

PIANO DI MIGLIORAMENTO
2013-2017

- Monitoraggio anno 2016 -

Monitoraggio del Piano di miglioramento 2013-2017 - Anno 2016

Il presente documento rappresenta il monitoraggio del Piano di miglioramento del Comune di Trento per l'anno 2016.

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 l'obiettivo finanziario e gli ambiti di spesa oggetto delle azioni di efficientamento e di riduzione o comunque i vincoli per l'impostazione del Piano. L'aggiornamento 2016-2017 del Piano è stato quindi impostato in coerenza con il protocollo di finanza locale.

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 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 2016 gli obiettivi di riduzione della spesa definiti per il periodo 2013-2017 sono stati confermati rispetto a quanto formalizzato nel Protocollo 2015 ossia 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 precedenti.

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

OBBIETTIVO 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

Il risparmio sulla spesa aggredibile, calcolato confrontando il consuntivo di bilancio, che ammonta nel 2016 a 10,5 milioni di euro, evidenzia come le azioni intraprese con il Piano di miglioramento stanno ampiamente consolidando il raggiungimento dell'obiettivo al 2017 di riduzione della spesa di 8,8 milioni di euro.

TIPOLOGIA SPESA	CONSUNTIVO 2012	ANNO 2013		ANNO 2014		ANNO 2015		ANNO 2016	
		CONSUNTIVO 2013	RISPARMIO 2012-2013	CONSUNTIVO 2014	RISPARMIO 2012-2014	CONSUNTIVO 2015	RISPARMIO 2012-2015	CONSUNTIVO 2016	RISPARMIO 2012-2016
PERSONALE	60.998.983	60.558.884	-440.099	60.205.214	-793.769	58.750.824	-2.248.158	56.741.722	-4.257.261
ACQUISTI E PRESTAZIONI	32.595.395	31.331.944	-1.263.451	30.882.413	-1.712.981	29.880.900	-2.714.495	29.312.454	-3.282.941
CANONI DI LOCAZIONE	2.504.524	2.361.528	-142.996	2.271.837	-232.687	1.863.586	-640.938	1.538.094	-966.430
ALTRI UTILIZZI DI BENI DI TERZ	277.658	251.508	-26.151	228.597	-49.061	173.495	-104.164	253.676	-23.982
TRASFERIMENTI AGGREDIBILI	15.227.041	14.095.042	-1.132.000	14.259.656	-967.385	14.644.110	-582.932	14.836.924	-390.118
INTERESSI PASSIVI	4.820.717	4.316.471	-504.246	3.644.614	-1.176.103	3.419.396	-1.401.321	3.194.500	-1.626.217
TOTALE SPESA AGGREDIBILE	116.424.319	112.915.377	-3.508.942	111.492.332	-4.931.987	108.732.311	-7.692.007	105.877.369	-10.546.950

3. AZIONI E INTERVENTI DI RISPARMIO E MIGLIORAMENTO DELL'ATTIVITÀ COMUNALE

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 sostituzione parziale negli anni successivi 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 2016 sono state nr. 67 le cessazioni dal servizio, di cui 11 a tempo determinato e 56 a tempo indeterminato e nr. 43 le assunzioni, di cui 29 a tempo determinato e 14 a tempo indeterminato (escluse le sostituzioni per scuole infanzia, nidi e servizi sociali), nel rispetto dei limiti assegnati in sede di Consiglio delle autonomie locali. Il livello del turn over è del 4,84% (calcolato sul personale a tempo indeterminato).
	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.	Per quanto concerne i dipendenti in servizio, si è passati da 1.535 dipendenti al 31.12.2013 a 1.449 al 31.12.2016. La spesa del personale si è conseguentemente ridotta: nel 2014 ammontava a 62,96 milioni di euro, nel 2015 a 61,14 milioni di euro e nel 2016 a 58,10 milioni di euro.
	Piano di riduzione della dotazione organica del personale ai sensi dell'art. 2 del D.L. n. 101 del 31.08.2013 convertito con L. n. 125 del 30.10.2013, adottato con delibera della Giunta comunale n. 213 di data 27.10.2014 che ha trovato successiva attuazione con la delibera della Giunta comunale n. 127 di data 27.07.2015: obiettivo di risparmio pari a -1.996.809,99€ al 2017	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 e del. CC n. 120 del 26.10.2016) è stata fortemente ridotta la pianta organica. In particolare con deliberazioni della Giunta comunale n. 260 del 22.12.2014, n. 127 del 27.7.2015 e n. 251 del 29.12.2015 è stata modificata la pianta organica complessivamente 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. È stata inoltre proposta una nuova rideterminazione della dotazione organica con decorrenza gennaio 2016 e con ulteriore riduzione di posti.
	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),...	Nel 2016 è stato elaborato il documento di pianificazione del fabbisogno del personale, dandovi poi attuazione, è stata rivista la dotazione organica e modificata la pianta organica (Del. Gc. nr. 150 del 5/9/2016; nr. 135 del 16/8/2016; nr. 84 del 9/5/2016) anche in adeguamento alla riorganizzazione operata con il Regolamento organico generale del personale (la nuova pianta organica è stata approvata con del Gc n. 19 del 6/2/2017). Per quanto concerne la riorganizzazione del personale assegnato alle strutture e la revisione delle procedure organizzative di front-office, nel 2016 sono state sperimentate nuove modalità organizzative nell'erogazione dei servizi demografici con la modifica degli orari di apertura al pubblico.

RIORGANIZZAZIONE DELLE STRUTTURE COMUNALI

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
RIORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DELLE STRUTTURE COMUNALI	Revisione del numero e del ruolo delle Aree di coordinamento dei servizi	A partire dal 1° gennaio 2017 sono state istituite tre aree omogenee di attività: "Servizi alla persona", "Istruzione e cultura" e "Tecnica e del territorio". I dirigenti delle aree sono di norma anche preposti ad una struttura.
	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 con la cancellazione di ulteriori 3 posti dalla pianta organica ed infine nel 2016 con la modifica al regolamento organico dell'ottobre 2016. Nel 2015 sono cessate ulteriori 2 unità relativamente a ruoli dirigenziali a tempo determinato. Nel 2016 è cessato un dirigente a tempo indeterminato ed è stato assunto un dirigente a tempo determinato. Il numero dei dirigenti al 31.12.2016 è di 27 unità; al 31.12.2012 i dirigenti erano 32.
	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.	A far data dal 1° gennaio 2017 sono divenute efficaci le modifiche dell'assetto organizzativo delle strutture comunali disposte con deliberazione del Consiglio comunale 26.10.2016 n. 120 e successiva deliberazione della Giunta comunale 14.11.2016 n. 189; in particolare, rispetto agli accorpamenti di competenze tra servizi, è stato unificato il Servizio Ragioneria con il Servizio Tributi nel nuovo "Risorse Finanziarie", il Servizio Edilizia pubblica con lo Sportello imprese e cittadini nel nuovo "Attività edilizia", il Servizio Ambiente e il Servizio Urbanistica nel nuovo "Servizio Urbanistica e Ambiente". Per quanto concerne le posizioni organizzative nel 2016 è stato organizzato il corso abilitante a cui hanno partecipato 99 dipendenti. Al 31.12.2016 le p.o. erano 55.
ALTRE MISURE DA ADOTTARE	Individuazione di una proposta di riorganizzazione degli uffici e delle posizioni organizzative tenendo presenti le competenze trasversali tra strutture (dal 2014).	
	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 2016 il numero di dipendenti a tempo indeterminato che ha usufruito del part time anche definitivo è stato di 401 unità in aumento rispetto agli anni precedenti (351 nel 2012, 362 nel 2013, 377 nel 2014 e 380 nel 2015). L'indice di utilizzo del part time è del 28% (calcolato sul personale a tempo indeterminato).
	Prosecuzione ed estensione dell'utilizzo del telelavoro (dal 2013)	Nel corso del 2016 risultano attive 10 postazioni di telelavoro; inoltre sono state adeguate le nuove postazioni a modalità organizzative più funzionali e meno onerose, con particolare attenzione al tema della sicurezza sul lavoro.
	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 2016 sono stati 1.087, con erogazione di 23.996 ore di formazione. 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, 173,5 ore erogate e 1.916,5 fruite nel 2015 ed 313,5 ore erogate e 5996 ore fruite nel 2016. Nel 2016 ha inciso particolarmente la formazione per l'abilitazione a posizione organizzativa che ha coinvolto 99 dipendenti il cui svolgimento per la maggior parte è stato garantito da docenti interni per un totale di 20 ore. In merito al percorso sul benessere organizzativo sono stati effettuati specifici focus group di approfondimento nel 2015 per comprendere aspetti critici e relative motivazioni e individuare possibili azioni di miglioramento. La realizzazione dell'indagine è in fase di impostazione.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
		Per tutto il 2016 è stato attivo lo sportello psicologico di ascolto dei dipendenti. Nel 2016 è inoltre stato realizzato un percorso di coaching per i ruoli dirigenziali che proseguirà nel 2017 anche per i Capoufficio, a supporto del potenziamento e dello sviluppo delle competenze manageriali
	Riduzione della spesa dei rimborsi chilometrici attraverso l'utilizzo prevalente delle auto di servizio	ATTUATA. Per razionalizzare l'utilizzo delle auto di servizio in modo da ridurre l'utilizzo privato e quindi i rimborsi chilometrici dal 2016 è stata implementata una procedura informatica on line che consente la prenotazione delle auto di servizio in modo da facilitarne l'utilizzo e, nel caso del residuale utilizzo di mezzo privato, l'obbligo di inserire il percorso effettuato per un controllo e calcolo puntuale delle distanze chilometriche e relativo rimborso.
	Verifica e riduzione delle spese di missione	Nel 2016 le spese per missione ammontano a quasi 34mila euro, nel 2015 ammontavano a circa 28mila euro e nel 2014 a circa 30 mila euro. Il leggero aumento è dovuto alle missioni effettuate dai dipendenti dell'amministrazione nell'ambito dei progetti europei attualmente finanziati, le cui spese vengono quindi coperte con i budget a disposizione dai fondi europei.
	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) nel 2016 ammontano a 75.180€, in diminuzione rispetto al 2015 in cui ammontavano a 96.470€.
	Adesione al servizio sostitutivo di mensa in esito alla procedura di Gara europea bandita dalla Pat attraverso stipula di apposita convenzione	ATTUATA. Nel corso del 2015 è stata stipulata la convenzione per il servizio sostitutivo di mensa. La spesa per i pasti dei dipendenti ammonta a 892.883€ nel 2016.
ESTERNALIZZAZIONI	Attivazione dell'esternalizzazione dei servizi bibliotecari (dal 2014 Biblioteche esternalizzazione delle sedi di a Gardolo e Meano)	Dal 2014 sono state esternalizzate due sedi periferiche (Gardolo e Meano) e dal novembre 2015 la sede di Villazzano, ottenuta razionalizzando i servizi della sede centrale. Nel corso del 2016 è stata temporaneamente esternalizzata anche la sede di Mattarello. La sede di Madonna Bianca è stata affidata ad ottobre 2016 con un Patto di collaborazione ad una associazione del quartiere, nell'ambito del progetto dei Beni comuni. La spesa per i servizi bibliotecari nel 2016 ammonta a 367.312€
	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 (Passaggio da gestione diretta ad esternalizzata: 1 nido nel 2015, 1 nido nel 2016; un nuovo nido a gestione esternalizzata nel 2015 e uno nel 2016)	Le strutture di nido d'infanzia al 31/12/2016 sono 24, di cui 7 gestite direttamente e 17 esternalizzate. Nel corso del 2016 è stato esternalizzato il nido di Villazzano 3, riaperto a seguito della sua ristrutturazione. A settembre 2016 è stato inaugurato il nuovo nido di Martignano, anch'esso affidato a terzi.
	Nuovo affidamento del servizio inerente alle procedure sanzionatorie della Polizia locale (dal 2014)	ATTUATA. 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 Polizia 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	ATTUATA. E' stata ultimata nel 2016 la gara per l'installazione di un sistema di controllo accessi alla zona ZTL e firmato il relativo contratto.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	anche alla gestione dei permessi (rilascio permessi ztl, disabili, gestione targhe autorizzati nel nuovo sistema controllo accessi, ..);(dal 2016)	
	Riorganizzazione del servizio di vigilanza notturna della portineria della sede di Polizia locale (dal 2014)	ATTUATA. Nel corso del 2014 sono state ridefinite 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. L'obiettivo è quello di mantenere il livello di spesa raggiunto.

RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA E MIGLIORAMENTO

RISPARMI DI SPESA CORRENTE E DI INVESTIMENTO

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	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).	Nel 2015 non sono state applicate ulteriori riduzioni al contratto di pulizia dei locali. Le spese di pulizia nel 2014 ammontavano a 1.396.364€, nel 2015 a 1.337.876€ e nel 2016 a 1.166.939€. La deliberazione della Giunta provinciale n. 1795 del 14 ottobre prevede, anche in applicazione del DPCM 24 dicembre 2015, il ricorso alla convenzione APAC per il servizio di pulizia. A riguardo la PAT ha promosso un gruppo di lavoro, composto dai referenti di ciascun ente interessati all'adesione, per l'elaborazione dei contenuti minimi del capitolato tecnico per detto servizio al fine della pubblicazione della gara provinciale. Sono state quindi predisposte per la condivisione nel gruppo di lavoro le specifiche tecniche del servizio, analizzate ed elaborate in relazione alle necessità di cui abbisogna l'Amministrazione comunale.
	Razionalizzazione della spesa di riscaldamento , raffrescamento e manutenzione degli impianti in esito al nuovo contratto (global service) (dal 2013)	ATTUATA. Dal 2015 è stata realizzata una riduzione delle ore di riscaldamento di 100 ore/stagione negli edifici scolastici grazie ad una razionalizzazione degli orari di riscaldamento e la riduzione si è rivolta anche agli edifici scolastici. Le spese di riscaldamento e raffrescamento del 2016 ammontano a 2.771.723€.
	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 Ravina dal 2015 e nidi di Martignano e Villazzano 3 dal 2016...)	Mantenimento interventi su immobili ed impianti. Nuove realizzazioni come da piano OOPP. Gli effetti dell'azione si riscontreranno negli anni successivi per quanto concerne le nuove realizzazioni. Nel corso del 2016 sono state gestite alcune procedure di domanda di incentivazione relative al Conto Termico, relativo alla realizzazione di interventi per la produzione di energia termica da fonti rinnovabili e per l'incremento dell'efficienza energetica.
	Revisione delle modalità organizzative delle attività di manutenzione dei cimiteri , delle aree verdi e delle pulizie a seguito della	ATTUATA. E' stato internalizzato il servizio di pulizia dei cimiteri riorganizzando invece quello externalizzato di manutenzione del verde dei cimiteri inglobato nel servizio generale di manutenzione del

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
scadenza del contratto d'appalto (dal 2014)		<p>verde. Il risparmio, per l'anno 2014 (in cui è stata attivata la revisione organizzativa) è indicativamente di 40.000 euro considerando che la modifica organizzativa è diventata operativa da maggio. Grazie all'internalizzazione di parte delle manutenzioni, le spese sono diminuite nel 2015 di ulteriori 60.000 euro.</p> <p>L'obiettivo è quello di mantenere il livello di spesa raggiunto.</p>
	<p>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 €)</p>	<p>In occasione della redazione del Documento unico di programmazione 2017-2019 è stato approvato con delibera GC n. 179 del 24.10.2016 il documento di ricognizione del patrimonio immobiliare comunale e degli immobili non strumentali all'esercizio delle funzioni istituzionali.</p> <p>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. Nel 2016 hanno preso avvio i lavori sull'edificio di via Bronzetti, che consentono una volta conclusi di rientrare da locazioni diverse assunte per fini istituzionali, ed è stato definito il percorso operativo per la progettazione dei lavori sull'edificio di via S. Giovanni Bosco destinato ad ospitare gli uffici tecnici comunali, a seguito della valutazione comparativa tra l'ipotesi di acquisto degli attuali uffici tecnici presso il Top center e la realizzazione del nuovo polo in Via San Giovanni Bosco, come richiesto dal Consiglio comunale con la mozione n. 49/2016.</p> <p>Il Comune ha partecipato al Bando ministeriale per la riqualificazione urbana e sicurezza della città di Trento di cui al Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 25/05/2016 con un progetto di riqualificazione del comparto S. Chiara, comprendente anche il polo di via San Giovanni Bosco.</p> <p>Il completamento della sistemazione dell'edificio di via Veneto ha consentito di comporre e dare attuazione ad una serie di operazioni di valorizzazioni patrimoniali.</p> <p>Grazie alle ricollocazioni poste in essere sono state recuperate risorse da rientro da locazioni passive; queste nel 2016 ammontano a 1.433.085€ in diminuzione di ulteriori 400mila euro rispetto al 2015, in cui ammontavano a 1.821.240€. Le locazioni passive nel 2014 ammontavano a 2.236.655,49 €</p>
	<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,...)</p> <p>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</p> <p>Attuazione procedura di gara</p>	<p>Gestione strade e parchi</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 (passati da 285 nel 2013 a 271 nel 2014, 266 nel 2015, 257 nel 2016) e fissando gli indirizzi per la gara unica di acquisto per garantire maggiore concorrenza ed economia di spesa.</p> <p>Nel rinnovare il parco auto comunale si dà priorità all'acquisto di mezzi a basso impatto ambientale, che al 31/12/2016 sono nr. 95 mezzi (elettrici, gpl, metano).</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. E' in corso lo studio di fattibilità per l'attuazione di una procedura di gara sperimentale relativa dell'attività di sgombero neve per la prossima stagione invernale 2016-2017.</p>

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	<p>sperimentale per sgombero neve</p> <hr/> <p>Razionalizzazione dei contratti manutenzione software mediante rinegoziazione con fornitori (es. Sistema B.object) o eliminandoli quando non informativi ritenuti non più strettamente necessari (es. ArcGis) (dal 2013).</p> <hr/> <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> <hr/> <p>Razionalizzazione delle procedure inerenti all'attività squadra arredi e dell'uso dei palchi comunali nella Gestione progettazione delle manifestazioni fabbricati con riduzione tempi e risorse (dal 2014)</p> <hr/> <p>Esternalizzazione parziale del servizio di recapito della corrispondenza nell'ambito del territorio comunale tramite spedizioniere privato (avvio sperimentale 2013).</p>	<p>E' stato costruito il piano neve per la stagione 2016- ATTUATA. 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, che ha visto comunque una diminuzione dal 2014, in cui si rilevava una spesa di 117.825€, al 2015 in cui la spesa è scesa a 91.422€ e al 2016 in cui è ulteriormente diminuita assestandosi a 7.683€.</p> <hr/> <p>ATTUATA. Il budget assegnato per i nidi d'infanzia è stato ridotto nel 2014 del 5% e per le scuole d'infanzia del 3%. L'obiettivo dal 2015 è quello di mantenere il livello di spesa.</p> <hr/> <p>ATTUATA. Per quanto riguarda l'attività di allestimento palchi, sono proseguiti gli interventi di raggruppamento di attività o diverso posizionamento del palco in modo da soddisfare più richieste, specie per i palchi di grandi dimensioni e risparmiare ulteriormente rispetto agli anni precedenti (circa 20 mila euro rispetto al 2013). L'obiettivo è quello di mantenere dal 2015 il livello di spesa raggiunto.</p> <hr/> <p>ATTUATA. Nel 2013 si è sperimentato il servizio di recapito della corrispondenza nell'ambito del territorio comunale tramite soggetto privato. Dal 2014 sono state esternalizzate le attività di recapito con i seguenti decrementi sui costi di spedizione: anno 2013 133.968€, anno 2014 96.234€, anno 2015 85.950€, anno 2016 77.490€.</p>
CENTRALI DI ACQUISTO ED APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI	<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> <hr/> <p>Ottimizzazione delle procedure di acquisto delle pubblicazioni e riviste della Biblioteca comunale e dei vantaggi economici in relazione alle possibilità di sconto riservate alle biblioteche</p> <hr/> <p>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)</p>	<p>ATTUATA. È consolidata la procedura per gli acquisti economici basata sulla puntuale programmazione e raccolta dei fabbisogni con conseguente riduzione dei tempi medi. L'obiettivo è quello di mantenere il livello di spesa raggiunto.</p> <hr/> <p>ATTUATA. Obiettivo conseguito. La percentuale di sconto è, dunque, del 30% sul prezzo di copertina per una durata di cinque anni.</p> <hr/> <p>ATTUATA. L'utilizzo di convenzioni e mercati elettronici messi a disposizione dalle centrali di committenza nazionali e locali è prassi consolidata per l'acquisto di beni e servizi.</p>
	<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> <ul style="list-style-type: none"> - razionalizzazione del piano di acquisto di nuovo hardware, soprattutto Pc, considerando un maggiore periodo di utilizzo (dal 2014). 	<p>Nel 2016 sono stati acquistati 8 PC e 68 monitor per un costo totale di 50mila euro.</p>
PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE STRUMENTALI		

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	<p>- riduzione del numero di stampe interne razionalizzando l'utilizzo della carta e di tutte le spese accessorie Tutti i (toner,...); risparmio spese per stampe esterne valorizzando il ruolo della stamperia interna (in corso).</p> <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%). Progetto beni comuni</p> <p>- riduzione per acquisti in conto capitale di attrezzature ed arredi (solo sostituzione di arredi vetusti o necessità per nuove strutture, beni strutture scolastiche o per attrezzature funzionali al risparmio e comunque con criteri di sobrietà). Progetto beni comuni</p> <p>Coinvolgimento del privato nella Area e realizzazione e/o gestione di servizi investimenti (project financing) tecnici</p>	<p>Il numero di stampanti nel 2016 è di 174 ed è diminuito rispetto agli anni precedenti (182 nel 2015 e 188 nel 2014).</p> <p>Il numero complessivo di stampe e copie è sostanzialmente diminuito nel 2016 rispetto agli anni precedenti.</p> <p>Anche per la stamperia interna si nota una trend simile in linea con la riduzione complessivamente rilevata su tutta la struttura comunale (nr. stampe nel 2013 nel 51.461 e nel 2016 18.363).</p> <p>Il dato conferma la riduzione del cartaceo e il ricorso alla diffusione on-line. Per quanto riguarda i costi di stampe esterne si rileva nel 2016 un'ulteriore diminuzione del 30%.</p> <p>Per quanto concerne i costi riferiti all'acquisto di materiale per l'ufficio (attrezzature informatiche, cancelleria, carta, carta colorata, stampati e modulistica) si conferma il trend di risparmio che nel 2016 registra una diminuzione delle spese del 25%.</p> <p>Rispetto a quanto speso (impegnato) nel 2012, nel biennio successivo si è evidenziata una riduzione pari al 50% circa per gli acquisti in conto capitale di attrezzature ed arredi.</p> <p>Nel 2014 la spesa per attrezzature ammontava a circa 240 mila euro, nel 2015 a circa 85 mila, nel 2016 a circa 254 mila euro. La spesa per gli arredi nel 2014 ammonta a 243 mila euro, nel 2015 ammonta a circa 169 mila euro e nel 2016 a circa 144 mila euro.</p> <p>Ad oggi le procedure avviate non hanno dato esito positivo.</p>
ALTRI RISPARMI DI SPESA	<p>Riduzione degli interessi passivi per estinzione mutui (spesa corrente e investimento) Risorse finanziarie</p> <p>Riduzione della spesa per trasferimenti ad Enti ed Tutti i servizi</p> <p>Riduzione dei finanziamenti a bilancio per aziende e società Tutti i attraverso degli appositi indirizzi di servizi razionalizzazione (dal 2013)</p> <p>Ridimensionamento dell'adesione ad Enti, Istituzioni,... mediante Tutti i servizi pagamento di quote associative, con conseguente riduzione della spesa per trasferimenti (dal 2013)</p>	<p>ATTUATA. Dal 2015 operazione estinzione anticipata conclusa.</p> <p>È stata avviata nel 2014 un'operazione di estinzione anticipata di 20 mutui a tasso fisso con scadenza dell'ammortamento dal 2023 e altre razionalizzazioni e riorganizzazioni dei mutui. 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€). Nel corso del 2015 si è concretizzata l'operazione di estinzione anticipata dei mutui per un ammontare complessivo di 82.975.694,54 euro con una riduzione degli interessi passivi pari al 46% (da 3,6 milioni del 2014 a 1,9 milioni nel 2015 ed a 456 mila euro nel 2016).</p> <p>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 e 516.886€ nel 2015 e 467.079€ nel 2016.</p> <p>I trasferimenti a bilancio per aziende speciali e partecipate sono in linea nell'ultimo triennio (7,4 milioni nel 2014, 7,5 milioni nel 2015 e 7,6 milioni nel 2016). I trasferimenti per il trasporto pubblico sono passati da 15,9 milioni nel 2014 a 16,3 milioni nel 2015 a 14,3 milioni nel 2016.</p> <p>Si registra un calo dei costi per le quote associative da circa €76.000 nel 2012 a € 68.000 nel 2013. Nel 2014 ammontavano a 71 mila euro, nel 2015 a circa 69 mila euro e nel 2016 a circa 68 mila euro.</p>

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	Pianificazione degli interventi di razionalizzazione degli organismi partecipati e connessa individuazione delle eventuali misure di contenimento delle spese. <small>Sviluppo economico</small>	E' stato adottato il piano di razionalizzazione degli organismi e delle società partecipati di cui all'art. 1 commi 611 e seguenti della legge 190/2014. E' in corso di attuazione l'attività di adeguamento della strategia rispetto alle partecipazioni anche sulla base delle nuove disposizioni normative e delle previsioni contenute nel Protocollo d'Intesa per l'individuazione delle misure di contenimento delle spese relative alle società controllate dagli enti locali e nei Protocolli d'Intesa in materia di finanza locale. Nel 2015 sono stati impartiti gli indirizzi alle società controllate ai fini dell'esercizio del controllo analogo e del rispetto delle disposizioni contenute nei Protocolli di contenimento della spesa. Nel 2016 l'amministrazione ha adottato il nuovo Regolamento sui controlli interni, disciplinando i relativi controlli sulle aziende e società partecipate.
	Revisione e riorganizzazione delle competenze della Commissione Edilizia comunale e della Sportello Commissione per la pianificazione territoriale e per il paesaggio	ATTUATA. L'attività è stata completamente attuata. Nel corso del 2014 è stato modificato il REC che ha ridotto e razionalizzato le competenze della Commissione Edilizia con conseguente riduzione dei tempi di istruttoria delle pratiche. L'attività è partita ufficialmente in data 1.1.2015, attraverso l'accorpamento nel Servizio Sportello delle competenze anche della CPC. Il programma di lavoro prevede di norma lo svolgimento delle sedute della Commissione Edilizia e della CPC nella medesima giornata con un risparmio per il pagamento dei gettoni di presenza.
	Revisione modalità di affidamento esterno di incarichi , privilegiando gare uniche e riducendo il più possibile il numero di fornitori (dal 2013). <small>Aree e servizi</small>	ATTUATA. E' consolidata la modalità di affidamento esterno basato sull'analisi dei fabbisogni e sull'accorpamento degli affidamenti al fine di effettuare le scelte più consone in termini di economicità e risparmio.
	Riduzione dei costi di custodia dei veicoli sequestrati a seguito Polizia dell'introduzione del sistema Sives locale (dal 2013)	ATTUATA. I costi di custodia dei veicoli sequestrati si sono ridotti del 34% da circa €50.000 nel 2012 a €33.000 nel 2013. Per il 2014 si evidenzia un risparmio di circa 16 mila euro. Nel 2015 i costi si sono ridotti fino a 5.431€ e nel 2016 a 2.600€.
	Sostituzione del Mav con il Rid (che dal 2014 a sua volta sarà sostituito dal SEPA) per i pagamenti per ottenere risparmi economici; <small>Sistema informativo</small> sostituzione del Mav per atti giudiziari con i messi notificatori (dal 2014).	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. Nel 2015 sono stati studiati nuovi sistemi di pagamento (utilizzo da parte dei cittadini, quale alternativa al servizio MAV, del servizio RID) ed è stato attuato nel 2016 il progetto di prepagato per la refezione nelle scuole materne comunali. Inoltre, in merito all'adozione di nuovi strumenti e modalità di pagamento delle entrate dell'Ente e (ivi compresi i cd. "micropagamenti") e, in particolare, al "Nodo dei Pagamenti" nazionale, prosegue la collaborazione con la Provincia Autonoma di Trento che, attraverso la Società Informatica Trentina S.p.A., svolge la funzione di intermediario tecnologico. Informatica Trentina e AGID hanno concordato di testare la piattaforma denominata "MyPay". Il Comune di Trento si è reso disponibile a fare da Ente pilota.
	Ridimensionamento delle spese di comunicazione, promozione, sensibilizzazione (dal 2013) <small>Tutti i servizi</small>	ATTUATA. Si è consolidata la riduzione, già rilevata nel 2013, delle spese di comunicazione, promozione e sensibilizzazione anche nel 2014 e 2015 e 2016.
	Riduzione della spesa di energia elettrica per illuminazione pubblica (anticipando la riduzione dell'intensità luminosa nelle ore serali per gli <small>Opere di urbanizz. primaria</small>	ATTUATA. 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

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	<p>impianti dotati di controllore potenza e regolamentando l'orario di accensione dell'illuminazione delle facciate degli edifici storici) (dal 2013)</p> <hr/> <p>Riduzione del consumo degli impianti di irrigazione grazie a sistemi di telecontrollo</p> <p>Gestione di strade e parchi</p> <hr/> <p>Coinvolgimento e partecipazione di soggetti esterni (associazioni, privati cittadini, volontari, etc.) nella realizzazione e/o gestione di iniziative, manifestazioni ed eventi</p> <p>Pubbliche relazioni, Polizia, Attività sociali, Biblioteca, Cultura</p>	<p>periodo estivo (da aprile al settembre) con un risparmio stimato di 45.000 kW/anno. Prosegue inoltre l'installazione di impianti a LED in varie zone della città al fine di perseguire, con l'estensione e la sostituzione degli impianti di illuminazione pubblica, il risparmio energetico e la riduzione dell'inquinamento luminoso. I costi relativi all'energia elettrica per illuminazione pubblica nel 2015 sono diminuiti del 9% e si rileva un ulteriore ribasso del 3,6% nel 2016. Nel 2016 è stato approvato il Piano Regolatore di Illuminazione Comunale "PRIC" con delibera Consiglio Comunale n. 123 d.d. 08.11.2016. Il numero di punti luce gestiti direttamente nel 2016 sono 14.701 di cui i nuovi installati 135.</p> <p>Si è stipulato il contratto per il controllo remoto degli impianti di irrigazione automatica dei parchi e dei giardini di Trento. Tale contratto si è potuto sottoscrivere grazie alla realizzazione ed al collaudo del controllo dal PC dell'ufficio di otto impianti di irrigazione della città. Nel corso del 2017 verranno sottoposti a telecontrollo tutti i 157 impianti che il progetto prevedeva di controllare e quindi monitorare i consumi.</p> <p>ATTUATA. 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 ...). Il coinvolgimento di cittadini ed associazioni è stato inoltre concretamente attuato attraverso patti di collaborazione ed adesioni nell'ambito della cura e rigenerazione dei beni comuni (sono stati 10 i patti siglati nel 2016 e ben 73 le adesioni).</p>
<p>OPERE PUBBLICHE</p>	<p>Definizione di criteri di realizzazione delle opere pubbliche (sobrietà, selettività,...)</p> <p>Area e servizi tecnici</p> <hr/> <p>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.</p> <hr/> <p>Istituzione dell'albo comunale dei collaudatori tecnico amministrativi</p>	<p>ATTUATA. 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.</p> <hr/> <p>ATTUATA. 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 da circa il 30% nel 2012 al 19% nel 2016..). É in fase di verifica la possibilità di attivazione dell'albo.</p>

RAZIONALIZZAZIONE PROCEDURE E MIGLIORAMENTO SERVIZI

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
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 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. Dal 2015 l'amministrazione ha impostato la prosecuzione della mappatura dei processi e procedimenti in collegamento con quanto previsto con il Piano di prevenzione della corruzione e con l'obiettivo di razionalizzarne l'impostazione con effetti sui tempi. Nel 2016 è stata completata l'individuazione dei processi dell'intera amministrazione. Lo schema generale ed i singoli macroprocessi sono stati condivisi dalla Giunta comunale in data 28.12.2016 e sono disponibili sul sito intranet. Il completamento della mappatura dei singoli nel 2017 potrà evidenziare ulteriori razionalizzazioni.
	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 ATTUATA. E' stato razionalizzato il processo di elaborazione dei bollettini per il pagamento delle rette dei nidi a gestione diretta con recupero del tempo di lavoro e della scadenza, con previsione di estensione ai nidi esternalizzati. Dal 2015 l'aggiornamento del programma informatico ha reso possibile l'inserimento diretto dei dati di presenza e assenza dei bambini da parte di ciascun nido con la riduzione dei tempi di elaborazione dei bollettini ha reso possibile una razionalizzazione delle procedure di emissione dei sollecito e l'invio a ruolo dei debitori insolventi tramite Trentino Riscossioni. E' inoltre stata resa operativa la possibilità per il cittadino di poter versare direttamente alla tesoreria comunale, tramite bonifico bancario, gli importi previsti per il rilascio delle ordinanze di modifica della viabilità e per il rilascio delle occupazioni temporanee di suolo pubblico senza recarsi presso lo sportello con conseguente riduzione tempi di acquisizione dei versamenti, delle risorse strumentali impiegate e riduzione del cartaceo.
	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	Risorse finanziarie ATTUATA. Dal 2015 è attiva la procedura di fatturazione elettronica che è stata completamente integrata con il sistema di gestione documentale Pitre. È a regime il nuovo applicativo dei buoni d'ordine. Nel 2016-2017 è entrato a regime il nuovo applicativo di gestione della contabilità e di liquidazione delle fatture. In questo momento di transizione dunque sono da mettere in conto dinamiche di assestamento dovute al passaggio del nuovo gestionale. Sono inoltre da mettere in conto i tempi del passaggio alla nuova contabilità armonizzata. La percentuale di spese pagate oltre i 60 giorni nel 2016 è pari all'8,67% delle fatture. Il 21% circa viene pagato tra gli 11 e i 20 giorni, il 16% circa tra i 21 e 30 giorni, il 14% tra i 31 e i 40 giorni, il 22% circa tra 41 e 50 giorni, il 9,7% tra i 51 e i 60 giorni.
	Riduzione del numero di accessi allo sportello dell'Ufficio Infanzia per determinazione della retta con recupero dei tempi di lavoro (dal 2013)	Istruzione ATTUATA. 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. L'obiettivo è di mantenere i risultati raggiunti.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
RAZIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ O PROCEDURE INTERNE	<p>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</p>	<p>Il grado di attendibilità delle previsioni iniziali delle spese correnti vede nel 2016 un valore positivo, +4,54%, mentre nel 2015 si rilevava un -11,84%, ed un +5,14% nel 2014. Per quanto concerne il grado di realizzazione delle spese correnti, che mette in relazione gli impegni con le previsioni definitive, si rileva per il 2016 un valore pari al 92,45% in linea con il 2015, leggermente inferiore rispetto agli anni precedenti in cui si assestava sul 97% (97,13% nel 2014 e pari al 97,63% nel 2015).</p> <p>Infine la velocità di pagamento delle spese, che evidenzia il rapporto intercorrente tra impegni e pagamenti, si colloca nel 2016 al 85%, al 78%, nel 2015 e al 76% nel 2014.</p> <p>La rigidità della spesa corrente si è ridotta nell'ultimo triennio passando dal 38 al 34%.</p> <p>Il tasso di smaltimento dei residui passivi è passato dal 75% nel 2014 al 91% nel 2016, frutto delle operazioni di riaccertamento e delle nuove regole di riforma contabile sull'armonizzazione. Infatti dal 2016 i residui passivi incidono sul totale degli impegni per il 12% mentre nel 2014 ammontavano al 74%.</p>
	<p>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 Direzione sistema di controllo strategico e di generale gestione che consenta di monitorare l'effettivo conseguimento dei livelli di qualità, efficienza ed efficacia programmati</p>	<p>In ottemperanza delle nuove disposizioni sui controlli interni l'amministrazione ha adottato nel 2016 il nuovo Regolamento sui controlli interni che disciplina oltre al controllo di gestione anche l'adozione degli strumenti del controllo strategico. Dal 2015 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, formalizzati nel Piano esecutivo di gestione.</p> <p>Gli strumenti della Qualità totale permettono la costante rilevazione della soddisfazione degli utenti (customer satisfaction, carte dei servizi, questionari,).</p> <p>Effettuata nel primo semestre 2016 la quinta indagine sulla conoscenza e sulla soddisfazione dei cittadini nei confronti dei servizi comunali. L'indagine è stata somministrata ad un campione di 4.000 cittadini di età compresa tra i 18 e gli 80 anni e si è svolta esclusivamente on-line. Complessivamente si conferma il giudizio medio più che sufficiente pari a 7,3 con una sostanziale stabilità del giudizio medio con le indagini 2010 (7,3) e 2013 (7,2). La sintesi dei risultati è disponibile sul sito internet così come il Rapporto 2016 sull'applicazione del "Manuale operativo per la gestione dell'ascolto del cittadino".</p>
	<p>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)</p>	<p>ATTUATA. L'attività è stata realizzata e l'obiettivo è il mantenimento degli effetti. Per il 2017 si prevede di implementare un applicativo informatico per la prenotazione e la procedura di cambio residenza on - line</p>
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E RIDUZIONE DEGLI ONERI BUROCRATICI	<p>Riduzione degli oneri burocratici a carico degli utenti (acquisizione d'ufficio delle informazioni) e agevolazione delle comunicazioni telematiche tra pubbliche amministrazioni</p>	<p>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.</p> <p>Sono stati sviluppati servizi interattivi che consentono al cittadino di rapportarsi</p>

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
		all'Amministrazione in via informatica presentando domande e documenti on-line, verificando via web l'avanzamento delle pratiche, utilizzando la posta elettronica certificata ed effettuando pagamenti on-line. Sono state inoltre realizzate attività per la condivisione di informazioni anche con le categorie economiche (es. Notai) per velocizzare le procedure di trasmissione di atti/documentazioni. Nei primi mesi del 2016 è stato siglato un accordo che consente al Consiglio Notarile dei distretti di Trento e Rovereto di accedere in via telematica all'archivio comunale dei servizi demografici.
	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)	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 del servizio di recapito si è registrato un costante calo delle spese postali.
	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 ATTUATA. Nel 2016 sono stati inviati, sia via mail, sia su supporto cartaceo, n. 55.515, prospetti di calcolo e, ove si versava in situazioni di pagamento, sono stati allegati i relativi modelli F24. Nel corso delle settimane di scadenza del versamento, fissato al 16 giugno, sono stati gestiti complessivamente 2.000 contatti personali, 1.000 via telefono e 400 via mail. Nel secondo semestre, durante le settimane di scadenza del saldo (16 dicembre 2016) sono stati gestiti complessivamente 1200 contatti personali, 700 via telefono e 250 via 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 ATTUATA. Nel 2013 è entrato a regime l'utilizzo della firma digitale delle determinazioni dirigenziali. Dal 2014 le procedure Domino sono state quasi totalmente dismesse. L'intervento è da ritenersi concluso.
	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 Nel 2016 si è concretizzato il passaggio all'ANPR Anagrafe Nazionale Popolazione Residente in cui potrà essere registrato il domicilio digitale indicato dai cittadini che sceglieranno di utilizzarlo per le comunicazioni con la Pubblica amministrazione. Dal 2016, applicando previsioni normative nazionali, le pubbliche amministrazioni consentono l'accesso in rete ai propri servizi, mediante la carta d'identità elettronica, la carta nazionale dei servizi e attraverso il sistema SPID Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale di cittadini e imprese.
	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 dataset nella sezione	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 una sezione dedicata del sito

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	dedicata del sito e sul portale provinciale)	comunale e sul sito provinciale dedicato ai dati aperti http://dati.trentino.it .
	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 partnership pubblico/privato (crowdsourcing,...)	Sistema informativo E' stato potenziato il sistema di alimentazione elettrica del data center in funzione del disaster recovery e per gli obiettivi del piano comunale di protezione civile. E' stato acquistato di un sistema di monitoraggio e controllo centralizzato dei dispositivi data center e rete e dei servizi erogati progetto di potenziamento della rete WAN comunale – per la distribuzione in sicurezza di servizi eterogenei e per l'aumento della capacità trasmissiva a 10 Gbit/sec - ed acquistati nuovi apparati di rete per i nodi degli anelli in fibra ottica aggiornamento sistemi operativi server e virtualizzatori per adeguamento misure minime di sicurezza codice privacy. Inoltre è stato installato il nuovo server IBM system 820 ed aggiornati gli applicativi di progettazione servizi tecnici (primus) potenziati sistemi di sicurezza per la prevenzione di infezioni da malware. Al fine di sperimentare modalità innovative di progettualità partecipata è stata sviluppata una piattaforma open source "Futura Trento".
	Rafforzare la partnership con il sistema della ricerca e dell'innovazione attraverso la realizzazione di progetti innovativi mediante la gestione del protocollo con FBK e Unitn e dei progetti già avviati o da sviluppare (in corso)	Direzione generale Nel 2015 è stato firmato il protocollo d'intesa con Fbk, il Centro per le Tecnologie dell'Informazione della Fondazione Bruno Kessler, che ha sviluppato una linea d'intervento denominata "Smart Community" al fine di promuovere, nell'ambito delle Città e delle Comunità intelligenti, l'evoluzione dell'intera comunità trentina in un laboratorio che sperimenta modalità innovative di erogazione dei servizi e di comunicazione fra cittadini e amministrazioni, nuove forme di collaborazione e progettazione partecipata e nuove modalità di promozione dei beni comuni digitali. Oltre ai progetti già avviati negli anni scorsi, come il progetto Open Data, e la realizzazione dell'App Viaggia Trento, si è continuata l'opera di lavoro congiunto sui temi dell'innovazione assieme a FBK, Trento Rise (ora Hub dell'Innovazione Tecnologica) e Consorzio dei Comuni Trentini (es. "Il Comune in Tasca", "100% riciclo", aggiornamento di SensoRcivico anche via WhatsApp,...).
INFORMATIZZAZIONE DI PROCEDURE INTERNE	Prosecuzione dell'informatizzazione dei valori delle aree edificabili (dal Tributi 2013)	ATTUATA. L'informatizzazione delle aree edificabili ha permesso il passaggio dal cartaceo alla gestione informatica. E' stata creata una banca dati informatizzata delle particelle fondiarie. Dal 2016 è attiva l'informatizzazione degli avvisi di accertamento aree edificabili
	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 ATTUATA. Dal 2013 è attivo il servizio di autocertificazione on line e nel 2015 è stato implementato il servizio Anagrafe on line per autocertificazione di cittadinanza, stato libero e godimento diritti politici.
	Invio telematico dichiarazione irap (dal 2013)	Risorse finanziarie ATTUATA. Da settembre 2013 è possibile l'invio telematico della dichiarazione Irap.
	Informatizzazione delle procedure di redazione dei certificati di destinazione urbanistica (dal 2013)	Urbanistica Si sta concludendo il lavoro per l'implementazione del programma informatico per la redazione dei certificati di destinazione urbanistica.
	Informatizzazione del processo di recupero crediti relativi ai nidi , con	ATTUATA. Nel 2015 l'aggiornamento del programma informatico ha reso possibile

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	conseguente risparmio di tempo (dal 2015, - 20% tempi)	l'inserimento diretto dei dati di presenza e assenza dei bambini da parte di ciascun nido con la riduzione dei tempi di elaborazione dei bollettini che ha portato ad una razionalizzazione delle procedure di emissione dei solleciti e l'invio a ruolo dei debitori insolventi tramite Trentino Riscossioni.
	Razionalizzazione controllo di presenze/assenze di personale ausiliario delle scuole d'infanzia Istruzione mediante recupero automatico delle timbrature (dal 2014, -10% tempi)	ATTUATA. L'installazione degli orologi per la timbratura nelle scuole ha consentito una razionalizzazione del processo di controllo delle presenze e una riduzione dei tempi per la gestione dei rapportini di assenza e delle problematiche connesse con la gestione delle risorse umane. L'azione è stata quindi realizzata e l'obiettivo è il mantenimento degli effetti.
	Estensione della gestione informatica dell' attività istruttoria edilizia privata (pareri degli altri servizi, eliminando Sportello tempi di trasmissione cartacea dei procedimenti)	La procedura è stata implementata e utilizzata per il Servizio Ambiente e per il Servizio Opere di urbanizzazione primaria. È in corso l'estensione ad altri servizi che ancora non utilizzano l'applicativo.
	Informatizzazione uniforme del back office dell' Ufficio Sportello Attività Produttive	Si procede costantemente nell'informatizzazione di tutte le procedure.
	Accesso ad Openkat per la provincia di Bolzano e al protocollo dello Sportello imprese e cittadini per la visualizzazione delle pratiche edilizie e Casa programma Qgis per catastini con conseguente risparmio di tempo e risorse (dal 2013)	ATTUATA. L'attività è realizzata.
	Introdurre un sistema di video conferenza per corsi e riunioni con Sistema riduzione tempi spostamento, informativo ottimizzazione utilizzo risorse	L'attività prevede un upgrade della tipologia e della tecnologia di rete la cui progettazione è completata e il cui acquisto di apparati è stato effettuato. Acquistati monitor con webcam. L'attuazione è collegata al passaggio alla nuova posta elettronica per la quale è in corso gara APAC.
	Integrazione del sistema di votazione "voticom" dell'aula consiliare con gli Segreteria strumenti interni di gestione delle generale delibere e degli ordini del giorno	E' stato implementato il meccanismo di importazione in automatico al sistema "voticom" dei dati concernenti gli oggetti da trattare in aula. Sono state concordate le successive fasi di attuazione dell'obiettivo per il quale si sta provvedendo alla fornitura dell'hardware.
	Informatizzazione dell'ufficio informatori della polizia locale Polizia relativamente alla compilazione delle schede anagrafiche	E' in fase di impostazione il progetto di informatizzazione dell'ufficio informatori e, supportati dalla parte informatica, si è provveduto a contattare la Società fornitrice del software.
ACCESSO AI SERVIZI	Potenziare la rete civica comunale Pubbliche come portale di servizi on line per i relazioni cittadini (in corso)	L'amministrazione punta a potenziare l'accesso ai servizi dal portale comunale con azioni mirate di cui si da conto nelle attività successive. Dopo aver sperimentato con successo l'uso della tessera sanitaria in un'applicazione web di recente introduzione per la gestione delle attività giovanili estive realizzata dall'Amministrazione, si intende valutare l'andamento del progetto di "Sportello sperimentale per i procedimenti online" e procedere alla realizzazione di nuovi servizi online interattivi (Sportello imprese e cittadini, Ambiente, Istruzione per iscrizioni on line, ..). La app "Il Comune in tasca" e le altre app dedicate a servizi attivi sul territorio comunale sono presentate in un apposito spazio sul sito. Il numero degli accessi del 2016 è stato di 909.966 mentre nel 2013 ammontavano 577.789.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	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)	ATTUATA. 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)	ATTUATA. È attivo il Punto Unico di Accesso del Territorio Val d'Adige ed è in continua verifica con la PAT e l'APSS l'attività di integrazione tra gli ambiti sociale e sanitario per l'inserimento di anziani in residenze protette monitorandone la sperimentazione.
	Implementazione, aggiornamento e sviluppo delle applicazioni di accesso ("App") delle informazioni di varie tematiche: applicazione "Il Comune in Tasca", mobilità,...(in corso)	È stata completata assieme al Consorzio dei Comuni Trentini e a FBK la reingegnerizzazione dell'App "Il Comune in Tasca" collegando in automatico tutte le informazioni presenti nel sito del Comune; la stessa App è stata collegata a Viaggia Trento, anch'essa migliorata. Con il Consorzio e con FBK si è inoltre lavorato sull'App 100% riciclo, dedicata all'ambiente e alla gestione del ciclo dei rifiuti che è stata rilasciata. È in fase di rilascio anche l'App Trentogiovani relativa alle informazioni sulle iniziative per i giovani in città. Le applicazioni rilasciate nell'ambito del progetto europeo WeLive riguardano gli Orari della pulizia strade, gli orari dei trasporti pubblici e Trento bike sharing.
	Costruzione di un team misto personale Uffici Sportello Attività Produttive – Edilizia Privata per fornire al cittadino una completa informazione inerente alle attività economiche	ATTUATA. È prassi il completo coordinamento delle informazioni tra i due Uffici. L'obiettivo è quindi il mantenimento degli effetti dell'azione.
	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)	ATTUATA. L'accesso all'anagrafe on line è operativo dal 2013 mediante la Tessera Sanitaria attivata quale Carta Provinciale dei servizi. Nel 2015 sono stati implementati i servizi di autocertificazione.
	Standardizzazione della modulistica comunale rendendola disponibile sulla rete civica, miglioramento consultazione del sito da parte del cittadino (in corso)	ATTUATA. Sono stati organizzati corsi di formazione specifici per la creazione di moduli compilabili. E' stato avviato un lavoro di standardizzazione della modulistica, con verifica della pubblicazione sul sito istituzionale, definizione di criteri uniformi sull'impostazione dei moduli e delle schede informative sulla loro compilazione. Nel 2016, a titolo di esempio, è stata resa disponibile la modulistica da parte dello Sportello imprese e cittadini relativa a parere preventivo, parere per la posa di pannelli solari e fotovoltaici sugli edifici soggetti alla tutela degli insediamenti storici e del patrimonio edilizio tradizionale, comunicazione di violazioni che non costituiscono difformità parziale del titolo abilitativo.
	Definizione di protocolli con i notai per la gestione informatizzata delle richieste e di accesso ai servizi	Nel 2016 è stato reso disponibile l'accesso da parte dei notai per le pratiche anagrafiche e di stato civile.
	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	ATTUATA. Dal 1 gennaio 2015 l'invio delle domande e segnalazioni è possibile esclusivamente on line con evidente riduzione di cartaceo e di tempi di trasmissione.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	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	
	Sperimentazione di un applicativo in riuso gratuito da altra amministrazione Sportello per l'informatizzazione, presentazione Cultura e gestione delle pratiche edilizie (SUE) Ambiente ed altre tipologie di procedimenti	Sviluppo dello sportello on line per cittadini e professionisti in corso. L'amministrazione sta operando per il rilascio a breve dei primi tre procedimenti on line e che riguardano edilizia privata, ambiente, istruzione (applicativo di "riuso")
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)	ATTUATA. 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)	E' in corso la collaborazione con i Servizi per la mappatura dei processi anche in collegamento al Piano di prevenzione della corruzione. Nel 2016 si sono tenute delle giornate di formazione sulla mappatura e i miglioramenti dei processi nell'ottica di valutare le opportunità di miglioramento dei singoli processi e con la consapevolezza del legame fra qualità/rischio del processo e rischio corruzione. Nel mese di dicembre 2016 è stata inoltre completata l'individuazione dei processi dell'intera amministrazione. Lo schema generale ed i singoli macroprocessi sono stati condivisi dalla Giunta comunale in data 28.12.2016 e sono disponibili sul sito intranet.
	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)	ATTUATA. 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. La Carta delle collezioni e delle risorse della Biblioteca è stata approvata con deliberazione n. 190 del 9.11.2015 della giunta comunale.
	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)	ATTUATA. 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.
	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)	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.
	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)	E' stata redatta una bozza del documento che attualmente è in fase di revisione a seguito di aggiornamenti normativi provinciali in merito.
	Prosecuzione delle procedure di ascolto dei cittadini secondo quanto previsto e pianificato dal Manuale di	Il Manuale operativo per la gestione dell'ascolto del cittadino prevede la redazione annuale di un

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	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	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 (ultimo aggiornamento 2016 disponibile sul sito). Per i risultati relativi all'attività di ascolto inerenti la raccolta di suggerimenti, segnalazioni e reclami, le istanze e le petizioni nonché le richieste del difensore civico sono pubblicati annualmente sul sito i Rapporti annuali dell'attività dell'URP. Nel 2016 si è inoltre realizzata l'Indagine generale sulla soddisfazione dei cittadini nei confronti dei servizi comunali. Giudizio medio complessivo dei servizi comunali 7,3. E' stata recentemente attivata anche la piattaforma Change.org, la pagina dalla quale è possibile lanciare una petizione elettronica rivolta al Sindaco.
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,.....) Tutti i servizi	ATTUATA. 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. In ragione delle rilevanti modifiche apportate a livello nazionale al testo unico in materia di trasparenza (d.lgs. n. 33/2013) dal d.lgs. n. 97/2016 e le conseguenti modifiche introdotte nell'ordinamento locale dalla legge regionale 16/2016, a fronte di una prima fase di studio ed analisi della nuova disciplina, si è pianificata la completa revisione del Piano Operativo della trasparenza adottato dall'Amministrazione entro il termine di sei dall'entrata in vigore della predetta legge regionale (13 giugno 2017)
	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) Tutti i servizi	ATTUATA. 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 Risorse finanziarie	ATTUATA. 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 Pubbliche relazioni	ATTUATA. Vengono gestite le pagine/account "Trento informa" sui social network Facebook e Twitter (follower nel 2016 29.919). E' attiva la pagina instagram "Live Trento" ed è stato rafforzato l'utilizzo di foto e video sui social network. Sono stati promossi 4 InstantWalk, percorsi fotografici attraverso i quali si è voluto far conoscere la città sotto un altro punto di vista. Agli InstantWalk potevano partecipare tutte le persone interessate a conoscere la città e a fotografare le varie tappe dei percorsi.. Profili dedicati sono attivi anche per le politiche giovanili e la biblioteca (con 2.500 follower).
	NUOVE FORME DI FINANZIAMENTO Proseguire e rafforzare le proposte progettuali di adesione a progetti finanziabili con fondi europei e nazionali Direzione generale	Si è conclusa la gara per il conferimento dell'incarico di consulenza in merito al supporto ed alla impostazione di una strategia di accesso ai finanziamenti europei. Prosegue l'attuazione

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
		del progetto We-live ed è iniziato il nuovo progetto Simpatico, entrambi nell'ambito Smart city. È stato ottenuto il finanziamento per un nuovo progetto, Qrowd, nel programma Horizon2020 in collaborazione con l'Università di Trento. E' stato inoltre ottenuto il finanziamento per i progetti Los Dama e Greencycle nell'ambito del programma Interreg Alpine Space.
	Estensione dei progetti di sponsorizzazione ad altre attività, oltre quelle già sperimentate, miglioramento della relativa pianificazione e del Aree e supporto alle relative procedure Servizi (individuazione procedure e atti standard, eventuali modifiche regolamentari)	Nel corso del 2016 sono state completate positivamente le procedure per la sponsorizzazione dell'evento Trento Smart City Week e per accompagnare il Comune nella stesura del dossier di candidatura a capitale italiana della cultura 2018. Sono in corso le procedure per la sponsorizzazione dei defibrillatori per esterno da posizionare sulle principali piazze della città di Trento ed eventuali altri luoghi di elevata attrattiva e per il Pala Trento.
	Verifica opportunità di introduzione di sanzioni per il mancato ritiro di Biblioteca pubblicazioni prenotate	Sono in corso valutazioni circa l'opportunità di introduzione di sanzioni per il mancato ritiro di pubblicazioni prenotate anche in coerenza con le decisioni assunte della PAT relativamente al prestito interbibliotecario.
	Istituzione di tariffe relative a specifici servizi pubblici offerti dal canile Ambiente	Relativamente all'azione di introduzione di tariffe relative ai servizi pubblici offerti dal canile, nel 2016 sono stati introitati € 6.075.
	Riduzione (verso una totale eliminazione) delle occupazioni di suolo pubblico in totale esenzione Cosap Cultura	Grazie alla stretta sinergia e cooperazione con gli organizzatori di grandi eventi con particolare richiamo turistico e impatto sulla città, è stato possibile intraprendere un percorso di coinvolgimento e collaborazione che vede, per entrambi le parti, un bilanciamento dei costi/benefici già nelle prime fasi legate all'organizzazione dell'evento. Per tali manifestazioni (es. Mercatino di Natale, Festival del Vino, etc.) è stata pertanto concessa l'esenzione cosap al 50%, a fronte di una collaborazione che si sostanzia nella messa a disposizione di servizi tecnici e promozionali altrimenti in capo all'Amministrazione.
	Progressiva introduzione di una compartecipazione economica in capo al fruitore dell'offerta turistico culturale (es. Contrada Larga e Cinema in cortile) Cultura	È prevista una compartecipazione per Palazzi Aperti, Cinema in cortile e Contrada larga. Nel corso del 2015 per l'iniziativa Palazzi Aperti l'APT ha raccolto Euro 2.085,00 per i biglietti venduti per le visite guidate ai rispettivi palazzi rientranti nell'iniziativa, potendo così parzialmente coprire la spesa per le guide. Nell'estate 2015 sono stati introitati corrispettivi per gli ingressi di Contrada Larga, per 4.800€, e del Cinema in Cortile per 1.800€. Gli incassi di Contrada Larga (a fronte del prezzo del biglietto invariato) dimostrano l'aumento del 18% nel 2015 rispetto al 2014 e del 38% nel 2016 rispetto al 2015. Per quanto riguarda Cinema in cortile, sempre a fronte del prezzo invariato del biglietto, si è registrato un aumento di introiti nel 2015 pari al 5% rispetto al 2014, mentre tra 2015 e 2016 c'è stato un calo di introiti del 17%. Si segnala che, per i concerti in caso di maltempo l'esecuzione è garantita presso il teatro Auditorium, mentre per il cinema la proiezione viene annullata. Il decremento registrato nel 2016 è in parte giustificato dagli eventi atmosferici avversi.

INTERVENTO	AZIONI DA ATTUARE, ATTIVITÀ IN CORSO, ATTUATE E TEMPI	STATO DI ATTUAZIONE
	Possibilità di donazioni da parte dei cittadini per sostenere attività culturali <small>Cultura</small>	Nell'ambito dell'iniziativa art bonus sono stati attivati alcuni interventi proposti per le erogazioni liberali da parte dei privati.
	Partecipazione al bando INPS (ex INPDAP) per l'erogazione di servizi di aiuto domiciliare <small>Attività sociali</small>	E' in corso la partecipazione dell'Amministrazione al progetto Home Care di Inps per l'erogazione di prestazioni di aiuto alla persona. Il Servizio ha aderito all'estensione del progetto fino al 30/6/2017. L'Attuazione del progetto sul primo semestre del 2017 comporterà un'entrata per l'Amministrazione di 190.000 euro.