



C I T T À d i
P I N E R O L O

**Allegato A: Report degli obiettivi
di *performance* organizzativa**

1 - LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA NEL PIANO 2014

L'art. 8 del D.Lgs. 150/2009 individua i seguenti ambiti ai quali deve riferirsi il sistema di misurazione e valutazione della performance *organizzativa*:

- a. l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b. l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

L'art. 8 del "Regolamento del sistema di performance management", approvato dal Comune di Pinerolo con deliberazione della Giunta comunale n. 480 del 09/12/2010, ad integrazione del vigente regolamento d'organizzazione, definisce la performance organizzativa come il contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apportano attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*. Più in particolare, la misurazione fa riferimento ai seguenti ambiti:

- ✓ al grado di attuazione delle strategie e degli impatti dell'azione amministrativa;
- ✓ al portafoglio delle attività e dei servizi erogati;
- ✓ allo stato di salute dell'amministrazione, dal punto di vista economico-finanziario, organizzativo e tecnologico e di relazione con i portatori d'interesse;
- ✓ al confronto con la *performance* organizzativa di altre amministrazioni.

Nel PEG 2014/Piano della Performance organizzativa 2014/2016 sono stati considerati obiettivi di *performance* organizzativa:

- 1) TRASPARENZA, ANTICORRUZIONE E PARTECIPAZIONE;**
- 2) LA QUALITÀ DEI SERVIZI;**
- 3) DEMATERIALIZZAZIONE E I SERVIZI ON LINE.**

2.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il D.Lgs. 33/2013, in base alla delega contenuta nella L. 190/2012, ha operato il **“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche amministrazioni”**.

La trasparenza nella legge 241/1990 consisteva nel diritto di accesso ai documenti amministrativi e di partecipazione alla formazione dei provvedimenti. Nel D.Lgs. 150/2009 e nel D.Lgs. 33/2013 la trasparenza è intesa invece come accessibilità totale alle **“informazioni concernenti ogni aspetto dell’organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all’utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell’attività di misurazione e valutazione”**¹.

All’obbligo di pubblicazione di documenti, informazioni o dati in capo all’amministrazione corrisponde **il diritto di chiunque di richiederli nei casi di omissione della pubblicazione (c.d. accesso civico)**.

Il D.Lgs. 33/2013 ha definito altresì:

- per tutte le pubbliche amministrazioni compresi gli Enti Locali, l’obbligo di adozione del **Programma triennale per la trasparenza e l’integrità**;
- i compiti e le funzioni dei **Responsabili della Trasparenza**;
- la creazione nei siti della sezione **“Amministrazione Trasparente”**, che sostituisce la precedente sezione “Trasparenza, valutazione e merito”;
- l’implementazione di un sistema dei controlli e di sanzioni sull’attuazione delle norme in materia di trasparenza;
- i principi di pubblicazione: i dati devono essere aggiornati, completi ed accurati; la pubblicazione deve avvenire tempestivamente ed in formato aperto; alla scadenza del termine i dati devono comunque essere conservati in apposite sezioni del portale, denominate “archivio”, devono essere rispettati i principi in materia di riservatezza.

La trasparenza è volta a **favorire il controllo sull’attività amministrativa** e contribuisce in particolare a:

- a) garantire **forme diffuse di controllo sociale** nonché assicurare la conoscenza dei servizi resi dall’amministrazione, in attuazione dei principi costituzionali di buon andamento ed imparzialità;
- b) **promuovere la legalità e lo sviluppo della cultura dell’integrità** dell’azione amministrativa in funzione preventiva e di contrasto dei fenomeni corruttivi;
- c) garantire il **“miglioramento continuo”** nell’uso delle risorse e dell’erogazione dei servizi al pubblico in ogni fase del ciclo di gestione della performance;
- d) rafforzare il diritto del cittadino ad essere informato in merito al **funzionamento e ai risultati** dell’organizzazione dell’Ente.

Il rispetto degli obblighi di trasparenza, infatti, oltre che costituire **livello essenziale delle prestazioni erogate**, ai sensi dell’articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione e dei principi contenuti nello Statuto comunale, rappresenta uno strumento di diffusione e affermazione della cultura delle regole, nonché di prevenzione e di lotta a fenomeni corruttivi.

¹ Art. 11, commi 1 e 3 D.Lgs. 150/2009 e art. 1 D.Lgs. 33/2013.

L'articolo 10 del D.Lgs. 33/2013 prevede che tutte le amministrazioni pubbliche, anche territoriali, approvino un **Programma triennale della trasparenza**. Il Comune di Pinerolo, malgrado l'assenza di un obbligo in tal senso, nell'ambito della propria autonomia organizzativa², già in precedenza aveva adottato, con riferimento agli anni 2012/2014, un Programma della trasparenza, al fine di dare organicità ai dati da pubblicare e programmare le attività orientate alla trasparenza.

Sulla base degli obblighi previsti dal D.Lgs. 33/2013 e della indicazioni della Delibera Civit n. 50/2013³, nel corso del 2014 ha approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 13 del 29/01/2014 il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 - 2016, contenente nell'allegato A gli "Obblighi di pubblicazione anno 2014".

Dello stato di attuazione al 31/12/2014 degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013 è stato dato conto nella sezione "Trasparenza" della presente Relazione finale al Piano della Performance (pp. 46-49).

2.2 LA TRASPARENZA NEI DOCUMENTI PROGRAMMATICI DELL'ENTE

Il D.Lgs. 33/2013 riafferma e sottolinea la necessità che vi sia un collegamento tra la programmazione strategica e operativa dell'amministrazione e gli obiettivi di trasparenza indicati nel Programma triennale per la Trasparenza e l'integrità.

Il Comune di Pinerolo ha definito obiettivi strategici in materia di trasparenza nei seguenti principali atti di programmazione:

- **Programma di mandato 2011/2016:** il programma di mandato del Sindaco 2011/2016, presentato al Consiglio il 28/09/2011, individua come principio che ha guidato la stesura del programma elettorale "**la partecipazione**" *in base alla quale "Le scelte strategiche della città devono essere condivise dal maggior numero di cittadini e il sentirsi parte di una polis che responsabilizza e coinvolge la cittadinanza è il primo passo per una popolazione responsabile che governa la propria vita pubblica"*;
- **Relazione Previsionale e Programmatica 2014/2016:** nella Relazione Previsionale e Programmatica 2014/2016, approvata con deliberazione del Consiglio Comunale n. 41 del 30 luglio 2014, la trasparenza è declinata nel programma n. 5.1.3, affidato al Segretario generale. Il programma prevede azioni finalizzate all'attuazione delle disposizioni del D.Lgs. 33/2013 ed il potenziamento della comunicazione ispirata ai principi della trasparenza dell'attività amministrativa e dell'informazione in relazione alla vita istituzionale, ai servizi e ai programmi in favore della collettività;
- **Piano Esecutivo di Gestione 2014 e Piano della Performance 2014/2016:** nel Piano Esecutivo di Gestione 2014/Piano della Performance 2014/2016, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 222 del 06/08/2014, sono indicati gli obiettivi assegnati al Segretario generale e ai Dirigenti per il miglioramento dell'azione amministrativa e l'innalzamento dei livelli di efficienza dei servizi e, fra questi, sono state previste le seguenti attività finalizzate all'attuazione e alla promozione della trasparenza amministrativa:

² Il Programma per la trasparenza 2012/2014 è stato approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 72 del 14/03/2012.

³ La Delibera Civit n. 50 DEL 04/07/2013, recante "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016 ed i suoi allegati", ha fornito le principali indicazioni per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il suo coordinamento con il Piano di prevenzione della corruzione previsto dalla legge n. 190/2012, per il controllo e per il monitoraggio sull'elaborazione e sull'attuazione del Programma.

- **Obiettivo n. 5.1.3 – Programma per la trasparenza** - Con deliberazione di Giunta n. 13 del 29 gennaio 2014 è stato approvato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014/2016. Il Piano è pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente"/atti generali/programma per la trasparenza e l'integrità al seguente link: <https://trasparenza.csi.it/web/comune-pinerolo/programma-per-la-trasparenza-e-l-integrita>. Il programma comporta: l'elaborazione dei piani di lavoro per la ricognizione e definizione dei contenuti di singole parti della sezione "Amministrazione trasparente", la verifica della completezza dei dati pubblicati e la redazione delle certificazioni sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione con le modalità richieste dalle deliberazioni dell'Anac e/o da altri organismi;

- **Obiettivo n. 5.1.2 - Piano anticorruzione** - In attuazione della L. 190/2012 la Giunta comunale con deliberazione n. 14 del 29/01/2014 ha approvato il Piano triennale anticorruzione 2014/2016, poi pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente"/altri contenuti/corruzione al seguente link: <https://trasparenza.csi.it/web/comune-pinerolo/altri-contenuti-corruzione>. In data 14/02/2014 è stata adottata e diffusa ai dipendenti una direttiva, contenente indicazioni in merito all'adozione di alcune misure di attuazione.

2.3 – INDICATORI DEL PIANO 2014 E VALORI A CONSUNTIVO

Nel Piano della *Performance* 2012 e nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della *Performance* 2013, "**La trasparenza e la partecipazione all'attività amministrativa**" sono state individuate come obiettivo di **performance organizzativa per tutti i Dirigenti**, ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato.

Tale obiettivo è stato riproposto nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della *Performance* 2014 alla voce "**Trasparenza, Anticorruzione E Partecipazione**" con il quale l'Amministrazione persegue:

- l'orientamento dell'attività verso la programmazione strategica risultante dai documenti programmatici dell'Amministrazione;
- la trasparenza, la partecipazione, il dialogo con i "portatori di interesse" interni ed esterni;
- il controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della performance per consentirne il miglioramento;
- la conoscenza, da parte dei cittadini, dei servizi resi, delle loro caratteristiche quantitative e qualitative nonché delle modalità di erogazione;
- la prevenzione dei fenomeni corruttivi e la promozione dell'integrità.

Di seguito si elencano gli indicatori di risultato previsti nel PEG/Piano della *Performance* per l'anno 2014, con i relativi valori a consuntivo.

- 1) Approvazione e pubblicazione sul sito del Programma triennale della Trasparenza e dell'Integrità.** Il Programma è stato approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 13 del 29 gennaio 2014 entro il termine assegnato (indicatore di risultato) del 31/01/2014.
- 2) Circolare Interna.** Nella direttiva n. 1/2014 del 14/02/2014, relativa al Codice di comportamento, la trasparenza è ritenuta una delle misure volte a prevenire fenomeni corruttivi. E' stato in seguito predisposto un ordine di servizio al 31/10/2014, con specifico riferimento agli obiettivi di accessibilità.
- 3) Pubblicazione on line dei dati disponibili previsti nel programma e/o nella delibera ANAC 50/2013.** La pubblicazione dei dati risulta dal report al 30/09/2014 e dalla certificazione del Nucleo del 30/01/2015, riferita alle pubblicazioni al 31/12/2014.

- 4) **Redazione dei programmi di lavoro (contenuti di ciascuna sezione di Amministrazione trasparente) previsti dal Programma per il 2014.** I 25 Piani di lavoro sono stati approvati con deliberazione della Giunta comunale n. 340 del 05/12/2014. L'indicatore prevedeva l'approvazione entro dicembre.
- 5) **Pubblicazione di almeno ulteriori 50 schede relative ai principali procedimenti amministrativi ad istanza di parte.** Nel corso dell'anno 2014 sono state pubblicate 50 nuove schede relative a procedimenti amministrativi, contenenti l'elenco degli atti e dei documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza, oltre agli altri dati richiesti dall'art. 35 del D.Lgs. 33/2013. Il valore a consuntivo è pari al valore atteso.
- 6) **Aggiornamento schede dei procedimenti 2013.** Durante il 2014 sono state riviste ed aggiornate le schede relative ai procedimenti pubblicati nell'anno precedente. Ai dati presenti nelle schede sono stati aggiunti i dati relativi al responsabile dell'adozione del provvedimento finale.

ELENCO SCHEDE PROCEDIMENTI PER SETTORE DI COMPETENZA	
Settore competente	Tipo procedimento
Segretario Generale	Accesso civico
Settore Finanze - Servizio Patrimonio	Concessione locali per associazioni
	Concessione locali per attività imprenditoriali
Settore Finanze - Servizio Personale	Assunzione a tempo determinato formazione graduatoria
	Assunzione a tempo determinato tramite CPI
	Assunzione a tempo indeterminato tramite CPI
	Espletamento incarichi esterni autorizzazione
	Mobilità esterna comando
Settore Finanze - Servizio Tributi	Istanza di rateizzazione di pagamento avvisi di accertamento tributi comunali
	Risposte a richieste di accertamento con adesione
Settore Istruzione Informativo - Servizio Lavoro	Tirocini formativi - Attivazione progetti
	Tirocini formativi - Predisposizione progetti
Settore Istruzione Informativo - Servizio Politiche Sociali	Assegno di maternità e nucleo familiare - Individuazione beneficiari
	Centri sociali - Autorizzazione utilizzo
	Contributi con finalità sociali ad associazioni - Erogazione
	Contributi economici di carattere straordinario - Erogazione
	Patrocini e contributi per eventi con finalità sociale - Concessione
	Assegnazione alloggi edilizia sociale da bando
	Assegnazione alloggi edilizia sociale da riserva
	Contributi sostegno alla locazione - Erogazione
	Emissione bando di concorso generale per assegnazione alloggi di Edilizia Sociale
Settore Lavori Pubblici - Servizio Ambiente	Attestazione zone non metanizzate - Rilascio
	Esposti in materia ambientale
	Reflui domestici e assimilati non recapitanti nella pubblica fognatura - Autorizzazione allo scarico
Settore Lavori Pubblici - Servizio Ambiente (in collaborazione con Settore Polizia Municipale)	Riduzione inquinamento atmosferico - Adozione provvedimenti
Settore Lavori Pubblici - Tutti	Proroghe al termine di ultimazione lavori - Determinazioni

i servizi	
Settore Lavori Pubblici - Ufficio Manomissione Suolo	Allacciamento fognatura - Autorizzazione
	Manomissione suolo pubblico - Autorizzazione
Settore Polizia Municipale - Ufficio infortunistica stradale	Accesso agli atti amministrativi - Relazioni di sinistro stradale
Settore Polizia Municipale - Servizio Polizia Amministrativa	Accensioni fuochi artificiali (Art. 57 TULLPS) - Rilascio licenza
	Collaudo strutture per spettacoli (ex art. 80 TULLPS)
	Commercio su area pubblica rilascio autorizzazioni temporanee
	Commercio su area pubblica rilascio nuove autorizzazioni tipo A
	Commercio su area pubblica rilascio nuove autorizzazioni tipo B
	Commercio su area pubblica sub-ingresso tipo A
	Commercio su area pubblica sub-ingresso tipo B
	Fiera primaverile e patronale
	Licenza per installazione impianti provvisori elettrici per illuminazione pubblica (Art. 57 TULLPS) - Rilascio
	Licenze per spettacoli e trattenimenti (Art. 68 previo 80 TULLPS) - Rilascio
	Licenze temporanee per spettacoli viaggianti ed esposizione di animali alla pubblica vista (Art. 69 previo art. 80 TULLPS) - Rilascio
	Sala giochi (Art. 86 TULLPS) - Rilascio autorizzazione
	Somministrazione alimenti e bevande - sub-ingresso
	Somministrazione di alimenti e bevande - Rilascio di nuova autorizzazione
Spari con armi da fuoco (Art. 57 TULLPS) - Rilascio licenza	
Settore Polizia Municipale- Ufficio Antiterrorismo	Trattamento Sanitario Obbligatoro (TSO)
Settore Polizia Municipale- Ufficio Mercati	Aggiornamento ed elaborazione graduatorie spuntisti area pubblica
Settore Polizia Municipale- Ufficio Messi	Parcheggio per disabili - Rilascio contrassegno
Settore Polizia Municipale- Ufficio Suolo Pubblico	Occupazione suolo pubblico - Rilascio autorizzazione
	Passo carrabile - Autorizzazione
Settore Segreteria Generale - Affari generali	Accesso agli atti da parte dei consiglieri comunali
	Accesso agli atti e rilascio di copie conformi all'originale
	Iscrizione agli Albi delle Associazioni previsti dallo Statuto comunale
Settore Segreteria Generale - URP	Iscrizione a "Sistema Piemonte"
	Tesserino per parcheggio in Zona Blu - Rilascio
Settore Segreteria Generale - Servizi Demografici- Ufficio Stato Civile	Retrocessione concessioni cimiteriali
Settore Segreteria Generale - Servizi Demografici - Ufficio Anagrafe	Cancellazione AIRE
	Cancellazione anagrafica di cittadini stranieri per emigrazione all'estero
	Iscrizione AIRE
	Iscrizione anagrafica con provenienza da altro comune
	Iscrizione anagrafica degli stranieri
	Rilascio carta d'identità
	Variazione di residenza in Pinerolo
Variazioni AIRE	
Settore Segreteria Generale - Servizi Demografici - Ufficio Elettorale	Rilascio duplicato tessera elettorale
Settore Segreteria Generale -	Richiesta pubblicazioni matrimonio

Servizi Demografici - Ufficio Stato Civile	
Settore Urbanistica - Segreteria	Accesso atti pratiche edilizie
	Voltura pratiche edilizie
Settore Urbanistica - Sezione Edilizia Privata	Abbattimento barriere architettoniche - Contributi
	Comunicazione manutenzione ordinaria
	Concessioni o autorizzazioni cimiteriali - Rilascio
	Denuncia Inizio Attività edilizia
	Esposti - Abusi edilizi
	Inizio e fine lavori - Verifica istanza
	Permessi di costruire - Rilascio
	Segnalazione Certificata di Inizio Attività Edilizia
	Strumenti Urbanistici Esecutivi di iniziativa privata e relative varianti
Settore Urbanistica - Sezione Edilizia Pubblica e Convenzionata	Attestazione requisiti per vendita edilizia residenziale pubblica
	Certificati di idoneità alloggiativa per extracomunitari
	Vendita alloggi edilizia residenziale pubblica - Autorizzazione
Settore Urbanistica – Sportello unico per l’edilizia	Abbattimento alberi
Settore Urbanistica – Ufficio Progettazione	Autorizzazione paesaggistica - Rilascio
	Certificato di Destinazione Urbanistica - Rilascio
	Certificato di Destinazione Urbanistica storico (CDU Storico) - Rilascio
	Rilascio parere ai sensi dell'art. 49, comma 7, della L.R. 56/77 e s.m.i.
Sportello Unico Attività Produttive (SUAP)	Ambulatori e poliambulatori - Autorizzazioni nuova apertura
	Attività produttive ai sensi dell’art 5 del DPR 160_2010 - Procedimento autorizzativo automatizzato
	Attività produttive art. 7 del D.P.R. 160_2010 - Procedimento autorizzativo
	Cessazione attività commerciale
	Esercizi di vicinato
	Esercizio di vicinato - Modifiche societarie
	Esercizio di vicinato - Variazione preposto
	Esercizio in centro commerciale – Comunicazione di sub-ingresso
	Grandi e medie strutture di vendita – Autorizzazione estensione settore merceologico
	Grandi e medie strutture di vendita - Comunicazione di affido di reparto
	Grandi e medie strutture di vendita – Comunicazione di apertura per sub-ingresso
	Grandi e medie strutture di vendita - Comunicazione riduzione superficie di vendita
	Impianti di distribuzione di carburanti - Autorizzazione installazione ed esercizio
	Media struttura di vendita e medio centro commerciale - Rilascio autorizzazione
	Notifica di Inizio, cessazione o variazione attività ai sensi del Reg. CE 852_2004
	Notifica sanitaria per somministrazione di alimenti e bevande in manifestazioni temporanee
	Nulla osta per posa dehor, arredi, e ombrelloni
	Saldi e vendite straordinarie
	Vendite sottocosto
	Tutti settori
Tutti settori	Liquidazione fatture parcelle

7a) Formazione per Clearò (coordinamento a cura del settore istruzione-informativo) e pubblicazione dati nelle singole sezioni di "Amministrazione trasparente". L'indicatore era la pubblicazione almeno del 33% dei dati disponibili al 31/12/2014.

Nel corso del 2014:

- è stato progettato il flusso di pubblicazione per le singole sezioni (riunione con i capiservizio/detentori dei dati);
- è stata effettuata la formazione dei "redattori" (formazione effettuata in data 11/02/2014 e 29/05/2014 per n. 29 redattori);
- è stato attuato l'impianto della sezione con i dati già disponibili (che popolavano la sezione "Amministrazione trasparente") ed avviato il nuovo flusso di pubblicazione. Dal 19/01/2015 gli uffici hanno accesso diretto alla piattaforma (con i dati caricati nel corso dell'anno 2014 dai singoli redattori) e la pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione trasparente" si attua senza intermediari.

7b) Verifica del sito del Comune mediante "La bussola della trasparenza" sul sito <http://www.magellanopa.it/bussola>. I 67 indicatori previsti sono stati soddisfatti.

8) Report sulla trasparenza, a settembre e a dicembre (indicatore di risultato). In merito all'osservanza degli obblighi di pubblicazione, nella sezione del sito denominata "Amministrazione trasparente", sottosezione "Disposizioni generali", sottosezione di I livello "Attestazione OIV o struttura analoga" sono stati pubblicati:

- il report sull'osservanza degli obblighi di pubblicazione al 30/09/2014;
- la certificazione del Nucleo di valutazione del 30/01/2015, attestante lo stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione al 31/12/2014 ai sensi dell'art. 14, c. 4 lett. g) del D.Lgs. 150/2009 e delle delibere A.N.AC. nn. 50/2013 e 148/2014. L'anzidetta certificazione ha rilevato, come elemento critico, il formato non aperto della documentazione prodotta dai componenti degli organi di indirizzo politico.

9) Numero richieste di accesso civico. Non sono pervenute richieste di accesso civico.

10a) Consultazione associazioni di categoria ai fini dell'aggiornamento del Programma. La bozza del programma triennale per la Trasparenza e l'integrità 2014/2016 è stata inviata alle Associazioni rappresentate nel Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti con nota prot. n. 2995 del 21/01/2014, assegnando il termine di otto giorni per la formulazione di osservazioni e garantendo in ogni caso anche il tardivo recepimento in fase di definizione degli obiettivi sulla trasparenza in sede di Piano Esecutivo di Gestione 2014/Piano della Performance 2014/2016. Non sono pervenute osservazioni, né entro il termine assegnato, né in data successiva.

10b) Aggiornamento del programma triennale per la Trasparenza e l'integrità 2014/2016. Il programma 2015/2017 è stato regolarmente approvato alla scadenza.

11) Approvazione e pubblicazione sul sito del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014/2016. Con deliberazione n. 14 del 29/01/2014 la Giunta Comunale ha approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014/2016, costituito da una Relazione e da tre allegati,

individuanti rispettivamente con il numero "1" la scheda di valutazione del rischio, con il numero "2" la Tabella di valutazione dei rischi e con il numero "3" la Tabella di trattamento dei rischi.

- 12) Circolare interna.** In data 14/02/2014 è stata trasmessa a tutti i dipendenti la direttiva n. 1/2014 del Segretario e Responsabile della Prevenzione della corruzione, recante quale oggetto "**Misure di attuazione del codice di comportamento del Comune di Pinerolo**".

Ai sensi dell'art. 54, comma 5, del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., il Comune di Pinerolo ha predisposto un proprio codice di comportamento con lo scopo di integrare e specificare i contenuti del codice di cui al D.P.R. 62/2013. L'adozione è stata preceduta dalla pubblicazione sul sito in data 26/11/2013 di un avviso pubblico, con invito a far pervenire eventuali proposte od osservazioni entro il termine del 10/12/2013. Successivamente in data 16/12/2013, acquisito il parere del nucleo e recepite alcune delle osservazioni pervenute, la Giunta comunale con deliberazione n. 359 ha approvato il Codice. La direttiva informava in merito all'applicazione delle seguenti misure di prevenzione:

- divieto di ricevere regali ed altre utilità non riconducibili alle normali relazioni di cortesia o consuetudini e quelli di valore superiore a 150 euro;
- obbligo di segnalazione al proprio Dirigente dell'adesione o appartenenza ad associazioni o organizzazioni;
- obbligo di segnalazione ed astensione in caso di conflitto d'interesse;
- obbligo di segnalazione ed astensione del Dirigente dalla stipulazione di contratti o atti negoziali per conto del Comune;
- obbligo di comunicazione della partecipazioni azionarie o altri interessi finanziari a carico dei Dirigenti.

Sempre in data 14/02/2014 è stata trasmessa a tutti i dipendenti la direttiva n. 2/2014 del Segretario e Responsabile della Prevenzione della corruzione, recante quale oggetto "**Misure di attuazione del piano triennale per la prevenzione della corruzione 2014/2016**". La direttiva informava in merito all'applicazione delle seguenti misure di prevenzione:

- divieto di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro per chi ha esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto del Comune;
- verifica di precedenti penali in occasione dell'attribuzione di incarichi dirigenziali, amministrativi di vertice, di nomina di commissioni di gara o di concorso e di assegnazione agli uffici con deleghe gestionali;
- attribuzione di incarichi dirigenziali: verifica delle condizioni ostative alla conferibilità ai sensi dei capi III - IV del D.Lgs. 39/2013 e incompatibilità nell'attribuzione di incarichi dirigenziali. A titolo esemplificativo nell'allegato n. 5 sono state elencate:
 - a) le attestazioni integrative ex art. 6 bis della L. 241/1990;
 - b) le attestazioni integrative nelle procedure di scelta del contraente per lavori, servizi e forniture (distinguendo le clausole da inserire prima della firma dei contratti e quelle da inserire nei contratti);
 - c) le attestazioni integrative nelle procedure di affidamento co.co.co, incarichi professionali e incarichi di consulenza;
 - d) le dichiarazioni da rendere per far parte di commissioni di gara;
 - e) le dichiarazioni da rendere per far parte di commissioni di concorso.

- 13) Formazione in materia di anticorruzione.** L'attività di formazione è stata effettuata in house in modalità *e.learning*. Si sono svolte n. 5 sessioni formative (17 e 18 novembre e 2, 4 e 9 dicembre). Hanno partecipato il

Segretario comunale, n. 5 dirigenti, n. 41 dipendenti di cat. D oltre a n. 61 dipendenti di cat. C (individuati dai dirigenti).

- 14) **Aggiornamento dell'allegato al Regolamento comunale dei procedimenti amministrativi.** La scadenza è stata differita al 30/06/2015.
- 15) **Regolamento attività ed incarichi extra-istituzionali vietati ai dipendenti.** Il regolamento è stato approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 315 del 12.11.2014. Il regolamento necessita di alcune modifiche, anche al fine di migliorarne il coordinamento con il codice di comportamento del Comune di Pinerolo.
- 16) **Monitoraggio semestrale rispetto dei termini procedurali.** Il monitoraggio è stato effettuato solo da alcuni settori.
- 17) **Analisi del rischio per ulteriori processi di attività dell'Ente.** Come già evidenziato nella relazione al 15/12/2014, la necessità emersa nel corso del 2014 è stata più rivolta alle misure di prevenzione che all'analisi del rischio per ulteriori processi. In sede di aggiornamento del piano, approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 25 del 30/01/2015, infatti si è programmata più attività di prevenzione che non l'analisi del rischio per altri processi.
- 18) **Report sul rispetto delle direttive nn. 1 e 2 del 14/02/2014 (10 atti conclusivi del procedimento di ciascun settore ogni semestre).** Il monitoraggio è stato effettuato solo da alcuni settori.
- 19) **Report previsto dall'art. 1, comma 14 L. 190/2012 relativo alle violazioni delle misure di prevenzione.** Il monitoraggio è stato effettuato solo da alcuni settori.
- 20) **Aggiornamento Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014/2016.** Il Piano triennale per la prevenzione 2015/2017 è stato approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 25 del 30/01/2015.
- 21) **Report sull'osservanza degli obblighi di collaborazione con i Consiglieri comunali.** Il servizio affari generali da anni predispone un foglio di excel in cui sono elencate le interrogazioni presentate dai consiglieri con la data di acquisizione al protocollo generale e gli uffici a cui sono state trasmesse per competenza. Tale report dal luglio 2014 è stato integrato con il monitoraggio dei tempi di risposta.
Nel quadriennio 2011/2014 sono state presentate mediamente 43 interrogazioni l'anno (nel 2011 n. 29, nel 2012 n. 50, nel 2013 n. 47, nel 2014 n. 47). Delle 26 interrogazioni rispetto alle quali è stato effettuato il monitoraggio lo scorso anno la situazione è la seguente:
n. 2 sono state trasformate in risposte in Consiglio;
n. 13 hanno avuto risposte oltre i termini del regolamento (con ritardi anche di 4 o 5 mesi);
n. 1 non risulta evasa;
n. 10 hanno avuto riscontro nei termini.
Nel corso del 2015 occorrerà migliorare i tempi di riscontro e migliorare i sistemi di monitoraggio delle altre forme di collaborazione con i Consiglieri comunali.
- 22) **Registrazione in condivisa delle comunicazioni con sintetico report dell'indirizzo espresso dalla Giunta.** A decorrere dal 01/09/2014 è stata creata a decorrere dalla prima seduta di Giunta del mese di settembre un'apposita cartella.

- 23) Condivisione della documentazione istruttoria relativa alle associazioni (statuto, informazioni, ecc.) in unica cartella in condivisa.** E' stata creata sul server centrale una cartella da parte del CED nella quale la segreteria generale ha inserito la documentazione.

2.4 – L'ACCESSIBILITA': INDICATORI E VALORI A CONSUNTIVO

L'art. 9, c. 7, del D.L. 179/2012, convertito dalla legge 221/2012, prevede che entro il 31 marzo di ogni anno, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, debbano pubblicare nel proprio sito web, gli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del «piano per l'utilizzo del telelavoro» nella propria organizzazione, con l'identificazione delle modalità di realizzazione e delle eventuali attività per cui non è possibile l'utilizzo del telelavoro.

La redazione del piano in prima versione deve essere effettuata entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del decreto. La mancata pubblicazione è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili.

Nel corso dell'anno 2014, con deliberazione della Giunta Comunale n. 83 del 26/03/2014, sono stati definiti gli obiettivi di accessibilità del sito web e dei servizi informatici per l'anno 2014 (ex L. 18/8/2012, n. 179, L. 17/12/2012, n. 221) e pubblicati sul sito web istituzionale alla sezione amministrazione trasparente/altri contenuti/accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati al seguente link: <https://trasparenza.csi.it/web/comune-pinerolo/altri-contenuti-accessibilita-e-catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati>.

Gli obiettivi 2014 sono elencati nella tabella sottoindicata e sono stati raggiunti, come di seguito specificato.

Obiettivo	Breve descrizione dell'obiettivo	Intervento da realizzare	Tempi
Sito istituzionale	<p>Progressivo adeguamento del sito alle regole dell'accessibilità.</p> <p>Predisposizione linee guida e individuazione buone prassi</p>	<p>Pubblicare i nuovi documenti in formato che rispetti le regole di accessibilità; progressivo adeguamento dell'esistente con sostituzione, ove possibile, con documenti in formato accessibile.</p> <p>Analisi della situazione corrente e individuazione delle modalità di monitoraggio del materiale pubblicato.</p> <p>Predisposizione di linee guida e individuazione di buone prassi per la realizzazione di contenuti e documenti da pubblicare.</p> <p>Trasformazione dei risultati di cui al punto precedente in disposizioni di servizio al fine di adeguare le strutture e i comportamenti dell'ente al perseguimento dell'obiettivo.</p>	Entro il 31/10/2014
Formazione informatica	Formazione del personale interno alla produzione di documenti in formato aperto ed accessibile	Formazione su strumenti e buone prassi per la realizzazione e pubblicazione di materiale e documenti accessibili	Entro il 31/12/2014
Postazioni hardware	Terminale timbrature per ipovedenti	Sostituzione dell'attuale terminale per la rilevazione delle presenze posto nell'atrio del Palazzo Comunale con terminale per ipovedenti.	Entro il 31/12/2014
Altro	Accessibilità interna	Attivazione di nuovi workflow sull'attuale procedura informatica di gestione degli Atti Amministrativi per la creazione dei	Entro il 31/12/2014

		documenti relativi ad ordinanze, circolari interne e disposizioni di servizio in formato accessibile.	
Obiettivo	Realizzazione ed evidenze		
Sito istituzionale	I nuovi documenti sono tutti pubblicati in formato accessibile ed è in corso la sostituzione dei documenti esistenti che verrà presumibilmente ultimata col passaggio al novo sito web.		
Formazione informatica	Realizzato in occasione di due interventi puntuali (su un verbale di delegazione trattante e su una circolare interna)		
Postazioni hardware	Evidenze: installazione ed attivazione nuovo terminale per ipovedenti.		
Altro	Effettuata la progettazione del <i>workflow</i> ed il CSI Piemonte ha formalizzato l'offerta economica. La fornitura verrà affidata nel corso dell'anno 2015, in presenza della copertura finanziaria.		

3 - LA QUALITA' DEI SERVIZI

Negli ultimi anni, in particolare con il D.Lgs. 150/2009 "in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e con il D. L. 74/2011 in materia di controlli interni, convertito in Legge n. 213/2012, gli interventi normativi hanno spinto per l'introduzione di logiche e strumenti per la misurazione e valutazione della performance anche organizzativa e della qualità effettiva e percepita dei servizi, fino ad introdurre la necessità di configurare il controllo della qualità dei servizi a nuova tipologia dei controlli interni (che per il Comune di Pinerolo diventerà operativo a partire dal 2015).

In coerenza quindi con le predette disposizioni normative in materia, a partire dall'anno 2012, il Comune di Pinerolo ha perseguito il fine di promuovere il miglioramento continuo dei servizi.

La filosofia che guida l'insieme delle attività volte al miglioramento dei servizi consiste in una progettazione ed erogazione dei servizi che mettano al centro della propria azione i bisogni e le aspettative dei cittadini ed in generale degli *stakeholder*. Ciò anche in considerazione della spinta verso una maggiore trasparenza dell'azione amministrativa e del bisogno di *accountability* che ad essa si accompagna.

3.1 - LA METODOLOGIA E GLI STRUMENTI

La metodologia assunta considera quali dimensioni indispensabili della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa la qualità del servizio, intesa come concetto multidimensionale che include:

- la qualità percepita dall'utente (rilevabile tramite indagini di *customer satisfaction*);
- la qualità effettiva del servizio, a sua volta rappresentata da molteplici dimensioni (tra cui accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia) misurabili attraverso gli indicatori e relativi standard di qualità, che confluiscono anche nelle carte dei servizi, intese quali strumenti per la riquilificazione del rapporto utente/cliente e ente erogatore.

Strumenti di miglioramento dei servizi sono **la carta dei servizi, le indagini di soddisfazione, gli indicatori di performance.**

- Le **carta dei servizi** sono uno strumento di gestione e controllo della qualità dei servizi, finalizzato ad esplicitare le caratteristiche e i contenuti dei servizi erogati, le modalità di accesso e fruizione ai servizi, gli standard di qualità della prestazione, e le eventuali forme

di tutela degli utenti per il mancato rispetto degli standard. La costruzione delle carte avviene.

Le carte dei servizi sono pubblicate, ai sensi delle norme in materia di trasparenza, sul sito web del Comune di Pinerolo, nella sezione "amministrazione trasparente".

- Le **indagini di soddisfazione** sono uno degli strumenti principali deputati ad indagare il livello di qualità percepita dagli utenti rispetto al servizio: il questionario è strutturato per la misurazione della soddisfazione dei singoli aspetti del servizio, dell'importanza attribuita a ciascuno di essi, dell'aspettativa da parte degli utenti e di un voto di soddisfazione complessiva nonché delle caratteristiche socio-anagrafiche dell'intervistato per lo sviluppo di analisi diversificate.

Gli esiti delle indagini di gradimento sono pubblicati, ai sensi delle norme in materia di trasparenza, sul sito web del Comune di Pinerolo, nella sezione "amministrazione trasparente".

- Gli **indicatori di performance** esprimono il livello di *performance* dei servizi erogati. Il sistema di indicatori che occorre progettare fa riferimento alla principali dimensioni della qualità del servizio quali accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia. Gli indicatori (misure o rapporti tra misure) devono essere elaborati in modo da rappresentare in modo significativo e attendibile la dimensione della qualità effettivamente erogata ed ad ognuno di essi è associato un valore programmato.

Da un punto di vista procedurale, occorre procedere con la logica del "miglioramento continuo" e quindi prevedere l'attuazione di tutte le fasi del ciclo della qualità: la pianificazione, l'implementazione (attuazione delle azioni pianificate), la verifica, le azioni di miglioramento.

3.2 – INDICATORI DEL PIANO 2014 E VALORI A CONSUNTIVO

A partire dal 2012, come obiettivo di *performance* organizzativa del Piano della *Performance* 2012 si è prevista l'individuazione di indicatori per 12 servizi. Gli indicatori supportano la misurazione dei risultati dei servizi in termini di quantità, qualità (accessibilità, tempestività, qualità tecnica e trasparenza), efficienza e soddisfazione dell'utenza. L'obiettivo è stato replicato nel 2013 per altri 12 servizi. Lo scopo è pervenire nel 2014 ad una "batteria" di indicatori per i servizi resi dall'Ente a maggior impatto esterno. A differenza del 2012, nel 2013 l'attività prevista in tema di qualità dei servizi non è stata pienamente conseguita. Gli indicatori per il 2013 erano i seguenti:

- 1) Approvazione standards dei servizi 2012 e 2013 con deliberazione della Giunta:** gli *standard* sono stati elaborati per dodici servizi, manca però una deliberazione riassuntiva della Giunta comunale che, previa istruttoria e coordinamento, approvi gli *standards*;
- 2) Individuazione e approvazione standards 2014 con deliberazione della Giunta per altri servizi.** Gli *standard* sono stati elaborati dai settori, manca però una deliberazione riassuntiva della Giunta comunale.
- 3) Formazione e valutazione stato di fatto.** La formazione si è svolta il 23/10/2014, in due sessioni (mattino e pomeriggio). Hanno partecipato alla sessione del mattino: 18 dipendenti e n. 2 dirigenti; alla sessione del pomeriggio: 20 dipendenti e n. 2 dirigenti.
- 4) Stesura di un questionario e indagini di customer su almeno 6 servizi.** Sono stati elaborati e somministrati n. 12 questionari raggiungendo e superando ampiamente l'obiettivo stabilito. L'elenco dei servizi sottoposti ad indagine è il

seguito: Polizia Municipale – centrale operativa, ufficio messi, URP – front office, sportello unico attività produttive, sportello unico per l'edilizia, teatro sociale, biblioteca, nidi, ufficio lavoro, servizi istruzione, parchi gioco Diaz e Villa Prever.

5) Stesura delle sezioni del PEG 2014 (con indicatori ≥ 2 per ciascun servizio oggetto di indagine nel 2012 o 2013) Nella quasi totalità dei casi sono stati individuati almeno due indicatori.

6) Stesura degli obiettivi del PEG 2014 con almeno due indicatori di performance per ciascun obiettivo Non sempre sono stati individuati almeno due indicatori di performance per ogni obiettivo.

Il risultato parziale ottenuto induce per il 2015 ad una pianificazione più puntuale delle azioni ed alla necessità di un'azione di comunicazione interna più efficace.

4 - LA DEMATERIALIZZAZIONE NEL PIANO 2014

Per "dematerializzazione" si intende la tendenza alla sostituzione della documentazione amministrativa su supporto tradizionale (solitamente cartaceo) con il documento informatico, al quale la normativa ha conferito pieno valore giuridico. In particolare, il ricorso alle tecnologie ha trovato collocazione di ampio rilievo ed impulso con l'art. 42 del D.Lgs. 82/2005 (Codice dell'amministrazione digitale)⁴.

I processi di gestione cartacea dei documenti sono costosi e poco trasparenti; generano un forte impatto ambientale, tempi di ricerca elevati, facilità di errori e smarrimenti, difficoltà di condivisione e archiviazione. La dematerializzazione non è pertanto la semplice realizzazione di processi di digitalizzazione della documentazione, ma un processo qualificante di efficienza e di trasparenza delle amministrazioni pubbliche, che consente risparmi diretti, in termini di carta e spazi recuperati, ed indiretti, in termini di tempo ed efficacia dell'azione amministrativa pubblica.

La dematerializzazione investe la sfera della riorganizzazione e della semplificazione dei processi⁵, della trasparenza e dell'assunzione di responsabilità, nonché

⁴ L'art. 42 del D.Lgs. recita testualmente: "Le pubbliche amministrazioni valutano in termini di rapporto tra costi e benefici il recupero su supporto informatico dei documenti e degli atti cartacei dei quali sia obbligatoria o opportuna la conservazione e provvedono alla predisposizione dei conseguenti piani di sostituzione degli archivi cartacei con archivi informatici, nel rispetto delle regole tecniche adottate ai sensi dell'articolo 71.4

⁵ In particolare l'art. 15 "Digitalizzazione e riorganizzazione" del D.Lgs. 82/2005, in vigore dal 7 luglio 2012 prevede:

1. La riorganizzazione strutturale e gestionale delle pubbliche amministrazioni volta al perseguimento degli obiettivi di cui all'[articolo 12](#), comma 1, avviene anche attraverso il migliore e più esteso utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nell'ambito di una coordinata strategia che garantisca il coerente sviluppo del processo di digitalizzazione.

2. In attuazione del comma 1, le pubbliche amministrazioni provvedono in particolare a razionalizzare e semplificare i procedimenti amministrativi, le attività gestionali, i documenti, la modulistica, le modalità di accesso e di presentazione delle istanze da parte dei cittadini e delle imprese, assicurando che l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione avvenga in conformità alle prescrizioni tecnologiche definite nelle regole tecniche di cui all'[articolo 71](#).

2-bis. Le pubbliche amministrazioni nella valutazione dei progetti di investimento in materia di innovazione tecnologica tengono conto degli effettivi risparmi derivanti dalla razionalizzazione di cui al comma 2, nonché dei costi e delle economie che ne derivano.

2-ter. Le pubbliche amministrazioni, quantificano annualmente, ai sensi [dell'articolo 27, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), i risparmi effettivamente conseguiti in attuazione delle disposizioni di cui ai commi 1 e 2. Tali risparmi sono utilizzati, per due terzi secondo quanto previsto dall'[articolo 27, comma 1, del citato decreto legislativo n. 150 del 2009](#) e in misura pari ad un terzo per il finanziamento di ulteriori progetti di innovazione.

dell'uso diffuso degli strumenti tecnologici nella comunicazione tra cittadini e amministrazioni⁶.

Il Piano della Performance 2014 del Comune di Pinerolo, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 222 del 06/08/2014, ha individuato in relazione all'obiettivo n. 3 di "Performance Organizzativa", denominato "**Dematerializzazione e servizi on line**", i seguenti indicatori, rilevanti ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato dei dirigenti per l'anno 2014:

- 1) **Dematerializzazione del provvedimento di liquidazione** consistente nell'utilizzo di una procedura interamente digitale per proseguire la sperimentazione della dematerializzazione dei provvedimenti di liquidazione (III anno che prevede dopo la correzione l'estensione a tutti i settori);
- 2) **Archiviazione sostitutiva** consistente nella prosecuzione della sperimentazione dell'archiviazione sostitutiva, mediante l'utilizzo degli applicativi di archiviazione nell'ambito del progetto regionale denominato DOQUI;
- 3) **Pubblicazione della modulistica on line** consistente nella pubblicazione della modulistica aggiornata necessaria all'emanazione di alcuni provvedimenti amministrativi, con particolare riferimento ai procedimenti amministrativi rilevati nel corso del 2013;
- 4) **Pubblicazione modulistica compilabile on line** consistente nell'implementazione del servizio di modulistica *on line* (pubblicazione di moduli compilabili *on line* dai cittadini e stampabili o inviabili via PEC o *on line*), utilizzando le piattaforme messe a disposizione nell'ambito del progetto AtoC - Riuso, Piemonte Facile - Riuso;
- 5) **Rilascio certificati anagrafici on line** consistente nell'attivare entro il 31/12/2014 il rilascio di 15 tipologie di certificati anagrafici *on line*;
- 6) **Dematerializzazione schede anagrafiche eliminate** consistente nel portare a regime la dematerializzazione degli atti anagrafici iniziata con il progetto NO-Charta con la sostituzione del 100% dello schedario cartaceo dell'anagrafe, in applicazione delle disposizioni di cui al D.P.R. 154/2012 e alla Circolare del Ministero dell'Interno n. 23/2012;
- 7) **Agenda on line ed estensione ad altro servizio:** consistente nella prosecuzione e nell'implementazione dell'utilizzo dell'agenda *on line* per la prenotazione degli appuntamenti con gli uffici comunali;
- 8) **Albo fornitori on line** consistente nella gestione dell'albo fornitori dei lavori pubblici in modalità *on line*, utilizzando la piattaforma messa a disposizione dalla Regione Piemonte;
- 9) **Gare on line** consistente nell'utilizzo del servizio denominato AOLP (gare *on line*), attivato nel 2012 per la gestione delle gare in modalità telematica, ai fini della riduzione dei tempi e dei costi per l'acquisizione delle forniture;
- 10) **Assegni di studio on line** consistente nell'adesione al progetto ASTU (richieste erogazione borse di studio *on line*), che prevede l'invio delle richieste di contributo unicamente *on line*;

⁶ Nella gestione della documentazione elettronica non tutti i problemi sono al momento risolti: la gestione dei sistemi cosiddetti "ibridi", derivanti dalla coesistenza di documentazione su supporto cartaceo e elettronico all'interno degli stessi procedimenti amministrativi; la necessità di approfondire la tematica della conservazione permanente della documentazione elettronica e la definizione di soluzioni e regole applicabili; il superamento delle resistenze culturali e psicologiche nei confronti dell'uso del documento elettronico; la formazione del personale, soprattutto nell'ambito della PA.

- 11) Ricorso all'e-procurement** consistente nell'incremento dell'utilizzo di procedure telematiche per l'approvvigionamento di beni e servizi, principalmente attraverso il ricorso al MEPA (mercato elettronico della pubblica amministrazione) o alle convenzioni Consip/SCR (centrale di committenza regionale);
- 12) Protocollazione diffusa in partenza**, consistente nella protocollazione da parte dei singoli servizi delle comunicazioni di competenza, avvalendosi del software Folium;
- 13) Utilizzo PEC** consistente nell'incremento dell'utilizzo della pec per l'invio della corrispondenza e nella protocollazione delle PEC in ingresso da parte dell'ufficio protocollo;
- 14) Utilizzo firma digitale** per la sottoscrizione delle determinazioni dirigenziali, delle circolari e delle disposizioni di servizio interne, con conseguente acquisto di nuovi Kit di firma digitale;
- 15) Dematerializzazione delle comunicazioni interne di gestione del rapporto di lavoro e costituzione gruppo di lavoro per dematerializzare le richieste di straordinario.** Il primo indicatore consiste nella richiesta e approvazione ferie, recupero festività soppresse e permessi ex art. 20 direttamente tramite la procedura di gestione delle presenze. Per quanto riguarda la richiesta di ferie e recupero festività soppresse, a seguito dell'esito positivo della sperimentazione attivata per l'anno 2012 per i settori Istruzione-Informativo e Finanze, la procedura è stata estesa per l'anno 2013 a tutti i settori; sempre per l'anno 2013, è stata attivata la sperimentazione per la richiesta telematica dei permessi ex art. 20 per parte dei settori Istruzione-Informativo e Finanze e per l'anno 2014 era prevista l'estensione a tutti i settori delle richieste dematerializzate dei permessi ex art. 20. Il secondo indicatore prevedeva la costituzione di un gruppo di lavoro per dematerializzare le richieste di straordinario.
- 16) Pubblicazione obiettivi di accessibilità** consistente nella pubblicazione degli obiettivi di accessibilità del sito web e dei servizi e documenti informatici; le Pubbliche amministrazioni hanno infatti l'obbligo di favorire l'accesso delle persone disabili agli strumenti informatici secondo il principio dell'inclusività;
- 17) Buono mensa on line consistente nell'informatizzazione del servizio di refezione scolastica attraverso:**
- possibilità di iscrizione *on line*;
 - istituzione di un "borsellino elettronico", ossia di un credito virtuale da utilizzare per il pagamento della tariffa, con ricarica presso i rivenditori autorizzati;
 - comunicazione dell'assenza dal servizio, da parte dei genitori, mediante uno "squillo telefonico";
 - possibilità di consultare i menù somministrati e ogni altra informazione relativa al servizio (presenze in mensa, "estratto conto" del borsellino ecc.) sul sito internet del Comune di Pinerolo o su smartphone, scaricando gratuitamente apposita "App";
- 18) Utilizzo procedura S.I.Ve.S. per i sequestri amministrativi** consistente in un nuovo sistema di gestione dei veicoli sottoposti ai provvedimenti di fermo, sequestro e confisca ai sensi dell'art. 214bis del vigente Codice della Strada. Il nuovo processo di gestione ha come obiettivo, oltre a quello di garantire il rispetto del Codice della Strada, anche quello di ridurre le spese relative agli oneri di custodia. Il sistema, inoltre, rende più celeri e facilmente fruibili le comunicazioni e le informazioni tra i soggetti coinvolti nel processo di gestione grazie alla creazione di una Banca Dati nazionale;

- 19) Dematerializzazione/semplificazione flussi (in presenza della copertura finanziaria);**
- 20) Gestione informatica pratiche edilizie (MUDE)** consistente nell'incremento di almeno il 20% dell'utilizzo della procedura informatica per la presentazione di pratiche edilizie presso il SUE.
- 21) Comunicazione servizi on line** consistente nella attuazione del piano di pubblicizzazione dei nuovi servizi on line;
- 22) Comunicazione on line progetti "Salute e Benessere";**
- 23) Riduzione procedimenti SUAP gestiti con modalità cartacea** consistente nella riduzione della percentuale di procedimenti gestiti parzialmente o interamente in versione cartacea;
- 24) Relazione del CSI** sul livello di integrazione delle procedure e sugli sviluppi del sistema informatico;
- 25) Adempimenti conseguenti allo studio di fattibilità del Piano di continuità operativa.**

Gli indicatori 1), 4), 5), 6), 9), 10), 11), 13), 14), 15), 17) e 19) (per la riduzione delle comunicazioni cartacee) individuano interventi diretti di dematerializzazione. L'indicatore 2) ne è una conseguenza imprescindibile. Gli indicatori 3), 7), 8), 12), 16), 18), 20), 21) e 22) sono invece azioni strumentali.

Gli indicatori 1), 2), 3), 4), 5), 6), 7), 8), 10), 11), 12), 13), 14), 15), 16), 17) e 22) sono rilevanti ai fini dell'integrazione del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività, ai sensi dell'art. 15, comma 5 del C.C.N.L. 01.04.1999.

4.1 – INDICATORI DEL PIANO 2014 E VALORI CONSUNTIVI

In relazione agli indicatori di performance organizzativa, riferiti all'obiettivo "Dematerializzazione e servizi on line", con riferimento ai valori attesi fissati nel Piano della Performance 2014-2016/PEG 2014, sono emersi i seguenti risultati:

- 1) Dematerializzazione dei provvedimenti di liquidazione:** è proseguita la sperimentazione da parte del settore Finanze ed Istruzione Informativo; nel corso dell'anno 2014 risultano inserite dai servizi comunali partecipanti alla sperimentazione n. 876 pratiche di liquidazione (fonte, interrogazione applicativo Civilia Web), pari al 100% dei provvedimenti dei due settori. I valori a consuntivo superano ampiamente i valori attesi, fissati, rispettivamente, a n. 500 provvedimenti telematici e all'90% dei provvedimenti complessivi dei due settori.
- 2) Archiviazione sostitutiva:** attraverso l'utilizzo della piattaforma ACTA validata dalla Regione Piemonte, al 29/12/2014 sono state inviate al CSI per l'invio in conservazione n. 1152 provvedimenti (corrispondenti a 2522 file). Al 31/12/2014 sono inoltre stati inviati in conservazione il 100% dei documenti finanziari. I valori a consuntivo superano i valori attesi, fissati, rispettivamente all'90% delle determinazioni adottate entro il 31/12/2014, al 90% dei mandati e reversali degli emessi entro il 31/12/2014anni 2010 - 2011 - 2012 e all'80% dei mandati e reversali dell'anno 2013.
- 3) Pubblicazione della modulistica on line:** sulla base del censimento effettuato al 29 gennaio 2015 dall'Ufficio URP e dal servizio Organizzazione Programmazione Controllo, i moduli pubblicati sul sito istituzionale del Comune di Pinerolo ammontano a n. 526.

SERVIZIO	N. MODULI*
Ambiente	8
Anagrafe	12
Casa	3
Contratti e Appalti	1
Cultura	1
Elettorale	6
Istruzione	14
Lavoro – Informa Giovani	9
Lavori Pubblici	6
Leva	1
Politiche Sociali	25
Polizia Amministrativa	43
Polizia Municipale	18
Segreteria del Sindaco	1
Sport	3
SUAP - Commercio Fisso	20
SUAP	173
Stato Civile	19
Tributi	36
Urbanistica	50
URP	63
Home/Logo Comune	1
Home/ Servizi al Cittadino/Piemonte Facile	11
Amministrazione Trasparente/Altri contenuti - Accesso Civico	2
Totale moduli on line	526*

Numerosi moduli sono pubblicati in più sezioni del sito.

Nel corso dell'anno 2014 sono stati predisposti e pubblicati i seguenti moduli:

SERVIZIO	N. MODULI
Istruzione Informativo	9
Servizi Demografici	1
Polizia municipale	4
Lavori Pubblici	1
Segreteria generale URP	1
Urbanistica	10
Totale moduli on line	26

I valori a consuntivo superano il valore atteso, fissato in n. 10 nuovi moduli.

4) Compilazione della modulistica on line: nel corso del 2014 sono stati predisposti i seguenti moduli che consentono l'utilizzo del web per la compilazione e la stampa:

SERVIZIO	N. MODULI
Segreteria Generale URP	1
Istruzione informativo	12
Polizia Municipale	11
Tributi	17
Lavori Pubblici	1
Totale moduli	42

I valori a consuntivo superano il valore atteso, fissato in n. 5 nuovi moduli.

- 5) **Rilascio certificati anagrafici on line:** in data 11/06/2013 è stata assunta la determinazione dirigenziale di affidamento dell'incarico a CSI Piemonte per l'attivazione del servizio di rilascio certificati anagrafici *on line*. Nel mese di luglio sono state validate le 12 tipologie di certificati proposte dal CSI Piemonte (non 15, in quanto 3 certificati sono stati resi cumulativi). Nel mese di settembre è stato avviato il procedimento di attivazione della firma digitale dell'ufficiale di anagrafe incaricato. Nel mese di ottobre è stata attivata la procedura dal sito istituzionale.
- 6) **Dematerializzazione schede anagrafiche eliminate:** nel corso dell'anno 2014 è proseguita la dematerializzazione degli atti anagrafici, avviata con il progetto NO-Charta; sono state scannerizzate, digitalizzate ed archiviate 34.400 schede anagrafiche (100%).
- 7) **Agenda on line:** In base ai dati forniti dal CSI in data 20/04/2015, per l'anno 2014, le prenotazioni effettuate tramite web sono state 201 contro 328 nell'anno 2013. Le prenotazioni degli sportelli anagrafici sono in aumento mentre le prenotazioni presso l'urbanistica sono in diminuzione per problemi di malfunzionamento non risolti da parte CSI. Non è stato, pertanto, raggiunto il target previsto di un incremento del 10% per l'anno 2014. Nell'anno 2014 il servizio è stato esteso all'Uffici Tributi

Le prenotazioni risultano suddivise tra i vari servizi nel modo seguente:

SERVIZIO	N. PRENOTAZIONI 2013	N. PRENOTAZIONI 2014
Edilizia privata	221	81
Dirigente settore Urbanistica	8	1
Progettazione	4	2
Edilizia pubblica e convenzionata	1	0
SUAP - Uff. Commercio	2	1
Servizi demografici	88	115
Ufficio Sport	4	1
Totale prenotazioni	328	201

- 8) **Albo fornitori on line:** nell'anno 2012 è stato attivato nell'ambito del progetto "AOLP" il servizio di Albo Fornitori on-line. Nell'anno 2014 è stato validato l'inserimento di 110 nuove ditte, a fronte del valore atteso di 30.
- 9) **Gare on line:** nel corso dell'anno 2012 è stata attivata la procedura denominata AOLP, per la gestione delle gare in modalità telematica. Nel 2014 sono iniziate le procedure di gestione delle seguenti 3 gare on line, a fronte delle 2 previste: In data 23/09/2014 è stato pubblicato il bando per il servizio di pre-post scuola ; in data 15/11/2014 il bando per il servizio mensa scolastica; in data 18/12/2014 quello per l'accesso alla Z.T.L.
- 10) **Assegni di studio on line:** il numero di pratiche istruite con la nuova modalità *on line*, attraverso il servizio ASTU, è pari al 100% di quelle presentate agli sportelli del Comune. Il totale delle pratiche istruite ammonta a n. 1295 a fronte delle 1800 previste; lo scostamento è determinato da fattori esterni, sui quali l'ente non può influire.
- 11) **Ricorso all'e-procurement:** nel corso dell'anno 2014 si è fatto ampio ricorso all'utilizzo del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione, messo a disposizione da Consip S.p.A. Complessivamente sono stati effettuati acquisti, a mezzo ODA/RDO, per un totale di n. 160 ordini, Valore atteso \geq 30% degli ordini

Settore	2013		2014	
	N. O.d.A.	N. R.d.O.	N. O.d.A.	N. R.d.O.
Istruzione Informativo	16	4	62	9
Segreteria Generale	10	2	14	0
Polizia Municipale	1	0	8	0
Economato	66	2	61	1
Lavori Pubblici	5	0	8	4
Urbanistica/ SUAP	1	2	2	1
Totale	99	10	155	15

- 12) Protocollazione diffusa in partenza:** la protocollazione diffusa è stata avviata nell'anno 2012. Nell'anno 2014 sono stati protocollati in partenza complessivamente 23.321 documenti, di cui 469 dall'ufficio protocollo. Il valore atteso previsto consiste in un'ulteriore riduzione degli atti protocollati da tale ufficio rispetto al 2013 raggiungendo un target inferiore al 2,5% di atti protocollati dall'ufficio protocollo; tale valore è stato ampiamente superato.

Anno 2013			Anno 2014		
N. protocolli in partenza	Di cui dall'uff. Protocollo	% dall'ufficio Protocollo	N. protocolli in partenza	Di cui dall'uff. Protocollo	% dall'ufficio Protocollo
22.395	564	2,52%	23.321	469	2,01

- 13) Incremento utilizzo PEC:** per l'anno 2014 è stato previsto di incrementare di almeno il 20% rispetto al 2013 gli atti inviati tramite PEC. Come si evince dal prospetto sottostante, l'invio a mezzo Pec degli atti è aumentato rispetto al 2013 del 29,40%. L'incremento è stato di gran lunga superiore a quanto previsto.

Corrispondenza	2011	2012	2013	2014	Incremento PEC (2014/2013)
PEC inviate	598	2.488	14.589 (indirizzi mail) (di cui 9.091 ad altra PEC) 9875 Registrazioni di Protocollo	18.878 (indirizzi mail) (di cui 11753 ad altra PEC) 12816 Registrazioni di protocollo	+ 29,40 %
E-mail protocollate in arrivo (comprese PEC)	653	3.696	9.137	14.045	+ 65,05%
PEC protocollate in arrivo	479	2.781	7.274	10.385	+ 70,04%

Anno	Spese postali	% di Riduzione risp. 2011	% di Riduzione risp. 2012	% di Riduzione risp. 2013
2011	€ 73.167,64	===	===	===
2012	€ 54.085,88	- 26,08 %	===	===
2013	€ 48.687,00	- 33,46 %	- 9,99 %	===
2014	€ 43.638,57	- 40,36 %	- 19,32 %	- 10,37 %

- 14) Incremento utilizzo firma digitale** per la sottoscrizione degli atti del Comune. Al 31/12/2014 72 soggetti sono dotati di firme attive corrispondenti a n. 92 Kit di firma digitale attivi.

- 15) Dematerializzazione delle comunicazioni interne di gestione del rapporto di lavoro:** si è positivamente conclusa la sperimentazione del flusso implementato per

la gestione delle richieste di permessi art. 20 iniziata in data 21/10/2013 per una parte dei dipendenti del settore Finanze e Istruzione Informativo. Con circolare del dirigente settore Finanze in data 08/10/2014 è stato esteso l'utilizzo della procedura a tutti i dipendenti. Come risulta dai report estratti dall'applicativo sono stati inseriti a sistema nell'anno 2014 n. 1043 richieste di permesso di cui 244 sono stati richiesti ed approvati direttamente tramite la procedura INFOWEB con una percentuale del 23,40% quindi superiore al 20% come richiesto dal piano performance.. E' stato costituito il gruppo di lavoro per la dematerializzazione delle richieste di lavoro straordinario che si è riunito tre volte nell'anno 2014.

- 16) Pubblicazione obiettivi di accessibilità:** gli obiettivi di accessibilità per l'anno 2014 sono stati pubblicati con deliberazione della Giunta Comunale n. 83 del 26/03/2014. La pubblicazione è avvenuta entro i termini previsti dal piano della performance/PEG. Gli indicatori erano: il progressivo adeguamento del sito alle regole dell'accessibilità, la predisposizione linee guida e individuazione di buone prassi, la formazione del personale interno alla produzione di documenti in formato aperto ed accessibile, l'installazione di un terminale timbrature per ipovedenti, accessibilità interna (workflow). In merito alla formazione sono stati effettuati 2 interventi di affiancamento, la disposizione di servizio (contenete le linee guida e l'individuazione di buone prassi) è stata assunta in data 31/10/2014, il terminale timbrature per ipovedenti è stato installato.
- 17) Buono mensa on line:** così come previsto il servizio è stato attivato in concomitanza con l'inizio dell'anno scolastico 2013/2014, con l'implementazione delle attività meglio specificate nella sezione 1. L'indicatore previsto per l'anno 2014 prevedeva che il numero delle iscrizioni al servizio *on line* fossero superiori a quelle dell'anno 2013. Le iscrizioni *on line* sono le seguenti: a.s. 2013-2014 n. 781, a.s. 2014-2015 n. 844.
- 18) Avvio progetto S.I.Ve.S. per i sequestri amministrativi:** L'effettivo avvio dell'utilizzo del Si.Ve.S è avvenuto in data 10/03/2014. Da tale data tutti i sequestri sono stati gestiti con tale procedura.
- 19) Dematerializzazione/semplificazione flussi:** nell'anno 2014 i flussi interessati sono stati 4 e precisamente: ordinanze, circolari, disposizioni di servizio e fatture attive per le quali è stata ricevuta l'offerta per la realizzazione da parte del CSI: L'affidamento non è stato effettuato per mancanza disponibilità finanziaria. Nel PEG/Piano performance per il 2014 era prevista la dematerializzazione di almeno 1 flusso in presenza di copertura finanziaria.
- 20) Gestione informatica pratiche edilizie (MUDE):** I dati relativi all'anno 2014 relativamente alle pratiche edilizie sono evidenziati nella seguente tabella:

Tipo pratica edilizia	Num. Pratiche presentate	Num. Pratiche digitali	% pratiche digitali
Permessi di costruire	73	17	23,29 %
D.I.A.	109	32	29,36 %
S.C.I.A.	264	95	35,98 %
C.I.L.	362	180	49,72 %
TOTALE	808	324	40,10 %

Il risultato raggiunto risulta ampiamente superiore al valore atteso del 20%.

- 21) Attuazione del piano di comunicazione servizi on line:** nell'anno 2013 partendo dalla progettazione congiunta tra i servizi interessati, l'URP e l'addetta stampa, è stato redatto un piano di comunicazione, con la diffusione di un comunicato stampa e l'attivazione sul sito di nuove pagine per la spiegazione e la

facilitazione all'uso dei servizi. In data 30/10/2014 è stata realizzata la conferenza stampa per la presentazione dei nuovi servizi *online*;

22) Comunicazione *on line* progetti "salute e benessere": è stata istituita un'apposita sezione sul sito internet istituzionale sulle cui pagine sono stati promossi i seguenti progetti:

- 1) Porte aperte negli ospedali: percorsi di visita guidati per conoscere le principali novità organizzative e strutturali;
- 2) Dislessia
- 3) Progetto salute e benessere: interventi per una comunità che ha cura di sé. Il piano prevedeva la promozione di n. 3 progetti;

23) Riduzione procedimenti SUAP gestiti con modalità cartacea: nell'anno 2014 è stata implementata la ricezione e l'istruttoria delle istanze relative al procedimento semplificato tramite PEC; in particolare è stato rispettato il valore atteso, che consisteva nel ridurre i procedimenti gestiti in forma cartacea al 20% dei procedimenti totali, ormai la quasi totalità dei procedimenti SUAP è gestita in modalità digitale;

24) Relazione del CSI sul livello di integrazione delle procedure e sugli sviluppi del sistema informatico: la relazione da parte del CSI è pervenuta in data 04/11/2014 (prot. n. 48355);

25) Adempimenti conseguenti allo studio di fattibilità del Piano di continuità operativa: gli adempimenti in questione sono subordinati all'attivazione della fibra ottica.

4.2 – REPORT DETTAGLIATO RELATIVO ALLA DEMATERIALIZZAZIONE DEL PROVVEDIMENTO DI LIQUIDAZIONE

La fase di liquidazione della spesa è attuata nel Comune in esecuzione dell'art. 33 del Regolamento di Contabilità approvato con deliberazione consiliare n. 7 del 25/02/2003.

In ordine alle misure organizzative finalizzate al rispetto della tempestività dei pagamenti da parte dell'ente (ex art 9 D.L. 78/2009 conv. in L. 102/2009) il Comune di Pinerolo ha adottato soluzioni basate più sulla programmazione del flusso di cassa (deliberazione G.C. 488 del 30/12/2009; n. 147 del 14/04/2010; n. 148 del 27/04/2011). Anche la riprogettazione del flusso della liquidazione è uno strumento di tempestività, oltre che di certezza, dei tempi di pagamento.

Il flusso cartaceo di liquidazione presenta aspetti problematici in ordine all'archiviazione, alla ricerca di informazioni, ai flussi ed ai costi⁷. I problemi più evidenti attengono:

⁷ **In ordine ai costi della fattura cartacea**, considerando l'intero trattamento che il documento cartaceo deve ricevere sia da parte dell'emittente-fornitore che da parte del ricevente-cliente, dal momento in cui viene prodotto al momento in cui viene distrutto (tenendo conto dei tempi di conservazione imposti dall'attuale disciplina e fissati in 10 anni), **il costo della fattura cartacea è veramente esorbitante**. In particolare alcuni studi hanno individuato tale costo globale in un *range* compreso tra € 23,00 (studio Arthur D. Little del 2001) ed € 27,00 (studio BVA del 2002), con una maggiore incidenza del costo in capo al ricevente-cliente (secondo lo studio BVA il costo è per 2/3 imputabile al ricevente-cliente e per 1/3 all'emittente-fornitore). Analizzando il costo totale della fattura cartacea, sia dal lato dell'emittente-fornitore che dal lato del ricevente-cliente, lo stesso può essere scomposto nelle seguenti voci:

- ✓ allo spazio ed alla moltiplicazione degli archivi locali
- ✓ al tempo di reperimento delle informazioni
- ✓ alle informazione elettroniche non strutturate
- ✓ alla sicurezza
- ✓ alla tracciabilità parziale delle informazioni ed all'impossibilità di monitorare automaticamente i flussi
- ✓ agli elevati tempi di esecuzione di un flusso e della trasmissione delle informazioni
- ✓ ai costi del personale, del materiale di consumo, dello spazio di archiviazione, dell'attrezzatura d'investimento (calcolatori, fotocopiatori, ecc..) e di trasmissione (spese postali, affrancature, etc..).

Il progetto di dematerializzazione del procedimento di liquidazione persegue i seguenti obiettivi finali, la cui attuazione è programmata per fasi:

- 1) LA GRADUALE ELIMINAZIONE DEL FLUSSO CARTACEO;**
- 2) L'ARCHIVIAZIONE ELETTRONICA DELLE FATTURE PASSIVE E DEI RELATIVI DOCUMENTI DI SUPPORTO;**
- 3) L'ATTIVAZIONE DI UN WORKFLOW per gestire il recupero delle informazioni mancanti, la ricerca e l'utilizzo condiviso delle informazioni;**
- 4) LA VISUALIZZAZIONE ON LINE DELLO STATO DI LAVORAZIONE DELLA FATTURA da parte dei fornitori (compatibilmente con i costi della procedura);**

Per la realizzazione di parte dei sopracitati obiettivi sono state attuate, nel corso del 2012 e del 2013, le seguenti attività:

- **L'ANALISI DEL FLUSSO CARTACEO (Anno 2012);**
- **LA PROGETTAZIONE DEL FLUSSO DIGITALE (Anno 2012);**
- **IL COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE (Anno 2012 e 2013);**
- **LA SPERIMENTAZIONE (Anno 2012 e 2013);**
- **LO SVILUPPO DEL FLUSSO PER L'INTEGRAZIONE DELLE PROCEDURE INFORMATICHE DI GESTIONE DEGLI ATTI AMMINISTRATIVI E DEL BILANCIO (Anni 2013/2014).**

per il fornitore-emittente:

- *redazione della fattura (hardware, software, carta)*
- *invio della fattura (buste, affrancatura, postalizzazione)*
- *archiviazione (classificazione, ricerche, spazi per archivio)*
- *richieste del cliente-ricevente (spiegazioni telefoniche, invio duplicati)*
- *dispute e controversie (errori di fatturazione)*
- *costo del personale amministrativo che gestisce le fasi di cui sopra*

per il cliente-ricevente:

- *ricezione della fattura (apertura delle buste)*
- *controllo e smistamento manuale (catalogazione, controllo ordini)*
- *archiviazione (classificazione, ricerche, spazi per archivio)*
- *richieste del fornitore-emittente (spiegazioni telefoniche, invio ricevute pagamenti)*
- *dispute e controversie (richieste invio nuova fattura)*
- *costo del personale amministrativo che gestisce le fasi di cui sopra*

✓ **L'ANALISI DEL FLUSSO CARTACEO (AL 01/01/2012 PER TUTTE LE FATTURE)**

Il flusso cartaceo della liquidazione delle fatture, in essere al **01/01/2012**, è sommariamente descritto nella tabella sotto indicata. Tutte le operazioni precedenti l'emissione del mandato informatico sono cartacee e non gestite da un software.

Fase	Descrizione delle operazioni
<p>Ricezione delle fatture passive</p>	<p>Le fatture sono emesse dai fornitori al momento prevalentemente con modalità cartacee e recapitate principalmente tramite servizio postale. L'utilizzo della posta elettronica non raggiunge al momento numeri significativi.</p> <p>L'ufficio protocollo e/o i singoli uffici ricevute le fatture le consegnano in formato cartaceo al servizio entrate che le registra.</p> <p>Le fatture non sono protocollate.</p>
<p>Registrazione fatture</p>	<p>Il servizio finanziario registra le fatture ai fini contabili e dell'IVA caricando sulla procedura il numero della fattura, la data e l'importo. Tale registrazione consente il collegamento della fattura all'impegno o a creare (nel caso di assenza di impegno specifico) l'impegno.</p> <p>Il servizio in caso di fatture prive dell'impegno di spesa opera la ricerca all'interno dell'Ente del servizio competente per l'integrazione degli elementi mancanti. La ricerca avviene mediante telefono.</p> <p>Per le fatture dell'economato, dopo la registrazione, il servizio non effettua l'impegno a bilancio ma trasmette la fattura direttamente al servizio economato che procede ad agganciare la fattura al buono d'ordine.</p> <p>In questa fase viene curata altresì la trasmissione delle fatture al servizio patrimonio per l'aggiornamento dell'inventario.</p>
<p>Emissione atti di liquidazione Verifiche di legge</p>	<p>Gli uffici che hanno effettuato l'ordinativo di spesa, una volta ricevute le fatture ed effettuati gli opportuni controlli, emettono il relativo atto di liquidazione. I controlli attengono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - all'intervenuta acquisizione da parte dell'Ente dell'utilità o bene richiesti nella qualità e quantità prefissata (liquidazione tecnica); - alla regolarità contributiva del fornitore, mediante richiesta e allegazione e verifica del Durc (documento unico di regolarità contributiva) emesso dagli istituti che gestiscono forme di previdenza o di assicurazioni obbligatoria, per il quale vengono richiesti tempi di emissione massima di 30 giorni; - alla tracciabilità dei pagamenti ai sensi dell'art. 3 della L. 136/2010, come modificato dal D.L. 12/11/2010 n. 187 convertito in legge, con modificazioni, dalla Legge 17/12/2010, n. 217; - ai controlli previsti dall'art. 48 bis e 72 bis del DPR. 602/1973, D.M. 40/2008, Circolare MEF n. 22 del 29.07.2008 e n. 29 del 08.10.2009 per i pagamenti superiori a 10.000,00 euro; - alla verifica dell'indicazione del codice identificativo di gara (Cig); attribuito dall'Autorità di vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture su richiesta della stazione appaltante nella figura del Responsabile unico di Procedimento e del codice unico di procedimento (Cup). <p>La cessione di credito è gestita dal proponente la liquidazione. L'ufficio che ha effettuato l'ordinativo di spesa riceve dall'ufficio protocollo la notificazione della cessione di credito. Qualora l'ufficio non rifiuti la cessione, i controlli previsti dall'art.48 bis DPR 602/73 in fase di liquidazione e le modalità di pagamento dovranno riferirsi al cessionario.</p> <p>La procedura viene gestita con modalità tradizionali.</p>
<p>Registrazione atto liquidazione</p>	<p>L'atto di liquidazione viene registrato manualmente su un registro cartaceo da un addetto dell'ufficio che ha effettuato l'ordinativo di spesa al momento della consegna all'ufficio Ragioneria</p>

Controllo atti di liquidazione.	L'Ufficio Ragioneria provvede al controllo dell'atto di liquidazione e dei relativi documenti giustificativi.
Emissione ordinativo di pagamento	L'Ufficio Ragioneria, verificata la compatibilità ai fini del rispetto del patto di stabilità, emette il mandato con modalità informatiche. L'Ufficio nel caso di rinvio del pagamento per il rispetto del patto di stabilità, prima dell'emissione mandato per il pagamento ripeterà i controlli previsti dall'art. 48 bis e 72 bis del DPR. 602/1973
Trasmissione al tesoriere	I mandati vengono trasmessi al tesoriere con modalità informatiche che li prende in carico non appena apposta la firma digitale
Pagamento	Il tesoriere esegue i pagamenti derivanti dai mandati emessi, nei tempi di evasione dei pagamenti previsti dall'attuale convenzione di tesoreria di due giorni.
Archiviazione	Le fatture sono archiviate dalla Ragioneria, insieme all'atto di liquidazione, in base alla codificazione di bilancio e al numero di mandato.

	Dimensioni del contesto analizzato
Fatture	Circa 11.000 fatture su proiezione annua. Nel 2013 sono stati assegnati 5117 numeri di protocollo, perché alle fatture sui contratti di somministrazioni (per es. consumi energia elettrica) è assegnato un unico numero di protocollo per blocchi di fatture pervenute insieme
Fornitori	Al fine di una miglior gestione sarebbe opportuna un'analisi del numero dei fornitori movimentati annualmente
N. dipendenti impegnati nelle liquidazioni	Due dipendenti all'ufficio entrate per la registrazione e 4 dipendenti all'emissione degli ordinativi di pagamento

✓ LA PROGETTAZIONE DEL FLUSSO VIRTUALE E AVVIO SPERIMENTAZIONE (Anno 2012)

La progettazione del flusso è avvenuta mediante il confronto, l'analisi delle criticità e la valutazione delle potenzialità del flusso digitale tra gli operatori del CSI⁸ ed i dipendenti dei servizi Protocollo, Ragioneria, Entrate (servizio registrazione fatture), a fronte del ruolo trainante del Ced del Comune di Pinerolo.

Riunioni di servizio si sono svolte in data 07/03/2012 con il caposervizio e i colleghi coinvolti nel procedimento di liquidazione del settore finanze ed il servizio CED per una prima analisi del flusso cartaceo delle liquidazioni. In data 20/03/2012 è seguito

⁸ Il CSI-Piemonte è un Consorzio di Enti pubblici fondato nel 1977 da Regione Piemonte, Politecnico e Università degli Studi di Torino per creare un sistema informativo regionale coeso e portare nella Pubblica Amministrazione le competenze del mondo accademico. È istituito con Legge Regionale e si chiama "Consorzio Piemontese per il trattamento automatico dell'informazione". Il Comune di Pinerolo vi aderiva con deliberazione del Consiglio Comunale n. 38 del 21/4/1997. Con deliberazione della Giunta Comunale n. 387 in data 10/7/1997, fu affidato al C.S.I. Piemonte la redazione del piano di informatizzazione generale della Città di Pinerolo. In un'ottica di riduzione dei consumi di carta, tracciabilità e trasparenza dei procedimenti, a partire dal gennaio 2011, le determinazioni dirigenziali sono state 'dematerializzate' e sono gestite da una procedura informatica di work flow, (denominata "Civilia Web Atti") fornita, a suo tempo, e mantenuta da CSI Piemonte. CSI-Piemonte ha altresì fornito a questo ente le procedure informatizzate di gestione del protocollo informatico ("Folium") e dei dati finanziari/bilancio ("Civilia Web Finanziaria").

un incontro con gli operatori di Dedagroup e del CSI per un confronto sulla loro proposta ed in seguito uno in data 14/07/2012, uno con il caposervizio e Dirigente responsabile dell'ufficio protocollo il 25/07/2012, uno con il servizio Finanze ed il Dirigente responsabile il 03/10/2013 e a seguire il 26/09/2012, 22/11/2012, 06/12/2012⁹.

Le problematiche affrontate in fase di progettazione sono state sinteticamente le seguenti:

- la scelta di ricorrere al software di gestione del protocollo per l'acquisizione in formato digitale delle fatture cartacee. Tale opzione comporta un incremento di lavoro dell'ufficio protocollo, quantificato su base annua in 11.000 ulteriori atti da scansionare e protocollare in entrata. Accanto al vantaggio dell'acquisizione automatica delle fatture pervenute via PEC o via mail, purtroppo la scelta presenta in questa prima fase lo svantaggio di generare ridondanza di dati (immagine registrata su entrambe le procedure "Folium" e "Atti amministrativi"), richiedere *upgrade* DB server e (forse) comportare una diminuzione delle prestazioni del sistema di *backup*;

- l'incremento di carico dell'ufficio protocollo è stato parzialmente compensato:

- ✓ dalla sostituzione degli scanner in dotazione all'ufficio con apparecchiature più performanti: i nuovi scanner acquistati permettono la scansione di 35 pagine al minuto, nonché scansione fronte retro non presidiata (acquisto con determinazione di impegno registrata al n.113 del 21/02/2012)
- ✓ dall'implementazione del modulo di "Acquisizione massiva dei documenti" di Folium;
- ✓ dall'implementazione del modulo di aggancio automatico delle ricevute Pec di Folium;
- ✓ dalla creazione di un apposito registro non ufficiale dedicato alle fatture in modo da averne una numerazione separata e progressiva;
- ✓ dalla protocollazione "standardizzata" per limitare l'inserimento manuale di dati;

- l'acquisizione di eventuali fatture in formato XML e dunque del caricamento automatico dei dati in contabilità è risultata al momento non compatibile con i software utilizzati;

- il modulo "liquidazione" della procedura Bilancio, viene utilizzato per creare la liquidazione sul bilancio ma è affiancato dal modulo della procedura "Atti amministrativi" per la gestione dell'autorizzazione amministrativa alla liquidazione: in questa prima fase sperimentale del nuovo flusso è stato concordato un livello di integrazione delle procedure minimo per contenere i costi di sviluppo software; l'integrazione tra le procedure andrà però successivamente incrementata allo scopo di ridurre l'inserimento manuale di dati e automatizzare il sistema dei controlli;

- è stata poi operata la scelta di implementare la firma digitale massiva dei dirigenti e dei responsabili nel nuovo flusso per permettere la riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche.

Il coinvolgimento del personale è avvenuto mediante: interventi di sensibilizzazione e formazione quali il seminario tenutosi in data 30/05/2012 su "Procedure di archiviazione: dematerializzazione e digitalizzazione" gestito da Archivium Srl di Torino (coinvolti n. 46 dipendenti); documentazione del seminario depositata in una directory su "condivisa" a disposizione di tutti i dipendenti dell'Ente; riunione di servizio per l'avvio della fase di sperimentazione in data 06/12/2012¹⁰.

⁹ La riunione è stata convocata via e.mail alle ore 9,30 in saletta finanze.

¹⁰ La riunione è stata convocata via e.mail alle ore 14 in sala Giunta con i dipendenti interessati dall'avvio della sperimentazione.

La digitalizzazione del flusso di liquidazione delle fatture, per le sue caratteristiche di trasversalità, di coinvolgimento di tutti i settori e di entità della movimentazione di documenti (si stimano all'incirca 11.000 fatture annue), **comporta un lavoro di progettazione che va al di là della semplice 'traduzione' del procedimento cartaceo in informatico e richiede un attento ripensamento delle procedure al fine di snellire il flusso ed aumentarne realmente l'efficienza.**

Allo scopo di limitare l'impatto di questa fase di sperimentazione sui servizi dell'ente, la scelta operata è stata quella di **un'implementazione graduale all'interno dell'organizzazione, che ha comportato l'esistenza in parallelo di un flusso digitale di liquidazione per alcuni servizi e di un flusso cartaceo di liquidazione per altri servizi.**

In data 06/12/2012 l'ufficio protocollo ha avviato la scansione e la protocollazione delle fatture. **La sperimentazione del flusso digitale ha avuto inizio il 13/12/2012 limitatamente ai servizi cultura, biblioteca, istruzione, CED, economato.** Il servizio CED in quella stessa data, dopo l'elaborazione, ha trasmesso¹¹ il manuale con la nuova procedura informatica per la liquidazione delle fatture.

✓ IL FLUSSO VIRTUALE E AVVIO SPERIMENTAZIONE AL 31/12/2012

Accanto al flusso cartaceo tradizionale, descritto in precedenza, operante all'interno dell'Ente per i settori non coinvolti nella sperimentazione, al 31/12/2012 il flusso virtuale presentava le caratteristiche sottoindicate.

Fase	Descrizione delle operazioni
Ricezione delle fatture passive	L'ufficio protocollo riceve quotidianamente la posta pervenuta tramite servizio postale, agenzia di recapito, posta elettronica, smista le fatture ricevute via Pec, registra le fatture nel registro fatture ed acquisisce mediante scanner le fatture pervenute in formato cartaceo. Le fatture sono assegnate al servizio "Entrate". Tale operazione è resa per tutte le fatture, anche per quelle relative a servizi non interessati dalla sperimentazione.
Registrazione fatture	Il servizio "Entrate", del settore Finanze, riceve le fatture attraverso la procedura del protocollo "Folium", registra le fatture ai fini contabili e dell'IVA, caricando sulla procedura "Bilancio", oltre al numero della fattura, alla data e all'importo, il numero del protocollo "in un campo libero". Tale registrazione consente il collegamento della fattura all'impegno. Il servizio in caso di fatture prive dell'impegno di spesa opera la ricerca all'interno dell'Ente del servizio competente per l'integrazione degli elementi mancanti. La ricerca avviene o mediante telefono o inserendo una nota in "Folium" per chiedere i dati mancanti. Il servizio "Entrate" riassegna, tramite la procedura "Folium" la fattura all'ufficio competente per la liquidazione.
Emissione atti di liquidazione Verifiche di legge	Gli uffici che hanno effettuato l'ordinativo di spesa, una volta ricevute le fatture ed effettuati gli opportuni controlli, emettono il relativo atto di liquidazione informatico. I controlli attengono: - all'intervenuta acquisizione da parte dell'Ente dell'utilità o bene richiesti nella qualità e quantità prefissata (liquidazione tecnica); - alla regolarità contributiva del fornitore, mediante richiesta e allegazione e verifica del Durc (documento unico di regolarità contributiva) emesso dagli istituti che gestiscono forme di previdenza o di assicurazioni obbligatoria, per il quale vengono richiesti tempi di emissione massima di

¹¹ E.mail inviata alle ore 10:56

	<p>30 giorni;</p> <p>- alla tracciabilità dei pagamenti ai sensi dell'art. 3 della L. 136/2010, come modificato dal D.L. 12/11/2010 n. 187 convertito in legge, con modificazioni, dalla Legge 17/12/2010, n. 217;</p> <p>- ai controlli previsti dall'art. 48 bis e 72 bis del DPR. 602/1973, D.M. 40/2008, Circolare MEF n. 22 del 29.07.2008 e n. 29 del 08.10.2009 per i pagamenti superiori a 10.000,00 euro.</p> <p>- alla verifica dell'indicazione del codice identificativo di gara (Cig) attribuito dall'Autorità di vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture su richiesta della stazione appaltante nella figura del Responsabile unico di Procedimento e del codice unico di procedimento (Cup).</p> <p>Gli uffici proponenti possono richiamare il documento di spesa mediante il numero di protocollo, e inserire o modificare i dati di pagamento (IBAN e istituto bancario).</p> <p>Ai fini della liquidazione amministrativa i dati devono essere nuovamente inseriti.</p>
Controllo atti di liquidazione.	L'Ufficio Ragioneria provvede al controllo dell'atto di liquidazione e dei relativi documenti giustificativi.
Emissione ordinativo di pagamento	<p>L'Ufficio Ragioneria, verificata la compatibilità ai fini del rispetto del patto di stabilità, emette il mandato con modalità informatiche.</p> <p>L'Ufficio nel caso debba emettere mandato per il pagamento di fatture rinviate per ottemperare all'obbligo del rispetto del patto di stabilità, ripete i controlli rinnova i controlli previsti dall'art. 48 bis e 72 bis del DPR. 602/1973.</p>
Trasmissione al tesoriere	I mandati vengono trasmessi al tesoriere con modalità informatiche che li prende in carico non appena apposta la firma digitale
Pagamento	Il tesoriere esegue i pagamenti derivanti dai mandati emessi, nei tempi di evasione dei pagamenti previsti dall'attuale convenzione di tesoreria di due giorni.
Archiviazione	Le fatture sono archiviate in allegato all'atto di liquidazione e mandate in conservazione sostitutiva insieme ai mandati di pagamento.

✓ L'EVOLUZIONE DEL FLUSSO NEL 2013

Nel corso del periodo di sperimentazione, da entrambi i settori interessati, è stato formulato il rilievo che il flusso de materializzato attivato comportasse un aggravamento della procedura, a causa della necessità di procedure a ripetuti caricamenti degli stessi dati.

In relazione a tale rilievo si è ritenuto di non estendere la sperimentazione ad altri settori dell'Ente. Contestualmente è stato richiesto al CSI (incontro del 12/04/2013) una maggior integrazione tra le procedure "Atti amministrativi", "Bilancio" e "Protocollo".

La riprogettazione è stata affrontata nel corso di ripetute riunioni di servizio, in data 28/02/2013, 05/03/2013 e 27/05/2013. L'affidamento di un incarico a CSI, effettuato con determinazione del Dirigente del settore n. mecc. 780/2013 del 10/09/2013, per l'importo complessivo con IVA di € 10.890,00, è stata preceduta da ripetuti contatti con i referenti Csi in data 08/03/2013, 10/06/2013, 13/06/2013, 14/06/2013, 24/07/2013.

La richiesta di miglioramento, affrontata in fase di "riprogettazione" è stata sinteticamente di una maggior integrazione delle procedure di gestione dell'atto amministrativo di liquidazione e del bilancio per raggiungere lo scopo di:

- rendere più efficiente l'iter;

- ottimizzare lo scambio informativo tra gli applicativi coinvolti;
- ridurre i tempi di imputazione dei dati e, di conseguenza, i potenziali errori di digitazione;
- aumentare l'affidabilità, automatizzando alcuni controlli sulla correttezza e congruità dei dati.

L'evoluzione del flusso ha comportato modifiche nella fase della liquidazione amministrativa e dei relativi controlli. In particolare:

<p>Emissione atti di liquidazione Verifiche di legge</p>	<p>Gli uffici che hanno effettuato l'ordinativo di spesa, una volta ricevute le fatture ed effettuati gli opportuni controlli, emettono il relativo atto di liquidazione informatico.</p> <p>A tal fine, gli uffici proponenti possono richiamare il documento di spesa mediante il numero di protocollo. Il file della fattura, acquisito attraverso la procedura "Folium", risulta visibile dalla procedura bilancio. Gli uffici caricano i dati di pagamento (IBAN e istituto bancario), la data di scadenza della fattura e la necessità (o meno) del DURC.</p> <p>Ai fini della liquidazione amministrativa i dati non devono più essere inseriti. Il provvedimento di liquidazione è compilato automaticamente con i dati già importati dal sistema.</p>
--	--

La procedura è stata aggiornata solo in data 15/01/2014.

✓ L'EVOLUZIONE DEL FLUSSO NEL 2014

Dopo un periodo di sperimentazione dell'aggiornamento del flusso, per effetto di una disposizione di servizio del 04/11/2014 del Dirigente del settore Istruzione Informativo, a far data dal 6 novembre, per i due settori interessati dalla sperimentazione, è andato a regime il flusso informatizzato denominato "Determinazioni di liquidazione TEST 2014".

Lo scopo perseguito è stato quello di ridurre la ridondanza nell'inserimento manuale dei dati ed evitare i controlli di congruità dei dati fra le procedure. Il nuovo flusso prevede, infatti, la compilazione automatica del documento di liquidazione con i dati della corrispondente liquidazione di bilancio.

Sono stati richiesti alla software house ultimi adeguamenti del flusso delle liquidazioni digitali per consentire la gestione di più impegni sulla stessa fattura e l'emissione della fattura+nota di credito. Installato l'aggiornamento, il flusso sarà esteso progressivamente a tutto l'ente.

✓ RISULTATI ATTESI

Dalla gestione informatica del ciclo della fattura passiva si attendono i seguenti risultati immediati:

- riduzione dei tempi di pagamento;
- riduzione dei tempi di "lavorazione" delle fatture;
- facilità di recupero della documentazione anche per non "utenti" del servizio ragioneria e condivisione informazioni (controlli interni, ufficio patrimonio, revisori, ecc...);
- incremento della qualità del servizio al fornitore (stato evasione fattura, consultazione fatture, riduzione dei tempi per evadere le richieste in merito allo stato dei pagamenti, ecc.);
- sicurezza e tracciabilità delle operazioni di liquidazione;
- riduzione della spesa per materiali di consumo e per la gestione dell'archivio.

- uniformità e aggiornamento "centralizzato" delle modalità e degli adempimenti relativi alla liquidazione delle fatture all'interno dell'ente (grazie alla possibilità di adeguamento/aggiornamento della procedura di liquidazione).

✓ **RISULTATI CONSEGUITI AL 31/12/2014**

Dalla gestione informatica del ciclo della fattura passiva, avviata sperimentalmente a dicembre 2012 e proseguita nel 2013, si sono già conseguiti i seguenti risultati immediati:

- **riduzione dei tempi di "lavorazione" delle fatture;**
- **facilità di recupero della documentazione anche per non "utenti" del servizio ragioneria e condivisione informazioni (controlli interni, ufficio patrimonio, revisori, ecc...);**
- **incremento della qualità del servizio al fornitore (stato evasione fattura, consultazione fatture, riduzione dei tempi per evadere le richieste in merito allo stato dei pagamenti, ecc.);**
- **sicurezza e tracciabilità delle operazioni di liquidazione;**
- **certezza della decorrenza dei tempi di pagamento dovuti alla registrazione a protocollo informativo della fattura;**
- **gestione della "scadenza" della fattura e della conseguente programmazione dei pagamenti (anche ai fini del rispetto del patto di stabilità);**
- **uniformità e aggiornamento "centralizzato" delle modalità e degli adempimenti relativi alla liquidazione delle fatture all'interno dell'ente (grazie alla possibilità di adeguamento/aggiornamento della procedura di liquidazione).**

✓ **EVOLUZIONI, STANDARD DEL SERVIZIO E MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO**

Dall'analisi che precede emergono alcune indicazioni organizzative e di riprogettazione del flusso rilevanti ai fini della determinazione degli obiettivi di dematerializzazione per il 2015 e degli anni successivi.

INDICAZIONI ORGANIZZATIVE:

- ✓ **INVENTARIO:** ridefinire il momento di acquisizione delle fatture da parte del servizio patrimonio ai fini dell'aggiornamento dell'inventario;
- ✓ **CONTO DEL PATRIMONIO:** definire l'acquisizione delle informazioni contenute nelle fatture da parte del servizio patrimonio ai fini dell'aggiornamento delle immobilizzazioni del conto del patrimonio;
- ✓ **BUONO D'ORDINE:** ricorrere ad una gestione informatizzata dei buoni d'ordine (procedura in uso per l'economato), almeno per alcuni settori o servizi;
- ✓ **GESTIONE SOSPESI:** migliorare la gestione interna delle fatture sospese (prive di elementi quali l'impegno di spesa, ecc...);
- ✓ **GESTIONE ESTERNA SOSPESI:** respingere le fatture non complete;
- ✓ **PEC:** invitare e/o imporre alle imprese la trasmissione della fattura via PEC (fino all'obbligatorietà della fattura elettronica);
- ✓ **ANAGRAFICA:** migliorare ed unificare l'anagrafica nei diversi software;

- ✓ **MODIFICHE REGOLAMENTARI:** proporre e sollecitare le modifiche del regolamento di contabilità necessarie ad una semplificazione del processo e/o ad una più chiara definizione delle responsabilità;
- ✓ **LIQUIDAZIONE TECNICA:** verificare la procedura di liquidazione tecnica;
- ✓ **CESSIONE DEI CREDITI:** migliorare e/o verificare la procedura per la cessioni dei crediti;
- ✓ **COINVOLGIMENTO PERSONALE:** migliorare la comunicazione interna sull'iniziativa;
- ✓ **TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI:** testare il flusso al fine di un'analisi sui tempi;
- ✓ **DEFINIZIONE STANDARD DEL SERVIZIO:** definizione standard una volta stabilizzato il flusso.