



COMUNE DI TRENTO

PIANO DI MIGLIORAMENTO
2013-2017

- Monitoraggio anno 2014 -

Il presente documento rappresenta il monitoraggio del Piano di miglioramento del Comune di Trento per l'anno 2014.

Dal 2015 è stato formalizzato l'allineamento del Piano, per quanto riguarda l'aggiornamento e il monitoraggio, con la programmazione ed in particolare con il Piano esecutivo di gestione di cui il piano di miglioramento forma ora parte integrante.

Il protocollo di finanza locale costituisce il riferimento per il piano di miglioramento in quanto individua oltre all'obiettivo finanziario gli ambiti di spesa oggetto delle azioni di efficientamento e riduzione che devono essere previste dal piano medesimo.

Gli obiettivi di risparmio del piano possono essere così sintetizzati:

- ai soli fini della quantificazione degli **obiettivi finanziari** da raggiungere a regime nel 2018 prende in considerazione la spesa relativa a personale ed acquisto di beni e servizi e tutte le altre tipologie di spesa che caratterizzano l'attività dell'ente;
- individua 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.

Nel Protocollo d'intesa in materia di finanza locale per il 2015 gli obiettivi di riduzione della spesa definiti per il periodo 2013-2017 sono stati quantificati in misura pari alle decurtazioni operate a valere sul Fondo perequativo; a tal fine dovranno essere computati anche i risultati, positivi o negativi, ottenuti negli esercizi 2013-2014.

Per il Comune di Trento l'obiettivo di risparmio è quindi quantificabile in:

OBIETTIVO DI RISPARMIO AL 2017

RIDUZIONI PREVISTE DELLA SPESA CORRENTE RISPETTO AL 2012	-€ 8.837.126,25
---	------------------------

Obiettivo definito in base al Protocollo di finanza locale 2015

Monitoraggio obiettivo finanziario

Complessivamente l'andamento previsto nel triennio 2015-2017 delle voci di spesa oggetto di riduzione in relazione all'obiettivo di 8,8 milioni di euro definito dal Protocollo d'intesa in materia di finanza locale 2015, a dimostrazione del carattere strutturale delle azioni previste dal Piano di miglioramento, può essere sintetizzato nella tabella seguente:

TIPO DI SPESA (*)	PREVENTIVO DEF.VO 2012	BILANCIO 2015	BILANCIO 2016	BILANCIO 2017	RISPARMIO al 2015	RISPARMIO al 2016	RISPARMIO al 2017
PERSONALE	60.999.121,46	58.988.314,85	57.844.774,58	56.825.334,46	-2.010.806,61	-3.154.346,88	-4.173.787,00
ACQUISTI E PRESTAZIONI	34.824.188,09	32.772.560,11	32.568.780,75	32.537.687,73	-2.051.627,98	-2.255.407,34	-2.286.500,36
CANONI DI LOCAZIONE	2.517.399,13	2.151.150,00	1.829.250,00	1.847.880,00	-366.249,13	-688.149,13	-669.519,13
ALTRI UTILIZZI BENI DI TERZI	316.942,23	268.173,82	261.478,82	259.012,20	-48.768,41	-55.463,41	-57.930,03
TRASFERIMENTI	15.709.991,83	15.430.588,70	15.567.961,70	15.896.383,17	-279.403,13	-142.030,13	186.391,34
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI (**)	4.827.927,19	3.439.000,00	3.194.500,00	2.946.500,00	-1.388.927,19	-1.633.427,19	-1.881.427,19
ALTRI INTERESSI PASSIVI	6.595,70	3.000,00	3.000,00	3.000,00	-3.595,70	-3.595,70	-3.595,70
TOTALE SPESA AGGREDIBILE	119.202.165,63	113.052.787,48	111.269.745,85	110.315.797,56	-6.149.378,15	-7.932.419,78	-8.886.368,07

(*) Queste voci di spesa non coincidono con il totale della spesa corrente del Bilancio in quanto per il personale sono considerate le spese individuate con deliberazione della Giunta provinciale dell'1.07.2011, nr. 1445 mentre per acquisti e prestazioni non ricomprendono le spese relative a contratti/convenzioni con altri soggetti che erogano prestazioni finanziate in via prevalente dalla finanza provinciale, nonché quelle controbilanciate dalle rispettive entrate (es. canone di depurazione).

(**) Per quanto riguarda gli interessi passivi su mutui i risparmi riportati nella tabella considerano gli effetti dell'operazione di estinzione anticipata fatta dal Comune di Trento nell'ottobre 2013, nonché le altre riduzioni di mutui in relazione alle economie sulle opere pubbliche, ma non comprendono gli effetti della prossima operazione di estinzione anticipata finanziata dalla Provincia.

Rispetto a questo obiettivo finanziario si riporta di seguito la riduzione di spesa conseguita nel 2013 e nel 2014:

TIPO SPESA	PREVENTIVO DEFINITIVO 2012	PREVENTIVO DEFINITIVO 2013	RISPARMIO 2012- 2013	PREVENTIVO DEFINITIVO 2014	RISPARMIO 2012- 2014
Personale	60.999.121,46	60.559.974,67	-439.146,79	60.205.217,33	-793.904,13
Acquisti e Prestazioni	34.824.188,09	32.863.363,24	-1.960.824,85	32.624.190,88	-2.199.997,21
Canoni di locazione	2.517.399,13	2.362.142,93	-155.256,20	2.271.887,78	-245.511,35
Altri utilizzi di beni di terzi	316.942,23	276.929,47	-40.012,76	256.425,90	-60.516,33
Trasferimenti	15.709.991,83	14.841.149,29	-868.842,54	15.712.836,51	2.844,68
Altri interessi passivi	4.834.522,89	4.322.321,86	-512.201,03	3.654.732,00	-1.179.790,89
TOTALE SPESA AGGREDIBILE	119.202.165,63	115.225.881,46	-3.976.284,17	114.725.290,40	-4.476.875,23

Il risparmio sulla spesa aggredibile calcolato confrontando le previsioni di bilancio, che ammonta nel 2014 a 4,476 milioni di euro, evidenzia come le azioni intraprese con il Piano di miglioramento stanno consolidando il raggiungimento dell'obiettivo al 2017 di riduzione della spesa di 8,8 milioni di euro.

Come si evidenzia nella tabella seguente i dati sono confermati e rafforzati dai risparmi calcolati sulla spesa realmente sostenuta (in particolare incide il maggiore risparmio nel 2014 relativo ai trasferimenti).

TIPO SPESA	CONSUNTIVO 2012	CONSUNTIVO 2013	RISPARMIO 2012-2013	CONSUNTIVO 2014	RISPARMIO 2012-2014
Personale	60.998.982,68	60.558.883,79	-440.098,89	60.205.214,03	-793.768,65
Acquisti e Prestazioni	32.595.394,74	31.331.944,14	-1.263.450,60	30.882.413,30	-1.712.981,44
Canoni di locazione	2.504.523,79	2.361.528,16	-142.995,63	2.271.836,74	-232.687,05
Altri utilizzi di beni di terzi	277.658,43	251.507,81	-26.150,62	228.597,30	-49.061,13
Trasferimenti	15.227.041,45	14.095.041,58	-1.131.999,87	14.259.656,05	-967.385,40
Altri interessi passivi	4.820.717,44	4.316.471,31	-504.246,13	3.644.614,15	-1.176.103,29
TOTALE SPESA AGGREDIBILE	116.424.318,53	112.915.376,79	-3.508.941,74	111.492.331,57	-4.931.986,96

PIANO DI MIGLIORAMENTO DEL PERSONALE

STRUTTURE RESPONSABILI: Direzione generale e Servizio Personale

RIDUZIONE DELLA DOTAZIONE ORGANICA E GESTIONE DEL TURN OVER

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
CESSAZIONI, ASSUNZIONI E PENSIONAMENTI	Blocco del turn-over nel 2013 e tendenzialmente negli anni successivi limitando comunque le assunzioni nel rispetto dei vincoli previsti a livello provinciale (fatte salve le assunzioni obbligatorie o per garantire servizi vincolati ad es. nidi d'infanzia e scuole d'infanzia, servizi sociali,...) - dal 2013	Sulla base della programmazione del fabbisogno del personale nel corso del 2014 sono state nr. 36 le cessazioni dal servizio e nr. 18 le assunzioni a tempo indeterminato (13 delle quali a copertura delle riserve di legge o relativi ai profili delle scuole dell'infanzia o nidi), nel rispetto dei limiti assegnati in sede di Consiglio delle autonomie locali. Le assunzioni a tempo determinato sono state 8 (escluse le sostituzioni per scuole infanzia, nidi e servizi sociali).
	Analisi delle attività e ottimizzazione dei processi al fine di individuare un piano di riorganizzazione del personale con ridefinizione e riduzione della dotazione organica in coerenza con l'obiettivo di riduzione della spesa corrente e con le previste cessazioni e pensionamenti.	
	Piano di riduzione dell'organico (del. CC 171 del 21.11.2013 e del. GC 213 del 27.10.2014): obiettivo di risparmio pari a -1.996.809,99€ al 2017 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),...	Anche in esito alla modifica della dotazione organica definita in sede di Regolamento Organico Generale del Personale (del. CC n. 171 del 21.11.2013) è stata fortemente ridotta la pianta organica. In particolare con deliberazione della Giunta comunale n. 260 del 22.12.2014 è stata modificata la pianta organica complessiva e per struttura procedendo anche alla riduzione dei posti ed all'individuazione delle qualifiche, categorie e figure professionali interessate alla procedura di prepensionamento così come previsto dalla deliberazione n. 213 del 27.10.2014 con la quale è stato approvato il piano di riduzione della dotazione organica.

RIORGANIZZAZIONE DELLE STRUTTURE COMUNALI

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
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.
	Riduzione della dotazione organica dei dirigenti (percorso avviato dal 2013, con la non sostituzione dei dirigenti cessati).	La dotazione organica dei dirigenti è stata ridotta in occasione delle modifiche al regolamento organico del personale dell'ottobre 2013 ed un'ulteriore riduzione è stata operata nel 2014 (cancellazione di ulteriori 3 posti con il piano di prepensionamento).
	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.	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) ed anche nel biennio 2014 - 2015 non è prevista la sostituzione del personale dirigenziale a tempo indeterminato in cessazione (3 dirigenti).
	Individuazione di una proposta di riorganizzazione degli uffici e delle posizioni organizzative tenendo presenti le competenze trasversali tra strutture (dal 2014).	
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 2014 il numero di dipendenti a tempo indeterminato che ha usufruito del part time anche definitivo è stato di 377 unità in aumento rispetto agli anni precedenti (con un'incidenza del 24,82%).
	Prosecuzione ed estensione dell'utilizzo del telelavoro (dal 2013)	Nel corso del 2014 risultano attive 9 postazioni di telelavoro.
	Valorizzazione della formazione interna e prosecuzione del percorso sul benessere organizzativo (dal 2013)	I dipendenti che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione nel 2014 sono stati 1.475, in aumento rispetto all'anno precedente (+20%), anche se le ore complessive di formazione hanno visto un calo. La formazione realizzata da formatori interni è stata di 125 ore erogate e 3.151,5 fruite nel 2012, 255,5 erogate e 3.908,5 fruite nel 2013 e 329 ore erogate e 4.804 fruite nel 2014 (su quest'ultima ha inciso particolarmente la formazione obbligatoria in tema di prevenzione della corruzione che ha coinvolto 1.442 dipendenti il cui svolgimento all'interno dell'amministrazione ha consentito un risparmio di circa 64mila euro). 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. È in corso di realizzazione

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
		il progetto relativo all'apertura in via sperimentale di uno sportello psicologico di ascolto dei dipendenti.
	Riduzione della spesa dei rimborsi chilometrici attraverso l'utilizzo prevalente delle auto di servizio	È stato avviato un gruppo di miglioramento con l'obiettivo di razionalizzare l'utilizzo delle auto di servizio in modo da ridurre l'utilizzo privato e quindi i rimborsi chilometrici. È in corso di realizzazione una procedura informatica on line che consenta il controllo puntuale delle distanze chilometriche sulla base del percorso effettuato.
	Verifica e riduzione delle spese di missione	Nel 2014 le spese per missione sono diminuite del 22% ammontando a circa 30.000€
	Contenimento delle spese per lavoro straordinario in misura pari ad una riduzione del 20% rispetto al 2012 (-10% nel 2013 e -10% nel 2014) – esclusi Servizi funerari e Polizia locale	Le spese per lavoro straordinario (esclusi Servizi funerari e Polizia locale) sono state ridotte nel 2014 rispetto all'anno precedente del 20%
	Adesione al servizio sostitutivo di mensa in esito alla procedura di Gara europea bandita dalla Pat attraverso stipula di apposita convenzione	In considerazione della mancata stipulazione del contratto di servizio sostitutivo di mensa da parte della PAT all'aggiudicatario, il servizio è stato prorogato all'attuale contraente fino alla fine del 2015.
ESTERNALIZZAZIONI	Attivazione dell'esternalizzazione dei servizi bibliotecari (dal 2014 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.
	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 (due nidi a partire dal 2015).	Nel corso del 2015 sono stati individuati i due nidi d'infanzia da affidare a terzi: Marnighe e Villazzano 3. A settembre 2015 verrà consegnato al nuovo soggetto gestore il nido Marnighe e predisposto il capitolato per l'affidamento del nido di Villazzano 3 a far data dal 1.9.2016
	Nuovo affidamento del servizio inerente alle procedure sanzionatorie della Polizia locale (dal 2014)	Nel corso del 2014 è stato affidato a Trentino Riscossioni il servizio di gestione delle procedure sanzionatorie della Polizia locale e riscossione delle relative entrate. Con il nuovo contratto è stato razionalizzato l'impiego di personale interno riducendo la spesa in termini di risorse umane.
	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 locale anche alla gestione dei permessi (rilascio permessi ztl, disabili, gestione targhe autorizzati nel nuovo sistema controllo accessi, ..)(dal 2016)	Azione da predisporre ed attivare nel 2015/2016
	Affidamento esterno della vigilanza	Nel corso del 2014 sono state ridefinite

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	notturna della portineria della sede di Polizia locale (dal 2014)	le modalità di presidio notturno presso la sede di Polizia locale consentendo un risparmio di circa 60.000€. Non si è proceduto ad un affidamento esterno della vigilanza della portineria bensì alla chiusura della sede del Comando di Via Maccani, a partire dal 1° luglio 2014.

RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA E MIGLIORAMENTO

RISPARMI DI SPESA CORRENTE E DI INVESTIMENTO

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
RAZIONALIZZAZIONE 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).	Ragioneria	Nel corso del 2014 non sono state applicate ulteriori riduzioni al contratto di pulizia dei locali, anche se si riscontra comunque una riduzione dei costi di pulizia dell'1%.
	Razionalizzazione della spesa di riscaldamento , raffrescamento e manutenzione degli impianti in esito al nuovo contratto (global service) (dal 2013)	Gestione fabbricati	Nel 2014 sono state ridotte le ore di riscaldamento di 100 ore/stagione negli uffici grazie ad una razionalizzazione degli orari di apertura degli stessi. Nel 2015 è prevista una pari riduzione per gli edifici scolastici.
	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, ...)	Gestione fabbricati, Edilizia pubblica	Mantenimento interventi su immobili ed impianti. Nuove realizzazioni come da piano OOPP. Gli effetti dell'azione si risconteranno negli anni successivi per quanto concerne le nuove realizzazioni
	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)	Funerario	Nei primi mesi del 2014 è stato internalizzato il servizio di pulizia dei cimiteri riorganizzando invece quello esternalizzato di manutenzione del verde dei cimiteri inglobato nel servizio generale di manutenzione del verde. Il risparmio per l'anno 2014 è indicativamente di 40.000€ considerando che la modifica organizzativa è diventata operativa da maggio: il risparmio a regime sarà quindi maggiore.
	Attivazione del piano di razionalizzazione del patrimonio comunale , attraverso la qualificazione degli spazi occupati dalle strutture comunali. Riduzione delle spese di locazione per ricollocazione di attività comunali su edifici di proprietà, riorganizzazione degli spazi degli uffici e di quelli affidati a terzi (2013-2018; -1.847.000 €)	Patrimonio	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. Grazie alle ricollocazioni poste in essere nel 2014 sono state recuperate risorse da rientro da locazioni passive per 171.059,45 euro.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
	<p>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)</p>		<p>Al fine di razionalizzare l'utilizzo interno degli automezzi in dotazione è stato attivato un gruppo di miglioramento che individui una modalità di gestione degli utilizzi più proficua e puntuale mediante le modalità del car sharing.</p> <p>Il Piano degli acquisti per la sostituzione dei mezzi e delle attrezzature è stato approvato dalla Giunta nel giugno 2015 rilevando la costante diminuzione dei mezzi in dotazione e fissando gli indirizzi per la gara unica di acquisto che garantirà maggiore concorrenza ed economia di spesa.</p> <p>E' in corso l'attività inerente alla revisione dei contratti triennali con gli operatori che effettuano lo sgombero neve, obbligandoli a non sostituire il loro mezzo sul quale viene installata la lama per lo sgombero neve.</p>
	<p>Attuazione procedura di gara sperimentale per sgombero neve</p>		Dal 2015
	<p>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).</p>	Sistema informativo	<p>Nel 2013 sono stati rinegoziati i contratti con i fornitori ed eliminati alcuni ritenuti non più necessari, con un conseguente risparmio di spesa per la manutenzione software. L'obiettivo è quello di mantenere il livello di spesa raggiunto.</p>
	<p>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>	Istruzione	<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 di spesa assegnato per l'anno scolastico 2012/2013 e per l'anno scolastico 2013/2014 è stato lievemente ridotto rispetto a quello assegnato negli anni scolastici precedenti (circa il 3%) e mantenuto al medesimo livello per l'anno scolastico in corso.</p>
	<p>Razionalizzazione delle procedure inerenti all'attività squadra arredi e della concessione all'uso dei palchi comunali nella progettazione delle manifestazioni con riduzione tempi e risorse (dal 2014)</p>	Gestione della fabbricati	<p>Nel 2014, per quanto riguarda l'attività di allestimento palchi, sono stati attuati raggruppamenti di attività o diverso posizionamento del palco in modo da soddisfare più richieste, specie per i palchi di grandi dimensioni (esempio posizionamento palco in piazza Fiera o piazza Duomo per più manifestazioni...). Tale diversa procedura ha permesso di risparmiare rispetto all'anno precedente circa 16 mila euro. Per quanto riflette l'attività del personale assegnato alla squadra arredi, il risultato delle attività di collaborazione per l'organizzazione di eventi, ha permesso di far fronte a tutte</p>

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
			le richieste anche eccezionali (Universiadi, Elezioni europee, mercatini di Natale in piazza Battisti) e ciò in coincidenza di un calo numerico dei componenti della squadra di due unità.
	<p>Esternalizzazione parziale del servizio di recapito della corrispondenza nell'ambito del territorio comunale tramite spedizioniere privato (avvio sperimentale 2013).</p>	Area cittadino	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. Il risparmio di spesa ammonta a circa 37 mila euro.
	<p>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).</p>	Direzione generale, Ragionieri a, Area tecnica	In fase di implementazione, in parte già operativo (ad esempio per gli acquisti economici è stata razionalizzata la procedura di raccolta dei fabbisogni con conseguente riduzione dei tempi medi e confermando la riduzione di spesa già ottenuta nel 2013).
CENTRALI DI ACQUISTO ED APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI	<p>Raccolta fabbisogni annuali e approvvigionamento per tutti gli acquisti di beni e servizi mediante mercato elettronico nazionale e/o provinciale a Mepa – Mercurio/MePat, e approfondimento e sviluppo delle convenzioni Consip (Percorso avviato nel 2013)</p>	Ragionieri Aree	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. Tale percentuale è passata al 17% nel 2014. Togliendo dalla base di calcolo le tipologie di acquisti per i quali non c'è disponibilità di prodotto o servizio nelle centrali di committenza ed escludendo anche gli acquisti di beni e servizi per i quali si è fatto ricorso a gare europee la percentuale di acquisti operata facendo ricorso a centrali di committenza risulterebbe sostanzialmente superiore.
PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE STRUMENTALI	<p>Premesso che il Comune si è già dotato da due anni del "Piano triennale di razionalizzazione e contenimento delle dotazioni strumentali", nell'ambito del quale sono già definite le azioni programmate a tal fine e quantificati gli indicatori atti a quantificare i risultati attesi, si definiscono i seguenti rafforzamenti delle misure:</p>		
	<p>- razionalizzazione del piano di acquisto di nuovo hardware, soprattutto PC, considerando un maggiore periodo di utilizzo (dal 2014).</p>	Sistema informativo	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. Nel 2014 non è stato possibile mantenere l'obiettivo per le misure di sicurezza imposte dalla normativa sulla privacy.
	<p>- 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).</p>	Tutti i servizi	<p>Il numero di stampanti attive si è ridotto di 24 unità.</p> <p>Il numero complessivo di stampe e copie è diminuito nel 2014 del - 6,91 %.</p> <p>Anche per la stamperia interna si nota una riduzione delle copie totali -19,49% in linea con la riduzione complessivamente</p>

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
			rilevata su tutta la struttura comunale. Il dato conferma la riduzione del cartaceo e il ricorso alla diffusione on-line. Per quanto riguarda i costi di stampe esterne si rileva una diminuzione del 17% rispetto al 2013.
	- riduzione spese di acquisto di materiali per ufficio (carta, toner, cancelleria, libri, vestiario, manutenzione e noleggio fotocopiatori,...) (riduzione nel triennio dal -10 al -12%).	Ragioneria	I costi riferiti all'acquisto di materiale per l'ufficio (attrezzature informatiche, cancelleria, carta, carta colorata, stampati e modulistica) sono diminuiti del 18% nel 2013 e rimasti inalterati nel 2014 (si rileva però una riduzione notevole nel 2014 per l'acquisto di toner del 42%).
	- 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 a comunque con criteri di sobrietà). (riduzione netta del 50% nel triennio 2013-2015).	Ragioneria	Rispetto a quanto speso (impegnato) nel 2012, nel biennio successivo si è evidenziata una riduzione pari a 118mila euro per gli acquisti in conto capitale di attrezzature ed arredi.
ALTRI RISPARMI DI SPESA			
	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)	Ragioneria	È stata avviata un'operazione di estinzione anticipata di 20 mutui a tasso fisso con scadenza dell'ammortamento dal 2023 e altre razionalizzazioni e riorganizzazioni dei mutui nel 2014. L'estinzione anticipata ha determinato 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€).
	Riduzione della spesa per trasferimenti ad Enti ed associazioni (in corso).	Tutti i servizi	I trasferimenti per contributi ordinari a enti o associazioni sono calati da circa € 910.000 nel 2012 a € 532.000 nel 2013 a € 515.762,06 nel 2014.
	Riduzione dei finanziamenti a bilancio per aziende e società attraverso degli appositi indirizzi di razionalizzazione (dal 2013)	Tutti i servizi	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). Nel 2014 si rileva un'ulteriore riduzione dell'1%.
	Ridimensionamento dell'adesione ad Enti, Istituzioni,... mediante pagamento di quote associative , con conseguente riduzione della spesa per trasferimenti (dal 2013)	Tutti i servizi	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. Per il 2014 si mantiene il livello di spesa.
	Pianificazione degli interventi di razionalizzazione degli organismi partecipati e connessa individuazione delle eventuali misure di contenimento delle spese.	Sviluppo	Azione prevista nel 2015.
	Revisione e riorganizzazione delle competenze della Commissione Edilizia comunale e della Commissione per la pianificazione territoriale e per il paesaggio (dal 2015)	Sportello	Nel corso del 2014 è stato modificato il REC che ha ridotto e razionalizzato le competenze della Commissione Edilizia. L'attività è partita ufficialmente in data 1.1.2015, attraverso l'accorpamento nel Servizio Sportello delle competenze anche della CPC. Il programma di

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
			lavoro prevede un'unica seduta della CE e della CPC.
	Revisione modalità di affidamento esterno di approvvigionamenti , privilegiando gare Aree e uniche e riducendo il più possibile il numero di fornitori (dal 2013).		Per l'acquisto di alcune tipologie di beni è già stato avviato l'accorpamento degli affidamenti: nel corso del 2014 è stata 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)	Polizia locale	I costi di custodia dei veicoli sequestrati si sono ridotti del 34% da circa €50.000 nel 2012 a €33.000 nel 2013. Anche per il 2014 si evidenzia un risparmio di circa 16 mila euro.
	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).	Sistema informativo	Nel corso dell'anno 2014 è stata completata la migrazione dal sistema di incasso diretto mediante addebito in conto RID al sistema europeo SEPA/SEDA. Dal primo gennaio 2016 è prevista l'introduzione del nodo unico nazionale dei pagamenti, che dovrebbe ampliare le modalità di pagamento dei servizi della pubblica amministrazione e standardizzare i costi a livello nazionale.
	Ridimensionamento delle spese di comunicazione, promozione, sensibilizzazione (dal 2013)	Tutti i servizi	Si è consolidata la riduzione, già rilevata nel 2013, delle spese di comunicazione, promozione e sensibilizzazione anche nel 2014.
	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)	Opere di urbanizz. primaria	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.
	Coinvolgimento e partecipazione di soggetti esterni (associazioni, cittadini, volontari, etc.) nella realizzazione e/o gestione di iniziative, manifestazioni ed eventi	Pubbliche relazioni, Polizia, Attività sociali, Biblioteca, Cultura Servizi Demografici e decentramento-Circoscrizioni	Sono costantemente coinvolte diverse realtà esterne facenti parte di associazionismo, volontariato, cittadinanza nella realizzazione di iniziative, manifestazioni ed eventi con conseguenti risparmi di tempi e risorse da parte dell'amministrazione (ad es. vigili del fuoco volontari, Croce Rossa Italiana, Associazione Carabinieri in Congedo ...).
OPERE PUBBLICHE	Definizione di criteri di realizzazione delle opere pubbliche (sobrietà, selettività,...)	Area e servizi tecnici	Attualmente la progettazione delle opere pubbliche avviene, pur salvaguardando la qualità tecnica degli interventi, secondo criteri di sobrietà finalizzati al 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.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO DI ATTUAZIONE
	Coinvolgimento del privato nella realizzazione e/o gestione di investimenti (project financing)		Nel 2014 sono state gestite le procedure relative al project financing relativamente alla realizzazione del nuovo campeggio in località ghiaie e alla Delega ACI per la realizzazione di una serie di attività legate al tema della mobilità in area ex Zuffo.
	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.		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, al 24% nel 2014).
	Istituzione dell'albo comunale dei collaudatori tecnico amministrativi (sperimentazione dal 2015)		Richiesta inoltrata al consorzio dei comuni per la definizione degli aspetti contrattuali.

RAZIONALIZZAZIONE PROCEDURE E MIGLIORAMENTO SERVIZI

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
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)	Tutti i servizi	Anche in ottemperanza alla normativa in tema di anticorruzione dal 2014 vengono rilevati i tempi medi ed il rispetto dei termini di tutti i procedimenti amministrativi. Nell'ambito delle attività dell'edilizia privata dal 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.
	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,...)	Tutti i servizi	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. 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.
	Riduzione dei tempi di pagamento delle fatture passive con liquidazione informatica delle fatture (fatturazione	Ragioneria	A partire da marzo 2013 si sono resi disponibili l'applicativo informatico della nuova procedura dei buoni

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
RAZIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ O PROCEDURE INTERNE	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		d'ordine e quello della liquidazione informatica. 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.
	Riduzione del numero di accessi allo sportello dell'Ufficio Infanzia per determinazione della retta con recupero dei tempi di lavoro (dal 2013)	Istruzione	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 con l'acquisizione diretta di numerosi dati.
	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	Tutti i servizi	Il grado di realizzazione dei programmi, che misura il rapporto tra previsioni definitive e impegni, si attesta sul 97% circa sul triennio. L'indicatore che misura tempi medi di evasione dei mandati di pagamento si attesta a 20,68 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	Direzione generale	Nel corso del 2014 sono state implementate le basi conoscitive del sistema di controllo strategico che potrà essere impostato nel 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 sono stati individuati nel corso del 2014 per il Peg 2015.
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E RIDUZIONE DEGLI ONERI BUROCRATICI	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)	Demografici	Nel 2014 sono state attuate le previste innovazioni organizzative e procedurali, che hanno interessato la sede centrale e gli sportelli periferici circoscrizionali, con riguardo alle pratiche di cambio di residenza e di abitazione. Sono state quindi perfezionate le modalità organizzative per un ottimale svolgimento dei vari adempimenti procedurali anche in relazione alle innovazioni intervenute nella normativa di settore.
	Riduzione degli oneri burocratici a carico degli utenti (acquisizione d'ufficio delle informazioni) e agevolazione delle comunicazioni telematiche tra pubbliche amministrazioni	Tutti i servizi	Viene costantemente promossa la semplificazione delle comunicazioni con i privati e le altre pubbliche amministrazioni mediante gli strumenti informatici (posta certificata, Pi.Tre, posta elettronica istituzionale). Si vedano le direttive sulle comunicazioni telematiche sul sito internet del Comune.
	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,	Tutti i servizi	Vari servizi hanno implementato l'uso della posta elettronica certificata e del Pitre per l'invio della corrispondenza e di tutte le comunicazioni. Grazie alle azioni e all'esternalizzazione

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
	utilizzo di carta e risorse necessarie alla copiatura,...incrementando la celerità (a partire dal 2013)		del servizio di recapito si è registrato un calo delle spese postali da circa €154.000 nel 2012 a €134.000 nel 2013 a 96.000 nel 2014.
	Trasmissione via e-mail di documentazioni o atti precedentemente inviati tramite cartaceo, con risparmio di spese di stampa e invio postale (es. dal 2015 calcolo IMIS inviato al domicilio del contribuente con riduzione di spesa quantificabili in 0,5€ per contribuente)	Tutti i servizi	Nel 2014, alla fine di inviare il calcolo IMIS al contribuente, sono stati acquisiti 8.600 indirizzi di posta elettronica dal servizio tributi con l'obiettivo di incrementare ulteriormente la base dati degli indirizzi e-mail.
AMMINISTRAZIONE DIGITALE	Completamento della migrazione di tutte le procedure Domino a procedure web ; sostituzione di Office con OpenOffice ; introduzione della firma digitale ove richiesta (In corso).	Sistema informativo	Nel 2013 è entrato a regime l'utilizzo della firma digitale delle determinazioni dirigenziali. Nel corso del 2014 la quasi totalità delle procedure Domino è stata dismessa.
	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)	Tutti i servizi	Si sta lavorando alle attività propedeutiche necessarie alla creazione del registro collegato anche all'Anagrafe unica nazionale.
	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)	Direzione generale e Tutti i servizi	In ottemperanza alle nuove disposizioni legislative in materia di trasparenza, e con il fine di 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. Continua 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 seconda collocazione in una sezione dedicata del sito.
	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,...)	Sistema informativo	Nel 2014 è stato dato avvio alla messa a punto di una soluzione tecnologica per garantire il disaster recovery.
	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, FBK e Unife e dei progetti già avviati o da sviluppare (in corso)	Direzione generale	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. La App "Comune in Tasca" che nella

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
INFORMATIZZAZIONE DI PROCEDURE INTERNE			<p>nuova versione prevede una forte integrazione con ComunWeb è realizzata in collaborazione con FBK e il Consorzio dei Comuni.</p> <p>Nel 2015 è stato finanziato dall'Unione Europea il progetto Welive - di Open Government, promosso da FBK, volto a migliorare la fruibilità dei servizi nei confronti del cittadino con l'aiuto delle tecnologie. Inoltre, sempre in collaborazione con FBK, è stato cofinanziato da Ifel – Fondazione Anci il progetto Meetyoungcities che punta a coinvolgere i giovani dai 16 ai 35 anni nella cura e rigenerazione degli spazi urbani della città.</p>
	Prosecuzione dell'informatizzazione dei valori delle aree edificabili (dal 2013)	Tributi	L'informatizzazione delle aree edificabili ha permesso il passaggio dal cartaceo alla gestione informatica. E' stata creata una banca dati informatizzata delle particelle fondiarie.
	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)	Demografici	Dal 2013 è attivo il servizio di autocertificazione on line.
	Invio telematico dichiarazione irap (dal 2013)	Ragioneria	Da settembre 2013 è possibile l'invio telematico della dichiarazione Irap 2013.
	Informatizzazione delle procedure di redazione dei certificati di destinazione urbanistica (dal 2013)	Urbanistica	Problemi tecnici non hanno consentito la messa a regime del programma informatico per la redazione dei certificati di destinazione urbanistica.
	Informatizzazione del processo di recupero crediti relativi ai nidi , con conseguente risparmio di tempo (dal 2015, - 20% tempi)	Istruzione	Dal 2015
	Razionalizzazione controllo di presenze/assenze di personale ausiliario delle scuole d'infanzia mediante recupero automatico delle timbrature (dal 2014, -10% tempi)	Istruzione	L'installazione degli orologi per la timbratura in tutte le scuole ad eccezione delle scuole infanzia Roncafort e Cadine, ha consentito una razionalizzazione del processo di controllo delle presenze una riduzione dei tempi per la gestione dei rapportini di assenza e delle problematiche connesse con la gestione delle risorse umane.
	Estensione della gestione informatica dell' attività istruttoria edilizia privata (pareri degli altri servizi, eliminando tempi di trasmissione cartacea dei pareri e conseguentemente riducendo i tempi per l'istruttoria delle pratiche edilizie)	Sportello	La procedura nel corso del 2014 è stata implementata e utilizzata per il Servizio Ambiente e per il Servizio Opere di urbanizzazione primaria. Nel corso del 2015 verrà implementata, valutandola per i vari servizi che ancora non utilizzano l'applicativo.
	Informatizzazione uniforme del back office dell' Ufficio Sportello Attività Produttive	Sportello	A seguito di una ricognizione degli applicativi informatici e mappatura dei diversi procedimenti di competenza, è stato messo a regime un nuovo applicativo informatico.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
	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)	Casa	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 2015 -30% tempi)	Sistema informativo	Poichè si tratta di un'esigenza standard, si preferisce ricorrere a prodotti diffusi nel mercato, con vantaggi in termini di solidità della soluzione e di economie di scala. Si rimane quindi in attesa degli esiti della gara provinciale del servizio di esternalizzazione del servizio di posta elettronica e collaborazione che comprende anche soluzioni di videoconferenza.
	Integrazione del sistema di votazione "voticom" dell'aula consiliare con gli strumenti interni di gestione delle delibere e degli ordini del giorno	Segreteria generale	Dal 2016
	Informatizzazione dell'ufficio informatori della polizia locale relativamente alla compilazione delle schede anagrafiche	Polizia	Dal 2015
ACCESSO AI SERVIZI	Potenziare la rete civica comunale come portale di servizi on line per i cittadini (in corso)	Pubbliche relazioni	L'amministrazione punta a potenziare l'accesso ai servizi dal portale comunale con azioni mirate di cui si da conto nelle attività successive.
	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)	Demografici	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 protette, conseguente incremento qualitativo del servizio erogato, riduzione dei tempi,...(in via sperimentale dal 2013)	Residenze sociali	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)		Grazie alla collaborazione con il Consorzio dei Comuni, FBK e il progetto Smart Campus è stato possibile realizzare una nuova versione dell'App il Comune in Tasca, senza costi per l'Amministrazione comunale, più funzionale e costantemente aggiornata attraverso il sito del comune di Trento.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
	Costruzione di un team misto personale Uffici Sportello Attività Produttive – Edilizia Privata per fornire al cittadino una Sportello completa informazione inerente alle attività economiche		E' stata fatta una ricognizione della casistica delle pratiche che esigono il ricevimento congiunto.
	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)	Demografici	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.
	Standardizzazione della modulistica comunale rendendola disponibile sulla Aree e rete civica, miglioramento consultazione del sito da parte del cittadino (in corso)		Sono stati organizzati corsi di formazione specifici per la creazione di moduli compilabili.
	Definizione di un protocollo con i notai per la gestione informatizzata delle richieste di certificati di destinazione urbanistica (dal 2013-2014)	Urbanistica	Nel corso del 2013 è stata data la disponibilità ad inviare richieste via posta elettronica da parte dei notai.
	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. Attiva dal 2015	Sportello	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'invio esclusivamente on line è attivo dal 1 gennaio 2015. Stante l'obbligatorietà dell'utilizzo del canale esclusivamente telematico dal 1.1.2015 per tutti i procedimenti individuati dalla PAT, il livello di riduzione di cartaceo e di tempi di trasmissione sarà evidentemente più alto.
	Sperimentazione di un applicativo in riuso gratuito da altra amministrazione per l'informatizzazione, presentazione e gestione delle pratiche edilizie (SUE) ed altre tipologie di procedimenti	Sportello e altri servizi	Dal 2015
QUALITÀ E LIVELLI DI SODDISFAZIONE	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)	Tutti i servizi	L'amministrazione utilizza da anni gli strumenti della Qualità totale e si è dotata di un Manuale operativo per la gestione dell'ascolto del cittadino che prevede la redazione annuale di un rapporto di sintesi delle iniziative di ascolto realizzate dai servizi, o dai soggetti gestori di servizi comunali, con i risultati e le conseguenti azioni di miglioramento.
	Diffusione della mappatura dei processi al fine di razionalizzare le attività dei servizi (in corso)	Tutti i servizi	Si è proceduto all'aggiornamento della mappatura processi di alcuni servizi. 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)	Cultura e Biblioteca	Carta ostello per la Gioventù: la carta della qualità dei servizi dell'ostello, è stata approvata dalla Giunta comunale con deliberazione nr 269 di data 22/12/2014. Verrà promossa

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
			<p>attraverso i canali informativi del Comune di Trento (sito internet istituzionale, comunicato stampa, altri siti di interesse) e stampata e posta all'ingresso della struttura per una sua più facile consultazione.</p> <p>Carta delle collezioni della Biblioteca: L'iter di approvazione della Carta dei Servizi e della Carta delle collezioni risente dei tempi legati alla elaborazione di alcune coordinate comuni da parte della PAT. Si è colta questa occasione per impostare un lavoro collegiale, a garanzia della massima condivisione possibile degli esiti. È perciò ragionevole ritenere che la relativa adozione slitterà verso i primi mesi del 2015.</p>
	<p>Monitoraggio della "Carta della Qualità del servizio di nido d'infanzia" su tutti i nidi comunali, in particolare per quanto riguarda standard di qualità e soddisfazione dell'utente (in corso)</p> <p>Monitoraggio della "Carta della Qualità del servizio di ristorazione nelle mense delle scuole infanzia provinciali", in particolare per quanto riguarda standard di qualità e soddisfazione dell'utente(in corso)</p>	Istruzione	<p>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.</p> <p>Per quanto riguarda la Carta della Qualità del servizio di ristorazione nelle mense delle scuole infanzia provinciali sono sistematicamente verificati gli standard di qualità e soddisfazione il cui esito è stato positivo.</p>
	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 Cultura del settore turistico, l'Associazione Consumatori e la Camera di Commercio (dal 2013)		E' in fase di stesura il testo della Carta Provinciale dei Diritti del Turista da parte dello Sportello Europeo dei Consumatori di Trento. Lo stesso verrà poi condiviso con i rispettivi soggetti, enti e istituzioni che operano nell'ambito del turismo tra cui anche il Comune di Trento.
	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	Tutti i servizi	<p>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. Nel 2014 è stato aggiornato il rapporto annuale sul Manuale di ascolto del cittadino disponibile sul sito comunale.</p>
INTERVENTI PER FAVORIRE LA TRASPARENZA	Pianificazione e gestione degli adempimenti in materia di trasparenza amministrativa (Aggiornamento e pubblicazione sul sito in Amministrazione trasparente dei dati e informazioni da rendere pubblici,.....) (in corso)	Tutti i servizi	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

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
			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)	Tutti i servizi	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 informazioni sulla destinazione della spesa pubblica da parte del cittadino (in corso)	Ragioneria	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.
	Sviluppo di un progetto di utilizzo dei social network (in corso)	Pubbliche relazioni	In un'ottica di coordinamento e di razionalizzazione delle attività, vengono organizzati incontri settimanali di confronto tra la redazione della rete civica, l'ufficio stampa e gli operatori dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico. Vengono gestite le pagine/account "Trento informa" sui social network Facebook e Tweeter. La Pagina Trento Informa realizzata è ben strutturata. Sono in corso di realizzazione azioni in atto per intensificare "i like". Per Twitter avviata la fase di sensibilizzazione legata all'Ufficio Stampa e alle relazioni pubbliche del Sindaco.
NUOVE FORME DI FINANZIAMENTO			Rispetto alle candidature presentate nel corso del 2014, sono stati valutati positivamente due progetti (gestore Servizio Sistema Informativo): - Welive - progetto di Open Government, promosso da "Fondazione Bruno Kessler", volto a migliorare la fruibilità dei servizi nei confronti del cittadino con l'aiuto delle tecnologie. Budget del Comune, euro 152.000,00, coperto al 100%; - premio Rete IEEE Trento Smart City - il Comune di Trento è stato selezionato per partecipare alla "IEEE Smart Cities Initiative", in qualità di città laboratorio, assieme a Guadalupe (Messico) e Wuxi (Cina), per l'applicazione di soluzioni innovative a problemi quotidiani dei cittadini, come il traffico, l'inquinamento, lo sviluppo economico, la gestione sostenibile delle risorse naturali.
	Proseguire e rafforzare le proposte progettuali di adesione a progetti finanziabili con fondi europei e nazionali (in corso)	Direzione generale	
	Estensione dei progetti di Aree e 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)	Servizi	Si è lavorato alla sponsorizzazione riguardo il restauro di piccoli monumenti e fontane. Si sta procedendo con le attività relative all'attuazione dell'ordine del giorno del Consiglio comunale "Adotta un bene comune". Anche in ambito culturale sono stati attivati progetti di

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	SERVIZI	STATO
		sponsorizzazione di alcuni eventi.	
	Verifica opportunità di introduzione di sanzioni per il mancato ritiro di pubblicazioni prenotate	Biblioteca	Il tavolo di lavoro costituito in sede PAT su questi temi non ha ancora portato a decisioni.
	Istituzione di tariffe relative a specifici servizi pubblici offerti dal canile	Ambiente	Dal 2015
	Riduzione (verso una totale eliminazione) delle occupazioni di suolo pubblico in totale esenzione Cosap	Cultura	Si prosegue con l'attivazione di progetti in merito alla riduzione delle occupazioni suolo pubblico. Anche il nuovo spazio per il Mercatino di Natale (piazza Cesare Battisti) è stato concesso con esenzione parziale (50%).
	Progressiva introduzione di una compartecipazione economica in capo al fruitore dell'offerta turistico culturale	Cultura	Nel corso del 2014 per l'iniziativa Palazzi aperti l'APT ha raccolto 2.035€ per i biglietti venduti per le visite guidate ai rispettivi palazzi rientrati nell'iniziativa potendo così ridurre la spesa per le guide
	Possibilità di donazioni da parte dei cittadini per sostenere attività culturali	Cultura	Dal 2015
	Partecipazione al bando INPS (ex INPDAP) per l'erogazione di servizi di aiuto domiciliare	Attività sociali	A fine 2014 l'importo riconosciuto per il progetto è di 110.000 euro.