature necessarie per sperimentare la duplicazione dei dati dei file server in remoto. È in corso di approfondimento un progetto di disaster recovery a livello provinciale.
	Rafforzare la partnership con il sistema della ricerca e dell'innovazione attraverso la realizzazione di progetti innovativi mediante la gestione del protocollo con Trento Rise e dei progetti già avviati o da sviluppare (in corso)	A seguito del protocollo di intesa con Trento Rise e della collaborazione in essere con l'Università e i centri di ricerca del territorio, l'Amministrazione partecipa attivamente alla sperimentazione di tecnologie sviluppate per migliorare i servizi al cittadino. Dopo la sperimentazione, l'app ViviTrento è stata trasformata in Viaggia Trento ed integrata con "Il Comune in tasca". Altri sviluppi in tema di mobilità sono in corso di pianificazione.
INFORMATIZZAZIONE DI PROCEDURE INTERNE	Prosecuzione dell'informatizzazione dei valori delle aree edificabili (dal 2013)	Nel 2012 sono state completate quattro circoscrizioni (quelle per le quali il dato catastale delle superfici coincideva con quello urbanistico). Nel corso del 2013, in parallelo alla bonifica del dato relativo alle superfici, si è proceduto con altre quattro circoscrizioni: 2000 pp.ff a cui è stato attribuito il valore tabellare a sistema.
	Prosecuzione della collaborazione con la Provincia Autonoma di Trento per la definizione della soluzione tecnologica per il rilascio informatizzato dei certificati anagrafici e di stato civile (dal 2013)	Nel corso del 2013 è stato attivato il servizio di autocertificazione on line svolgendo approfondimenti e verifiche, che proseguono nel 2014, per potenziare e ampliare le funzionalità e facilitare l'accessibilità.
	Invio telematico dichiarazione Irap (dal 2013)	Da settembre 2013 è possibile l'invio telematico della dichiarazione Irap 2013 con un risparmio di spesa di €250.

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	Informatizzazione delle procedure di redazione dei certificati di destinazione urbanistica (dal 2013)	Problemi tecnici non hanno consentito la messa a regime del programma informatico per la redazione dei certificati di destinazione urbanistica su cui si lavorerà nel corso del 2014.
	Informatizzazione del processo di recupero crediti relativi ai nidi , con conseguente risparmio di tempo (dal 2015, - 20% tempi)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2015
	Razionalizzazione controllo di presenze/assenze di personale ausiliario delle scuole d'infanzia mediante recupero automatico delle timbrature (dal 2014, -10% tempi)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014
	Estensione della gestione informatica dell' attività istruttoria edilizia privata (pareri degli altri servizi, eliminando tempi di trasmissione cartacea dei procedimenti)	L'avvio della procedura è stato effettuato sperimentalmente nei primi mesi del 2014 solo su alcuni pareri. L'estensione di tutta la procedura sarà possibile dopo una verifica sulla completezza e sistematicità del deposito dei progetti su CD che verrà fatta nel corso del 2014.
	Informatizzazione uniforme del <i>back office</i> dell' Ufficio Sportello Attività Produttive	Nel corso del 2013 è avvenuta una ricognizione degli attuali applicativi informatici e mappatura dei diversi procedimenti di competenza, uno studio del nuovo applicativo informatico ed infine un'implementazione e testing dello stesso.
	Accesso ad Openkat per la provincia di Bolzano e al protocollo dello Sportello imprese e cittadini per la visualizzazione delle pratiche edilizie e programma Qgis per catastini con conseguente risparmio di tempo e risorse (dal 2013)	I tecnici comunali sono stati abilitati ad accedere a tutte le banche dati comunali, provinciali e nazionali necessarie per gli accertamenti tavolari eseguiti. Questo ha consentito di evitare lo spostamento di personale dall'ufficio con notevole risparmio di tempo e di carburante.
	Introdurre un sistema di video conferenza per corsi e riunioni con riduzione tempi spostamento, ottimizzazione utilizzo risorse (dal 2014 -30% tempi)	Gli effetti dell'azione si riscontreranno dal 2014
ACCESSO AI	Potenziare la rete civica comunale come portale di servizi on line per i cittadini (in corso)	Sono stati pubblicati e pubblicizzati in rete i nuovi strumenti di accesso ai servizi anagrafici tramite l'attivazione della

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
SERVIZI		tessera sanitaria provinciale. E' entrato a regime nel corso del 2013 il progetto SensorCivico con nuove modalità di gestione on line dei reclami e dei suggerimenti, progetto che ha sostituito sperimentalmente a partire dal gennaio 2012 lo strumento In Dirett@ con il Comune. Nel 2013 sono stati 347 i contatti tramite Sensorcivico.
	Attivazione ai cittadini residenti, su richiesta dei titolari, della Tessera Sanitaria/Carta Provinciale dei Servizi e distribuzione dei dispositivi lettori Smarty per accedere ai servizi on line sviluppati dalla Provincia Autonoma di Trento (in corso)	Prosegue costantemente la collaborazione con la Provincia Autonoma di Trento per l'attivazione, a favore dei cittadini residenti che lo richiedono, presso gli uffici anagrafici della sede centrale e gli uffici circoscrizionali, della Tessera sanitaria/Carta Provinciale dei Servizi per l'accesso ai servizi on line e la distribuzione dei lettori Smarty.
	Collaborazione al Punto unico di accesso nell'ambito delle attività socio sanitarie del territorio Val d'Adige con conseguente incremento qualitativo del servizio erogato, riduzione dei tempi,... (in via sperimentale dal 2013)	Nel corso del 2013 è stato attivato il Punto Unico di Accesso del Territorio Val d'Adige ed è partita la sperimentazione della nuova modalità di integrazione tra gli ambiti sociale e sanitario per l'inserimento di anziani in residenze protette riorganizzando le procedure interne nell'ottica di miglioramento qualitativo del servizio e riduzione dei tempi.
	Implementazione, aggiornamento e sviluppo delle applicazioni di accesso ("App") delle informazioni di varie tematiche: applicazione "Il Comune in Tasca", mobilità,...(in corso)	Dopo la sperimentazione, l'app ViviTrento è stata trasformata in Viaggia Trento ed integrata con "Il Comune in tasca". Altri sviluppi in tema di mobilità sono in corso di pianificazione.
	Costruzione di un team misto personale Uffici Sportello Attività Produttive – Edilizia Privata per fornire al cittadino una completa informazione inerente alle attività economiche	E' stata fatta una ricognizione della casistica delle pratiche che esigono il ricevimento congiunto e programmata una selezione del personale e formazione congiunta: la fase della sperimentazione è in corso nel 2014.
	Creazione di un'applicazione web per ottenere modulistica già compilata relativa all' autocertificazione dei dati da parte del cittadino (Avvio in forma sperimentale dal 2013)	Le varie attività sono state completate e il nuovo servizio al pubblico, accessibile mediante la Tessera Sanitaria attivata quale Carta Provinciale dei servizi per l'accesso ai servizi on line, è operativo a partire dal mese di giugno 2013.

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	<p>Standardizzazione della modulistica comunale rendendola disponibile sulla rete civica, miglioramento consultazione del sito da parte del cittadino (in corso)</p>	<p>A partire dal 2012 sono stati organizzati corsi di formazione specifici per la creazione di moduli compilabili. La rete civica garantisce supporto nella fase formativa e si occupa del coordinamento degli operatori nella fase successiva di revisione della modulistica e di conseguente pubblicazione in rete. Dal 2012 vengono inoltre monitorate quotidianamente le segnalazioni inviate dagli utenti, tramite la sezione Aiutaci a migliorare con conseguente attività di aggiornamento e miglioramento continuo del sito, in collaborazione con le strutture di volta in volta competenti.</p>
	<p>Definizione di un protocollo con i notai per la gestione informatizzata delle richieste di certificati di destinazione urbanistica (dal 2013-2014)</p>	<p>Nel corso del 2013 è stata data la disponibilità ad inviare richieste via posta elettronica da parte dei notai.</p>
	<p>Implementazione e test, in collaborazione con il Consorzio dei comuni, dello Sportello unico attività produttive in versione telematica per arrivare all'invio di domande e segnalazioni certificate di inizio attività in modalità esclusivamente on line, con conseguenti risparmi per i cittadini e le imprese negli spostamenti e nei tempi, nell'acquisizione e gestione dati e di front-office e con accelerazione dei tempi dei procedimenti</p>	<p>In collaborazione con il Consorzio dei Comuni e con la PAT sono state implementate tutte le procedure di competenza SUAP con sperimentazione positiva e successiva apertura ufficiale ai cittadini da aprile 2014. Il passaggio all'ivio esclusivamente on line è previsto a partire dal 1 gennaio 2015.</p>
QUALITÀ E LIVELLI DI SODDISFAZIONE	<p>In generale ottimizzare gli strumenti di qualità (Customer satisfaction, Carte dei servizi e standard di servizio, Benchmarking, Focus group,...) al fine di accrescere le performance dell'ente (in corso)</p>	<p>E' proseguita l'attività per l'applicazione degli strumenti della qualità. E' stata realizzata l'indagine generale di rilevazione del grado di conoscenza e soddisfazione dei cittadini nei confronti dei servizi comunali e realizzate numerose altre attività di rilevazione ed ascolto. È stata confermata la certificazione per il sistema gestione qualità secondo la norma ISO 9001:2008 per il servizio nido d'infanzia e per i servizi funerari e di gestione dei cimiteri. È stato effettuato un incontro formativo pratico e di confronto con il Comune di Bolzano che ha fornito indicazioni utili per la redazione di nuove Carte dei Servizi (Biblioteca) e l'aggiornamento di quelle esistenti. E'</p>

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
		proseguita l'azione di monitoraggio e realizzazione, in particolare per quanto riguarda l'individuazione della Missione e Valori dei Servizi; è stato predisposto ed approvato il documento relativo al Servizio Ambiente. Prosegue l'attività e l'impegno all'interno del Benchmarking QClub per il confronto su indicatori condivisi relativi all'efficienza e qualità dei servizi demografici, del servizio di nido d'infanzia, sulle politiche del personale e della formazione e sugli indicatori finanziari. E' stato avviato il confronto anche sui temi dell'innovazione.
	Diffusione della mappatura dei processi al fine di razionalizzare le attività dei servizi (in corso)	Si è proceduto all'aggiornamento della mappatura processi presso lo Sportello attività produttive. Nel 2014 è stato realizzato un percorso formativo e prosegue la mappatura di ulteriori processi.
	Predisposizione e promozione delle Carta dei servizi (Ostello per la Gioventù di Trento; Redazione della Carta dei servizi e della Carta delle collezioni della Biblioteca) (dal 2013)	Nel corso del 2013 sono stati fatti gli approfondimenti relativi al contenuto della Carta dei Servizi dell'ostello della gioventù, nel corso del 2014 verrà fatto un focus group con il personale interno all'ostello per un confronto sui servizi offerti e sulle principali esigenze richieste dai turisti ospiti della struttura con la somministrazione di un questionario rivolto ai turisti ospiti della struttura per verificare esigenze, aspettative e grado di soddisfazione e quindi predisporre la Carta dei Servizi. Nel corso del 2013 è stato attivato un gruppo di lavoro per la redazione della Carta dei servizi della Biblioteca e delle collezioni di cui sono state predisposte le bozze in attesa della definizione della carta di sistema a livello provinciale.
	Monitoraggio della " Carta della Qualità del servizio di nido d'infanzia " su tutti i nidi comunali, in particolare per quanto riguarda gli standard di qualità e la soddisfazione dell'utente (in corso) Monitoraggio della " Carta della Qualità del servizio di ristorazione nelle mense delle scuole infanzia provinciali ", in particolare per	Le schede allegate alla "Carta della qualità del servizio di nido d'infanzia " vengono annualmente aggiornate ed è stata realizzata come di consueto la rilevazione sulla soddisfazione dell'utenza confermando i buoni risultati degli anni precedenti. Per quanto riguarda la Carta della Qualità del servizio di

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	quanto riguarda gli standard di qualità e la soddisfazione dell'utente (in corso)	ristorazione nelle mense delle scuole infanzia provinciali nel corso del 2013 sono stati come di consueto verificati gli standard di qualità e soddisfazione il cui esito è stato positivo.
	Favorire un confronto fra più soggetti, enti e categorie sull'opportunità di predisporre e promuovere la " Carta dei diritti del Turista ". Tale documento dovrà essere condiviso con le associazioni di categoria del settore turistico, l'Associazione Consumatori e la Camera di Commercio (dal 2013)	In autunno 2013 si è svolta una conferenza sul tema Dai reclami dei consumatori verso una carta trentina dei diritti del turista. Già adottata a livello nazionale, la Carta si propone come uno strumento pratico e teorico, facilmente accessibile e idoneo a fornire tutte le informazioni al turista che arriva in Trentino o al turista trentino che si reca in vacanza.
	Prosecuzione delle procedure di ascolto dei cittadini secondo quanto previsto e pianificato dal Manuale di ascolto del cittadino già adottato fin dal 2005 (customer satisfaction ,...) e utilizzo delle informazioni ai fini del miglioramento della qualità dei servizi, anche tramite lo sviluppo di nuove modalità informatiche di rilevazione (in corso)	Sul sito comunale sono disponibili i risultati dell'indagine generale sulla soddisfazione dei cittadini nei confronti dei servizi comunali effettuata nel 2013 e prevista dal Manuale per la gestione dell'ascolto del cittadino, utilizzando anche modalità di rilevazione on line. Vengono inoltre regolarmente utilizzate tecniche di ascolto degli utenti per verificare il livello di soddisfazione di particolari iniziative. Si veda per completezza il rapporto annuale sul Manuale di ascolto del cittadino disponibile sul sito comunale.
INTERVENTI PER FAVORIRE LA TRASPARENZA	Pianificazione e gestione degli adempimenti in materia di trasparenza amministrativa (Aggiornamento e pubblicazione sul sito dei dati e informazioni da rendere pubblici,.....) (in corso)	In ottemperanza alle nuove disposizioni legislative in materia di trasparenza, e per facilitare l'accessibilità alle informazioni da parte degli utenti, è stata creata la sezione "Amministrazione trasparente", che riunisce dati e informazioni pubblicate sul sito in rispetto alle norme locali e nazionali in quanto applicabili.
	Sviluppare sistemi di accesso ai cittadini sulle informazioni di alcune tematiche di interesse generale (es. installazione a titolo sperimentale di un Totem per l'accesso dei cittadini all'Albo Informatico comunale presso una Circoscrizione) (in corso)	È stata installata una postazione totem destinata alla funzione di punto informativo presso la Circoscrizione di Gardolo ed avviata la sperimentazione di utilizzo.
	Migliorare la leggibilità dei documenti istituzionali (bilancio, rendiconto,...) per facilitare l'accesso e la comprensione delle	

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
	informazioni sulla destinazione della spesa pubblica da parte del cittadino (in corso)	Dal 2013 per fornire una dettagliata informazione sull'erogazione dei servizi e sulla destinazione della spesa pubblica viene pubblicato sul sito dell'amministrazione comunale il Rapporto di Gestione del Comune di Trento. Si sta inoltre verificando la possibilità di segnalare siti internet finalizzati alla lettura dei bilanci pubblici sulla base degli open-data per fornire una lettura semplificata e corretta dei documenti istituzionali con la possibilità inoltre di un confronto con altre realtà.
	Sviluppo di un progetto di utilizzo dei social network (in corso)	È attiva dal 2013 la pagina facebook del Comune di Trento con 816 "mi piace". Sono inoltre attive pagine facebook di alcuni servizi comunali. Da fine 2012 è attiva la pagina facebook della biblioteca (oltre 1.400 "mi piace"). TrentoGiovani è social network: sono stati attivati account ufficiali sui social network di maggior diffusione facebook (700 "mi piace"), twitter, flickr e You Tube e Issue.
NUOVE FORME DI FINANZIAMENTO	Proseguire e rafforzare le proposte progettuali di adesione a progetti finanziabili con fondi europei e nazionali (in corso)	Nell'ambito dei progetti europei si sono sviluppati i progetti previsti dal protocollo d'intesa con Trento Rise riguardo a "Smart Campus/City", "Open data" ed "Illuminazione intelligente" e si sono programmati ulteriori progetti nel campo della mobilità. Si è proposta la candidatura in programmi sia nazionali che europei, per ottenere finanziamenti a copertura di attività già pianificate. I progetti hanno riguardato tutti i settori, con un'attenzione specifica ai temi dell'ambiente e dell'innovazione tecnologica. I principali progetti in corso riguardano la riduzione di rifiuti nelle grandi catene di distribuzione commerciale (Programma Life+), e la mappatura della percezione dei reati in città (Programma Prevenzione e lotta contro il crimine). Non sono stati inoltre trascurati i fondi europei gestiti a livello provinciale, per i quali sono in corso di valutazione alcune iniziative. Per completezza si veda la sezione dedicata ai progetti europei nel sito comunale seguendo il percorso aree tematiche – gemellaggi e relazioni internazionali.

INTERVENTO	AZIONI	STATO DI ATTUAZIONE 2013
Estensione dei progetti di sponsorizzazione ad altre attività, oltre quelle già sperimentate, miglioramento della relativa pianificazione e del supporto alle relative procedure (individuazione procedure e atti standard, eventuali modifiche regolamentari) (in corso)		<p>Si è lavorato alla sponsorizzazione riguardo il restauro di piccoli monumenti e fontane.</p> <p>Si sta procedendo con le attività relative all'attuazione dell'ordine del giorno del Consiglio comunale "Adotta un bene comune".</p> <p>Anche in ambito culturale sono stati attivati progetti di sponsorizzazione di alcuni eventi.</p>