



Comune di Livorno



PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
PIAO 2025-2027

Indice generale

Introduzione.....	1
Evoluzione normativa.....	3
La situazione del Comune di Livorno.....	4
SEZIONE 1.....	5
Scheda Anagrafica dell'Amministrazione.....	5
SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione	6
2.1 Valore Pubblico	6
2.1.1 Valore pubblico al centro del programma di mandato 2024-2029 “Fianco a fianco”	6
2.1.2 Linee di mandato, Indirizzi e Obiettivi strategici di Valore pubblico	9
2.1.3 Obiettivo strategico di valore pubblico Next Generation Livorno	17
2.1.4 Semplificazione e Reingegnerizzazione procedure/procedimenti.....	27
2.2 Performance	33
2.2.1 Definizione di performance.....	33
2.2.2 La Performance nel Comune di Livorno.....	33
2.2.3 Strumenti di programmazione.....	35
2.2.4 Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della performance.....	40
2.2.5 Servizi comunali di qualità.....	46
2.2.5.1 Controllo della qualità dei servizi nel sistema dei controlli interni.....	46
2.2.5.2 Piano del controllo sulla qualità dei servizi comunali 2025.....	47
2.2.5.3 Indagini di customer satisfaction sui servizi comunali interni ed esterni.....	49
2.3 Rischi Corruttivi e Trasparenza	54
2.4 Piano Rotazione Ordinaria	55
SEZIONE 3 Organizzazione e Capitale Umano.....	57
3.1 Struttura Organizzativa	57
3.1.1 Organizzazione e compiti degli organi.....	58
3.1.2 Organigramma	63
3.1.3 Livelli di responsabilità organizzativa	68
3.1.4 Numero dipendenti in servizio al 31/12/2024.....	71
3.1.5 Altri eventuali interventi ed azioni.....	71
3.2 Organizzazione del lavoro agile.....	74
3.2.1 Premessa	74
3.2.2 Prima approvazione regolamenti per il lavoro a distanza	74

3.2.3	Applicazione del lavoro a distanza: annualità 2024.....	75
3.2.4	Nuovi regolamenti sul lavoro a distanza.....	76
3.2.5	Nuovo CCNL relativo al personale dell'area delle Funzioni Locali triennio 2019 - 2021.....	78
3.3	Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale	79
3.3.1	Premessa	79
3.3.2	Le facoltà assunzionali: l'evoluzione del quadro normativo	81
3.3.3	La situazione congiunturale del Comune di Livorno.....	82
3.3.4	La composizione del personale dell'Ente a tempo indeterminato al 31/12/2024.....	85
3.3.5	La declinazione assuntiva annualità 2025.....	87
3.4	Formazione del personale	90
3.4.1	Premessa	90
3.4.2	Il Piano della Formazione 2025-2027	90
3.4.3	Le risorse interne disponibili e/o attivabili	93
3.5	Piano Azioni Positive	94
SEZIONE 4	Monitoraggio	97

Introduzione

L'articolo 6 del Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (c.d. PIAO).

Con il PIAO è stato avviato, nell'intento del legislatore, un significativo tentativo di (ri)-disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche al fine di far dialogare la molteplicità di strumenti di programmazione spesso, per molti aspetti, sovrapposti, così delineando un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione. In tale ottica, il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, racchiudendole in un unico atto.

Il PIAO si profila dunque per le pubbliche amministrazioni come un documento unico di programmazione e governance, creato sia per poter snellire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti sia per implementare una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione.

Il PIAO è di durata triennale, con aggiornamento annuale, ed è chiamato a definire più profili nel rispetto delle vigenti discipline di settore. In proposito, sono richiamate in particolare le discipline contenute nel Decreto Legislativo n. 150/2009 che ha introdotto il sistema di misurazione e valutazione della performance, e nella Legge n. 190/2012 che ha dettato norme in materia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. Nello specifico, ai sensi del comma 2 dell'articolo 6 del D.L. 80/2021 i profili da inserire nel Piano integrato sono i seguenti:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il "necessario collegamento" della performance individuale ai risultati di quella organizzativa complessiva;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile; gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi della pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne. È posta una clausola di compatibilità finanziaria, rispetto alle risorse riconducibili al Piano triennale dei fabbisogni del personale (previsto dall'articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001). Per quanto concerne la valorizzazione delle risorse interne, il Piano è tenuto a prevedere (nei limiti posti dalla legge) la percentuale di posizioni disponibili per le progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione, a tal fine, dell'esperienza professionale maturata nonché dell'accrescimento culturale conseguito, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione, secondo quanto

previsto dalla normativa vigente in materia (L. n. 190 del 2012 e provvedimenti attuativi) ed in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti; la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- f) la modalità e le azioni mirate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni, da parte dei cittadini con più di sessantacinque anni di età e dei cittadini con disabilità;
- g) la modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Spetta infine al Piano definire le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti (art. 6 comma 3).

La mancata adozione del PIAO produce i seguenti effetti (art. 6 comma 7 D.L. 80/2021):

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
- nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna Amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

Si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19 comma 5 lett. b) del Decreto-Legge n. 90/2014, riferita alla mancata approvazione dei piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza o dei codici di comportamento.

Evoluzione normativa

Il Decreto-legge n. 80/2021, come già riportato, fissa al 31 gennaio di ogni anno la scadenza per le amministrazioni pubbliche di adottare il PIAO ed i relativi aggiornamenti nel proprio sito internet istituzionale. Esse sono tenute inoltre a trasmetterli al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio per la pubblicazione sul relativo portale (art. 6 comma 4). In sede di prima applicazione, a seguito del Decreto-legge 30 dicembre 2021, n. 228 convertito con modificazioni dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15, il termine per l'adozione del PIAO da parte delle pubbliche amministrazioni era stato inizialmente posticipato al 30 aprile 2022.

Successivamente, il Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 avente ad oggetto “*Ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*” aveva previsto un’ulteriore proroga di 60 giorni: nello specifico, l’art. 7 disponeva, infatti, che il termine del 30 aprile 2022 (rif.to art. 6, comma 6 bis, Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80 convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 per come introdotto dal Decreto Legge 30 dicembre 2021, n. 228 convertito, con modificazioni, dalla Legge di conversione 25 febbraio 2022, n. 15) venisse sostituito con il 30 giugno 2022.

Il Piano, come detto, ha l’obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un’ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è stato affiancato da un processo di delegificazione che si è sviluppato parallelamente all’iter di approvazione del Decreto Ministeriale di introduzione del Piano-tipo.

Infatti, al fine di garantire la piena realizzazione dell'intervento di riforma, in attuazione di quanto stabilito dall'articolo 6 del citato D.L. n. 80/2021, sono stati adottati:

- a) il Decreto del Presidente della Repubblica il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, concernente il regolamento recante l’individuazione e l’abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale – Serie Generale - n. 151 del 30 giugno 2022;
- b) il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, n. 132 che definisce i contenuti e lo schema tipo del PIAO, nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale – Serie Generale - n. 209 del 7 settembre 2022;
- c) la Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2 dell'11/10/2022 recante in particolare indicazioni operative alle amministrazioni sul funzionamento del Portale PIAO, nonché sulla compilazione di un questionario informativo come monitoraggio della fase di prima applicazione del PIAO; Il Comune di Livorno ha adempiuto alla compilazione del questionario in data 13 ottobre 2022.

La situazione del Comune di Livorno

Il Comune di Livorno, nel rispetto delle scadenze stabilite dalla normativa sopra citata:

- con deliberazione Giunta Comunale n. 389 del 28/06/2022 ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024;
- con deliberazione Giunta Comunale n. 50 del 31/01/2023 ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025.
- con deliberazione Giunta Comunale n. 49 del 30/01/2024 ha approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026.

Con propria decisione n. 238 del 15/11/2024 la Giunta comunale ha apprezzato il Report inerente il monitoraggio semestrale al 30/06/2024 dello stato di attuazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026, predisposto in un'ottica trasversale e integrata - secondo quanto previsto nell'apposita Sezione 4 "Monitoraggio" - con la collaborazione dei Dirigenti competenti per i vari atti confluiti in questo complesso documento di programmazione.

A seguito del nuovo mandato amministrativo:

- deliberazione Consiglio Comunale n. 114 del 25/07/2024 avente ad oggetto: “Linee Programmatiche del Mandato 2024-2029 – Fianco a Fianco”.
- deliberazione di Giunta Comunale n. 525 del 30/07/2024 avente ad oggetto l’aggiornamento PIAO 2024-2026, a seguito nuovo mandato amministrativo 2024-2029 e riorganizzazione dell’ente.

In conformità alla già richiamata disciplina normativa in materia di PIAO, finalizzata alla implementazione di un nuovo disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche per il periodo 2025/2027, il Comune di Livorno ha adottato i seguenti atti:

- deliberazione Consiglio Comunale n. 182 del 20/12/2024 con la quale è stato approvato il DUP 2025/2027;
- deliberazione Consiglio Comunale n. 184 del 20/12/2024 con la quale è stato approvato il Bilancio di Previsione Finanziario 2025/2027;
- deliberazione Giunta Comunale n. 956 del 30/12/2024 con la quale è stato approvato il “Piano esecutivo di gestione” PEG 2025-2027, ai sensi dell'art. 169 del Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali, e dell'art. 10.3 “Approvazione del PEG” dell’Allegato 4/1 “Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio” del D.Lgs. 118/2011.

Il Comune di Livorno, in ragione della già avvenuta approvazione del bilancio di previsione finanziario, è tenuto quindi ad approvare il nuovo PIAO entro il 31/01/2025.

SEZIONE 1

Scheda Anagrafica dell'Amministrazione

Denominazione Ente: Comune di Livorno

Indirizzo: Piazza del Municipio 1 57123 Livorno

Telefono 0586 820111 (centralino)

PEC: comune.livorno@postacert.toscana.it

Partita Iva e Codice fiscale: 00104330493

Codice ISTAT 049009

Sito web istituzionale: www.comune.livorno.it

Pagina Facebook: <https://www.facebook.com/comunedilivorno/>

Account twitter: <https://twitter.com/ComuneLivorno>

Account Instagram: <https://www.instagram.com/comunedilivorno>

Sindaco: Luca Salvetti (data di insediamento 11/06/2024)

Data di nascita della città: 19 Marzo 1606 - Ferdinando I dei Medici, Granduca di Toscana concede al Gonfaloniere il "capperuccio", simbolo dell'autorità cittadina.

Livorno sorge sulla costa del mar Tirreno a sud della foce dell'Arno, nella parte nord-occidentale della Toscana e si estende su una superficie di 104,71 km².

Altitudine: 3 m s.l.m. Misura espressa in *metri sopra il livello del mare* del punto in cui è situata la Casa Comunale minima 0 --- massima: 462

Coordinate Geografiche espresse in latitudine Nord (distanza angolare dall'equatore verso Nord) e longitudine Est (distanza angolare dal meridiano di Greenwich verso Est):

sistema sessagesimale

43° 32' 36,96" N

10° 19' 1,20" E



Popolazione Residente al 31/12/2024

di cui stranieri

Maschi	74.133	Maschi	6.241
Femmine	79.625	Femmine	6.680
Totale	153.758	Totale	12.921

SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 Valore pubblico

2.1.1 Valore pubblico al centro del programma di mandato 2024-2029 “Fianco a fianco”

Lo scopo di una pubblica amministrazione e in particolar modo di un comune, l'ente più vicino al cittadino, è quello di creare valore pubblico per la propria comunità definendo le strategie e le azioni da compiere tenendo in debito conto il contesto interno ed esterno in cui opera.

Un ente locale genera **Valore Pubblico** quando orienta l'azione amministrativa all'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, culturale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Le Linee guida per il Piano della Performance-Ministeri n. 1 di giugno 2017 del Dipartimento della Funzione pubblica, definiscono il valore pubblico come il *miglioramento del livello di benessere economico-sociale degli utenti e stakeholder rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.*

ANAC ha evidenziato nel vigente Piano Nazionale Anticorruzione che *vada privilegiata una nozione ampia di valore pubblico, intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio. Si tratta di un concetto che non va limitato agli obiettivi finanziari/monetizzabili ma comprensivo anche di quelli socio-economici, che ha diverse sfaccettature e copre varie dimensioni del vivere individuale e collettivo.*

La creazione di valore pubblico è lo scopo fondamentale del programma del mandato 2024-2029 “**Fianco a fianco**” del Comune di Livorno. Nelle sue dieci linee di azione esso individua gli ambiti chiave in cui l'Amministrazione si propone di intervenire per migliorare il benessere della comunità di riferimento, alla luce delle variegiate congiunture socio-economiche di un periodo complesso: il lavoro e l'occupazione, la sicurezza dei cittadini, la tutela dell'ambiente e della salute, lo sviluppo dell'innovazione e delle eccellenze, una comprensiva e adeguata pianificazione urbanistica, il sostegno all'infanzia, l'apertura al mondo e il rispetto delle differenze, le filiere dell'economia, la creazione di opportunità di vita e sociali, la riorganizzazione della struttura comunale e del bilancio a fini di una sempre maggiore efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

I progetti e le azioni portati avanti dalle Linee di Mandato attuali si pongono in un'ottica di continuità con quelle riferite al precedente mandato di quest'amministrazione, intitolate “La forza di guardare oltre”, di cui costituiscono un elemento di innovazione ed ulteriore sviluppo. Ugualmente, e, partendo da una comunità territoriale per la quale già è stato svolto un notevole lavoro di ricostruzione e rafforzamento dei legami sociali e di fiducia nei confronti del ruolo pubblico e dei rapporti con le altre realtà istituzionali e più in generale tutti gli stakeholder presenti sul territorio, esse si propongono di portare avanti il lavoro già iniziato in diversi importanti settori, migliorando diversi aspetti della vita dei cittadini e favorendo la creazione di un ambiente di relazioni sane e proficue in vista dello sviluppo della città, lungo il nuovo percorso da essa imboccato.

In questa visione, il valore pubblico da perseguire consiste in una città che veda occasioni di lavoro per i suoi cittadini, sulla scia delle tendenze già registrate nel mandato precedente, senza rinunciare alla dignità e sicurezza dell'occupazione; che vede, allo stesso tempo, una tutela complessiva delle esigenze dell'ambiente e della salute, attraverso interventi estesi di protezione e trasformazione tecnica ed economica, e che sia in grado di progettare il proprio sviluppo urbanistico in tutte le sue componenti, senza trascurare le esigenze dell'economia e dei trasporti; che non rinunci, comunque, alle attività più importanti che interessano la sua economia spiccatamente marittima, di cui saranno favorite le filiere principali; dove vengano favorite l'innovazione e la creazione di nuove opportunità personali, ma allo stesso tempo accogliente verso le differenze ed altruista nei confronti delle difficoltà; una città dove, in particolare, i bambini e le famiglie, siano considerati fondamentali per il futuro e ricevano tutta l'assistenza e i servizi di cui necessitano. Una città, infine, che potrà realizzare tutti i progetti che immagina solo attraverso un'amministrazione comunale ed una programmazione di bilancio sempre più efficienti ed efficaci.

I contenuti dell'attuale programma, che riprendono per gran parte quelli del precedente, sono trasfusi in un nuovo Documento Unico di Programmazione nel suo ruolo di strumento generativo di Valore Pubblico. Le linee di indirizzo, come nell'esperienza precedente, ai fini dell'attuazione concreta sono ulteriormente declinate in obiettivi strategici e operativi, a loro volta precisati dalle azioni necessarie a conseguirli (identificate come singole finalità).

Per realizzare gli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico di Programmazione e la conseguente creazione di valore pubblico per i cittadini e il territorio occorre individuare e lavorare sulle condizioni abilitanti sia a livello politico che organizzativo interno: a livello politico, attraverso una governance con ampia visione del futuro, che sappia sviluppare una rete di relazioni istituzionali; a livello organizzativo, una buona amministrazione che verifichi e tuteli costantemente il proprio stato di salute finanziaria e organizzativa e riconosca e gestisca le necessarie capacità operative: manager e personale coinvolto, formato e motivato, infrastrutture tecnologiche e informatiche che supportino i processi di innovazione dell'Ente e i servizi al cittadino, in sintesi una macchina amministrativa che funzioni quale strumento di sviluppo della città. Anche lo sviluppo di queste condizioni è presente nel nostro Documento Unico di Programmazione.

Se la creazione di valore pubblico passa attraverso la fase programmatica di alto livello del Documento Unico di Programmazione, la sua attuazione concreta viene demandata a un nuovo strumento di programmazione e governance, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'articolo 6 del D.L. 80/2021. Il PIAO, che ha durata triennale ed è aggiornato annualmente, presenta i seguenti obiettivi:

- Assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa;
- Migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese;
- Procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso.

Nel PIAO sono confluiti diversi piani in precedenza predisposti dalle amministrazioni attraverso documenti separati, tra i quali, relativamente agli enti locali, il Piano della performance e il Piano dettagliato degli

obiettivi, il Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano delle azioni positive.

Il PIAO recepisce la visione strategica del Documento Unico di Programmazione per la realizzazione di valore pubblico per i cittadini e le imprese livornesi e, in coerenza con il Bilancio di Previsione Finanziario e il Piano Esecutivo di Gestione, definisce in dettaglio gli obiettivi di Valore Pubblico e le relative modalità di realizzazione, attraverso il ricorso alla logica della programmazione integrata e trasversale gestita secondo il ciclo annuale della performance (programmazione, gestione, misurazione, valutazione, rendicontazione).

Sempre in prospettiva integrata e trasversale all'interno del PIAO sono previsti gli obiettivi di semplificazione, di digitalizzazione, di piena accessibilità, di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, di qualità dei procedimenti e dei servizi, nonché obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Il Valore Pubblico e la programmazione



2.1.2 Linee di mandato, Indirizzi e Obiettivi strategici di Valore pubblico

Nel corso della seduta del 25 luglio 2024 il Consiglio Comunale, ai sensi dell'art. 46 del D.Lgs 267/2000 e dell'art. 31 dello Statuto, ha approvato con deliberazione n. 114 le linee programmatiche **“Fianco a fianco”**, relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo 2024-2029, che prevede le seguenti linee di azione:

- 1) Livorno laboriosa;
- 2) Livorno sicura;
- 3) Livorno verde e salubre;
- 4) Livorno innovativa;
- 5) Livorno pianificata;
- 6) Livorno a misura di bambino;
- 7) Livorno attenta, altruista, aperta al mondo;
- 8) Livorno attiva sul mare;
- 9) Livorno di opportunità;
- 10) Struttura e bilancio per un'amministrazione più efficiente.

Si riportano di seguito le linee di mandato 2024-2029 e gli Indirizzi e Obiettivi strategici e operativi del DUP 2025-2027 nell'ambito di ciascuna linea di mandato, nonché il collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030.

LINEA DI MANDATO 1-LIVORNO LABORIOSA	
TEMI: ATTIVITA' PRODUTTIVE, LAVORO, COMMERCIO	
<p>Livorno laboriosa, ossia città in cui le occasioni di lavoro crescono come sono cresciute in questi ultimi anni regalando, dal 2019 al 2023, ben 5.000 posti di lavoro in più e un tasso di disoccupazione sceso al 5%. Un lavoro che non può essere qualsiasi ma dignitoso, sicuro e retribuito nella giusta maniera.</p>	
Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Rispondere alle nuove sfide globali che influenzano l'economia locale attivando risorse interne ed esterne -Proseguire nelle attività per lo sviluppo del territorio e per favorire l'insediamento di nuove imprese in sinergia con i soggetti privati -Promuovere la formazione quale strumento per qualificare l'occupazione giovanile e femminile -Potenziare il commercio quale parte importante della vita economica cittadina in ottica ecologica, sostenibile e innovativa 	<p>1.01_ST: Un nuovo modello di sviluppo sostenibile basato sul lavoro, l'innovazione, le attività produttive e il commercio</p> <p>1.01.01_OP-Sviluppare il lavoro attraverso il manifesto del lavoro buono, l'osservatorio del lavoro e il salario minimo</p> <p>1.01.02_OP-Sviluppare il lavoro attraverso la formazione professionale e gli spazi condivisi</p> <p>1.01.03_OP-Attrarre investimenti e nuovi insediamenti produttivi, sostenere la piccola impresa e l'occupazione giovanile e femminile</p> <p>1.01.04_OP-Sostenere la riqualificazione commerciale della città</p> <p>1.01.05_OP-Potenziare il commercio su area pubblica e i mercati cittadini, semplificare le procedure</p> <p>1.01.06_OP-Realizzare i progetti attuativi della riqualificazione delle strutture e aree destinate ai mercati</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 2-LIVORNO SICURA

TEMI: PROTEZIONE CIVILE, SICUREZZA URBANA

Livorno sicura, sia sotto il profilo del contrasto ai reati e alle azioni illecite, sia per quel che riguarda i rischi che i cambiamenti climatici e le fragilità del nostro territorio comportano.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
-Rafforzare la rete tra istituzioni, forze dell'ordine, terzo settore, favorendo anche il coinvolgimento della cittadinanza -Rispondere in modo tempestivo ed efficace sia ai rischi connessi agli eventi naturali sia a quelli legati ai comportamenti criminosi	2.01_ST: Sviluppare un modello di sicurezza integrata
	2.01.01_OP-Proseguire nel potenziamento della protezione civile
	2.01.02_OP-Aumentare la sicurezza avvertita sul territorio 2.01.03_OP-Mettere in sicurezza il territorio

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 3-LIVORNO VERDE E SALUBRE

TEMI: MOBILITÀ, AMBIENTE

Livorno verde e salubre grazie al lavoro di forestazione urbana, di desigillazione dei terreni e agli interventi incisivi per la mitigazione dei fattori inquinanti, a cominciare dal controllo sulle emissioni industriali e dalla limitazione dei fumi delle navi in porto e del traffico cittadino.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
-Riprogettare la città per rispondere proattivamente alle complesse sfide globali -Progettare e attuare nuove modalità di adattamento ai cambiamenti climatici a tutela del nostro futuro -Lavorare per ridurre l'emissione di gas climalteranti e le altre forme di inquinamento (aria, acqua, rifiuti...) -Presidiare e incrementare gli spazi verdi cittadini e valorizzare le aree naturali e quelle protette -Progettare la mobilità per una città vivibile e accessibili per tutti	3.01_ST: Riprogettare la città per rispondere alle sfide globali
	3.01.01_OP-Sviluppare strategie e progetti per l'adattamento ai cambiamenti climatici
	3.01.02_OP-Tutelare la qualità dell'aria 3.01.03_OP-Migliorare la qualità dell'ambiente con azioni di riqualificazione e bonifica
	3.01.04_OP-Salvaguardare e tutelare i cittadini e l'ambiente

	<p>3.01.05_OP-Manutenzione e potenziamento delle infrastrutture per la mobilità</p> <p>3.01.06_OP-Pianificare la mobilità e attuare il piano del traffico e i piani correlati</p> <p>3.01.07_OP-Ridurre i rifiuti</p> <p>3.01.08_OP-Politiche alimentari e cultura del riciclo e del riuso</p> <p>3.01.09_OP-Valorizzare il sistema integrato delle aree protette dei monti livornesi</p> <p>3.01.10_OP-Curare lo spazio pubblico della città</p> <p>3.01.11_OP-Le grandi opere per la città: sviluppare le infrastrutture</p> <p>3.01.12_OP-Realizzare i progetti attuativi per riprogettare la città</p>
--	--

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 4-LIVORNO INNOVATIVA

TEMI: INNOVAZIONE, UNIVERSITÀ E RICERCA, POLITICHE GIOVANILI

Livorno innovativa, ossia una città capace di ritrovare lo spirito innovativo che l'ha contraddistinta per secoli, uno spirito in cui impresa, centri di studio d'eccellenza, tecnologie innovative, start up e talenti possano proporre nuove occasioni di crescita e prosperità.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Coinvolgere sempre di più i giovani nella vita sociale e politica della città -Attrarre eccellenze nella ricerca, nella formazione e nell'innovazione -Attivare nuovi percorsi di studio superiori coerenti con le richieste del mondo del lavoro -Rilanciare Livorno come città dove i giovani vivono bene 	<p>4.01_ST: Potenziare l'innovazione e la formazione</p> <p>4.01.01_OP-Sviluppare strategie e progetti per l'innovazione e la formazione</p> <p>4.01.02_OP-Mettere al centro i giovani</p> <p>4.01.03_OP-Realizzare i progetti attuativi per l'innovazione e la ricerca</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 5-LIVORNO PIANIFICATA

TEMI: URBANISTICA, LAVORI PUBBLICI

Livorno pianificata in tutte le sue componenti, urbanistiche, architettoniche, legate alla mobilità e ai settori economici. Perché i cinque anni vissuti da questa amministrazione e dalla maggioranza che la sostiene sono serviti a consegnare ai livornesi piani e regolamenti che saranno la spina dorsale del nostro futuro, strumenti imprescindibili che mancavano da anni o non erano mai stati realizzati.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Aumentare la qualità e quantità del patrimonio pubblico -Realizzare spazi e servizi accessibili a tutti -Aumentare la resilienza urbana con interventi di forestazione urbana e desigillazione dei suoli -Individuare priorità nei lavori pubblici riferiti alla qualità urbana e all’adattamento al cambiamento climatico -Attuare le regole e le azioni contenute nei piani approvati 	<p>5.01_ST: Realizzare le opere e gli interventi strategici dei nuovi strumenti pianificazione e dei piani di settore</p> <p>5.01.01_OP-Sviluppare Livorno città pubblica, verde, accessibile, inclusiva e partecipata</p> <p>5.01.02_OP-Sviluppare Livorno città prossima</p> <p>5.01.03_OP-Sviluppare Livorno città accessibile</p> <p>5.01.04_OP-Promuovere azioni a sostegno dell’abitare sociale</p> <p>5.01.05_OP-Sviluppare l’infrastruttura verde</p> <p>5.01.06_OP-Realizzare i progetti attuativi degli interventi pianificati negli Strumenti Urbanistici e di Piano</p> <p>5.01.07_OP-Sviluppare e innovare i processi di trasformazione edilizia e la qualità degli interventi</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell’Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 6-LIVORNO A MISURA DI BAMBINO

TEMI: POLITICHE EDUCATIVE, POLITICHE PER LE FAMIGLIE, PROGETTO LA CITTA’ DEI BAMBINI E DELLE BAMBINE

Livorno a misura di bambino, ossia una città pensata per garantire ai più piccoli un ambiente dove crescere in libertà, grazie a servizi educativi pubblici sempre più forti e a sempre nuovi servizi di sostegno alle famiglie.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Mettere al centro delle politiche pubbliche i bambini e le bambine -Sviluppare la capacità di rispondere in modo sempre più efficace ai bisogni del territorio -Intervenire in modo integrato e precoce nelle situazioni di rischio sociale che riguardano i bambini e le bambine -Promuovere il benessere familiare e la comprensione dei bisogni dell’infanzia 	<p>6.01_ST: Famiglia, scuole e servizi per crescere bene</p> <p>6.01.01_OP-Migliorare i servizi scolastici e sostenere il diritto allo studio</p> <p>6.01.02_OP-Promuovere il benessere familiare e sostenere le famiglie in difficoltà</p> <p>6.01.03_OP-Realizzare i progetti attuativi per accrescere e salvaguardare il patrimonio scolastico</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 7-LIVORNO ATTENTA, ALTRUISTA, APERTA AL MONDO

TEMI: SANITÀ, SOCIALE, DIRITTI, POLITICHE DI GENERE, COOPERAZIONE INTERNAZIONALE, PACE, TUTELA ANIMALI

Livorno attenta, altruista, aperta al mondo, capace di sostenere le persone nei momenti di difficoltà, di offrire seconde e terze opportunità, di far diventare le differenze una forza anziché una debolezza, pronta a difendere a ogni costo i diritti e le inclinazioni culturali e personali di tutti e tutte. Luogo dove nessuno si senta straniero e dove nessuno dovrà provare imbarazzo ad affermare se stesso e il suo modo di essere nel pieno rispetto degli altri.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Realizzare Livorno ancora più attenta, altruista e aperta al mondo -Attivare strumenti mirati per sostenere le persone nei momenti di difficoltà -Ricostruire e consolidare un'infrastruttura diffusa e capillare al servizio della salute, dell'inclusione e della coesione sociale -Operare per il contrasto alla violenza di genere, favorire le pari opportunità e tutelare i diritti 	<p>7.01_ST: Le persone al centro di un sistema integrato di servizi</p> <p>7.01.01_OP-Promuovere la salute come bene comune ed elevare il livello di integrazione dei percorsi assistenziali</p> <p>7.01.02_OP-Proseguire nella realizzazione del Nuovo Ospedale di Livorno</p> <p>7.01.03_OP-Sviluppare politiche che favoriscano l'inclusione sociale</p> <p>7.01.04_OP-Accrescere la capacità del territorio di rispondere al disagio abitativo</p> <p>7.01.05_OP-Sviluppare il sistema dei servizi per la non autosufficienza e le disabilità</p> <p>7.01.06_OP-Sviluppare azioni di contrasto alle violenze di genere, politiche per le pari opportunità e la tutela dei diritti</p> <p>7.01.07_OP-Promuovere coesione sociale e senso civico insieme agli enti del terzo settore</p> <p>7.01.08_OP-Favorire la cooperazione, le relazioni internazionali e la pace</p> <p>7.01.09_OP-Tutelare gli animali e promuovere la corretta convivenza tra animali e persone</p> <p>7.01.10_OP-Realizzare i progetti attuativi per l'accoglienza e l'assistenza</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 8-LIVORNO ATTIVA SUL MARE

TEMI: PORTO, BLUE ECONOMY

Livorno attiva sul mare, ossia una città che fa delle attività sul mare, del porto e del lavoro collegato a esso i tratti salienti del proprio DNA. La Blue economy rappresenta una componente che ha una evidente capacità moltiplicativa con effetti su intere filiere e in particolar modo nella logistica, nella cantieristica/nautica e nel turismo.

Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Sviluppare sinergie per rendere il Porto di Livorno centrale nella definizione di un nuovo modello di sviluppo della città e per la sua valorizzazione a livello internazionale -Operare per favorire l'incremento delle infrastrutture tra il porto e il retroporto -Operare per favorire i collegamenti ferroviari e viari quale fattore per moltiplicare i traffici e gli investimenti -Modernizzazione e sostenibilità ambientale al centro dello sviluppo del porto e del suo rapporto con la città -Promuovere iniziative legate al blu (mare, acqua) 	<p>8.01_ST: Il mare come motore dell'economia della città</p> <p>8.01.01_OP-Attivare iniziative per lo sviluppo dell'economia del mare</p> <p>8.01.02_OP-Favorire il miglioramento delle relazioni città-porto, la promozione internazionale del porto e il lavoro femminile in ambito portuale</p> <p>8.01.03_OP-Biennale del mare e dell'acqua "BLU LIVORNO"</p>

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



LINEA DI MANDATO 9-LIVORNO DI OPPORTUNITÀ	
TEMI: CULTURA, TURISMO, SPORT, PARTECIPAZIONE	
<p>Livorno di opportunità, ovvero un luogo capace di offrire opportunità per tutti, di completare un salto culturale ora più che mai necessario e una trasformazione nella mentalità di tutti noi, una trasformazione che ci consenta di mantenere la nostra proverbiale schiettezza, una spontaneità unica, la capacità di sorridere, il coraggio nelle situazioni difficili ma, allo stesso tempo, ci regali un nuovo ottimismo, una maggiore consapevolezza dei nostri mezzi e la responsabilità di dover tratteggiare il nostro destino partecipando attivamente alla sua costruzione.</p>	
Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale cittadino -Promuovere e sostenere la cultura e potenziare l'offerta culturale -Favorire lo sviluppo turistico della città -Proseguire nel miglioramento degli impianti sportivi e realizzare nuovi impianti -Promuovere lo sport e gli eventi sportivi come motore di crescita della città e fattore di integrazione sociale -Favorire la partecipazione 	9.01_ST: Una città in fermento
	<ul style="list-style-type: none"> 9.01.01_OP-Promuovere e sostenere la cultura 9.01.02_OP-Favorire lo sviluppo turistico della città 9.01.03_OP-Promuovere lo sport e gli eventi sportivi 9.01.04_OP-Realizzare i progetti attuativi per accrescere e salvaguardare il patrimonio sportivo 9.01.05_OP-Favorire la partecipazione
<p>Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030</p>	
	

LINEA DI MANDATO 10-STRUTTURA E BILANCIO PER UN'AMMINISTRAZIONE PIÙ EFFICIENTE	
TEMI: FINANZIAMENTI, SERVIZI, INNOVAZIONE DIGITALE, FLESSIBILITÀ, EFFICACIA, EFFICIENZA, TRASPARENZA, ECONOMICITÀ	
<p>Struttura e bilancio per un'amministrazione più efficiente per realizzare i progetti, concretizzare le idee, dare forza al cambiamento e quindi realizzare il programma di mandato 2024-2029, che non può prescindere da due elementi essenziali: un'organizzazione della struttura comunale efficace ed efficiente e un bilancio capace di mettere a disposizione le risorse in maniera intelligente.</p>	
Indirizzi strategici	Obiettivi strategici/Obiettivi operativi
<ul style="list-style-type: none"> -Gestire il bilancio comunale ottimizzando l'utilizzo delle risorse finanziarie da indirizzare verso i settori chiave -Realizzare il Piano di ripresa e resilienza di Livorno portando a compimento i progetti finanziati -Gestire i servizi in modo sempre più efficace, efficiente, intelligente, economico, flessibile, trasparente e digitale -Potenziare lo sviluppo del personale e la formazione interna per rispondere prontamente alle sfide dell'innovazione e dare risposte immediate ai cittadini 	10.01_ST: LIVORNO VERSO IL 2030: finanziare la città di domani e realizzare una pubblica amministrazione sempre più efficace, efficiente, intelligente, economica, flessibile, trasparente e digitale
	10.01.01-Realizzare il Piano di ripresa e resilienza di Livorno
	10.01.02-Potenziare le risorse finanziarie per favorire lo sviluppo locale
	10.01.03-Direzione generale dell'ente, gestione e sviluppo delle relazioni e della comunicazione

- 10.01.04-Facilitare l'esercizio dei diritti e l'attività degli organi istituzionali migliorando l'azione amministrativa
- 10.01.05-Prevenzione della corruzione e promozione della buona amministrazione
- 10.01.06-Trasparenza e semplificazione amministrativa
- 10.01.07-Semplificazione, dematerializzazione e sviluppo accesso
- 10.01.08-Programmazione e controlli efficaci
- 10.01.09-Il nuovo Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)
- 10.01.10-Organizzazione e gestione delle risorse umane
- 10.01.11-Gestione economico finanziaria dell'Ente ed efficienza nelle acquisizioni
- 10.01.12-Progettare e attuare nuove modalità per l'ottimizzazione delle entrate comunali e delle spese comunali
- 10.01.13-Efficienza nelle gare e nei contratti
- 10.01.14-Razionalizzare e valorizzare le partecipazioni comunali e i servizi pubblici locali
- 10.01.15-Gestione, valorizzazione e manutenzione del patrimonio comunale
- 10.01.16-Gestione amministrativa del demanio marittimo, progettazione, realizzazione e manutenzione delle opere pubbliche in ambito demaniale marittimo
- 10.01.17-I servizi anagrafici, demografici, elettorali, cimiteriali per una società che cambia
- 10.01.18-Sviluppo digitale dell'amministrazione e dei servizi ai cittadini e alle imprese
- 10.01.19-Sviluppo del Sistema Informativo Territoriale per una città aperta
- 10.01.20-L'informazione statistica per decidere in modo consapevole
- 10.01.21-Difesa dell'ente e consulenza giuridico-legale
- 10.01.22-Potenziamento dei servizi alle imprese
- 10.01.23-Sviluppo di un'infrastruttura Smart sulla rete di pubblica illuminazione

Collegamento con gli Obiettivi globali di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030



2.1.3 Obiettivo strategico di valore pubblico Next Generation Livorno

PIAO per attuare il Pnrr

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), è un nuovo adempimento semplificato per le pubbliche amministrazioni. Esso è stato introdotto nel nostro ordinamento con il decreto-legge n. 80 del 2021, al fine di rafforzare la “capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni” per poter attuare le misure previste dal PNRR.

Il Pnrr

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza si inserisce all’interno del programma Next Generation EU (NGEU) e rappresenta una preziosa opportunità di accelerazione della transizione ecologica e digitale, della crescita economica, di rafforzamento del sistema produttivo, di modernizzazione della pubblica amministrazione, di contrasto all’esclusione sociale e alla povertà, per una maggiore equità territoriale, generazionale e di genere. Si tratta dunque, di un intervento che mira a riparare i danni economici e sociali causati dalla crisi pandemica, contribuire ad affrontare, nonché risolvere le debolezze strutturali dell’economia italiana e accompagnare il Paese nel percorso di trasformazione ecologica e ambientale.

Il PNRR crea valore pubblico trasformando risorse economiche in benefici tangibili per i cittadini, le imprese e l’ambiente. La sua efficacia dipende dalla capacità delle amministrazioni di attuare i progetti in modo trasparente, efficiente e inclusivo, garantendo che le risorse europee portino a risultati duraturi e sostenibili.

Tre assi

Esso si concentra in particolare intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: 1) Digitalizzazione e innovazione; 2) Transizione ecologica; 3) Inclusione sociale. Da questi si snodano le 6 Missioni del Piano e le 16 componenti ad esse riconducibili.

- Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo.
- Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica.
- Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile.
- Missione 4: Istruzione e ricerca.
- Missione 5: Coesione e inclusione.
- Missione 6: Salute.
- Missione 7: RePowerEU (Missione inserita con modifica del PNRR dell’8 dicembre 2023)

Come il Comune di Livorno genera e preserva il valore pubblico

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, n. 132 (Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione) all’articolo 3, comma 1, lettera a) linea 4), definisce il Valore Pubblico come “**l’incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo**”.

A tal proposito a fronte del quesito su “*come il Comune di Livorno sta generando e contestualmente preservando valore pubblico*”, si possono inserire a giusto titolo nell’ambito del processo di generazione del

valore pubblico i vari interventi che il nostro Ente sta attuando nell'ambito del PNRR.

Infatti tali interventi permetteranno non soltanto il raggiungimento di "output" (quali ad esempio la costruzione di nuovi asili o la costruzione di opere tese alla rigenerazione urbana), in quanto conseguimento degli obiettivi di performance e l'utilizzo di tutte le risorse per la realizzazione degli obiettivi programmati, ma anche di "outcome", inteso come risultato finale e come effetto generato da tali interventi, volto a favorire perciò il benessere di tutta la collettività amministrata (cittadini, stakeholders e utenti).

La valutazione degli "outcome" ed il relativo impatto spazia dal potenziamento dell'offerta abitativa, alla rivitalizzazione di contesti urbani volti anche al miglioramento della qualità sociale, all'incremento della qualità, quantità e tempistiche nell'erogazione dei servizi, con una particolare attenzione anche alla transizione digitale della PA e al rafforzamento delle conoscenze e competenze del personale dell'Ente.

Infatti, anche attraverso la cura del miglior funzionamento dell'organizzazione dell'Ente ed il miglioramento del proprio livello di benessere interno rispetto alla baseline, si riesce a generare valore pubblico inteso in termini di benessere della comunità amministrata.

Come si può ricavare dal Documento Unico di Programmazione 2024-2026, la creazione di valore pubblico permea tutto il programma di mandato "La forza di guardare oltre", declinato in dieci linee di azione che si intrecciano con le missioni del PNRR.

Il valore pubblico si compone anche di molteplici elementi interni, tra cui una buona organizzazione delle risorse umane e finanziarie nelle pubbliche amministrazioni.

Pnrr e organizzazione

Per quanto concerne l'organizzazione delle risorse umane: se è vero che la salute organizzativa dell'Ente è essa stessa valore pubblico, ancor prima dell'attuazione dei progetti PNRR, l'amministrazione comunale ha creato valore pubblico grazie alla progettazione di un modello di governance ad hoc per raggiungere gli obiettivi previsti dal Next Generation Italia.

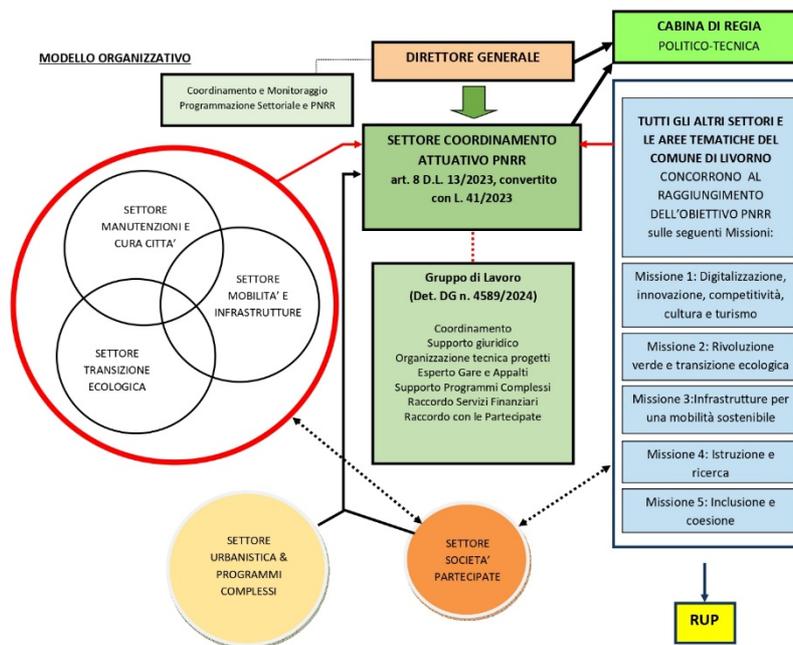
In particolare, con Ordinanza del Sindaco n. 513 del 29/12/2020 è stata costituita una Cabina di regia politica-tecnica che sovrintende alle attività di realizzazione, aggiornata con Ordinanza del Sindaco n. 271 del 16/07/2024 a seguito delle elezioni amministrative tenutesi nei giorni 8 e 9 giugno 2024.

Conseguentemente la Direzione Generale ha costituito lo "Staff Programmi e Progetti speciali legati al PNRR" formando un Gruppo di Lavoro con competenze tecniche, giuridiche ed amministrative per supportare le capacità operative dei Dirigenti responsabili di mettere a terra i vari interventi; (Determinazioni del Direttore Generale n. 1477 del 10/03/2022 da ultimo aggiornata con la n. 4589 del 28/05/2024); sono stati assunti con contratto a tempo determinato figure tecniche e amministrative dedicate al Programma PINQUA; sono state incaricate due professioniste esterne in veste di consulente.

Con D. GC. n. 424 del 20/06/2023, nell'ambito di un aggiornamento degli assetti organizzativi per perseguire con la massima efficienza il conseguimento degli obiettivi dell'attuale mandato amministrativo in attuazione al PNRR, è stata prevista l'istituzione di una nuova posizione dirigenziale ex art. 110, c. 1 del TUEL per il coordinamento attuativo del PNRR, ai sensi dell'art. 8, c.1, del D.L. 13/2023, convertito in L. 43/2023, con il

conseguente avvio procedura selettiva pubblica.

Con Ordinanza del Sindaco n. 485 del 28/12/2023 è stato conferito l'incarico dirigenziale di direzione del Settore "Coordinamento attuativo del PNRR - art. 8 D.L. 13/2023 convertito con L. 43/2023" al cui interno si trovano competenze di coordinamento, supporto e raccordo con vari settori dell'Ente ed un Nucleo composto da 4 figure tecniche e 2 Amministrative che si dedicherà - in integrazione con il Settore Urbanistica e con il Settore Sviluppo - con particolare specificità al Programma PINQUA.



Pnrr e formazione

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza nazionale individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione, prevedendo iniziative finalizzate allo sviluppo delle competenze chiave dei dipendenti pubblici con il conseguente miglioramento della qualità dei servizi erogati a cittadini ed imprese.

In tale contesto il Comune di Livorno ha investito copiosamente in percorsi formativi per potenziare le conoscenze e competenze del proprio personale, come punto di forza nel processo di generazione del valore pubblico e con il fine ultimo di migliorare l'azione amministrativa anche al fine del perseguimento efficace ed efficiente degli obiettivi del PNRR.

Pnrr e risorse finanziarie

Dal lato delle risorse finanziarie il Comune di Livorno ha dimostrato una buona salute del proprio bilancio, il quale ha permesso, a fronte dell'incremento dei prezzi delle materie prime, di cofinanziare alcuni interventi PNRR per i quali altrimenti, avrebbe dovuto rinunciare al finanziamento per carenza di risorse finanziarie proprie.

Non solo, ma la buona riuscita fino ad oggi dell'attuazione dei progetti PNRR, è da ricercare anche nell'ottimale gestione delle risorse finanziarie ottenute dal Piano.

Pnrr e collaborazione tra istituzioni

Il rafforzamento della collaborazione tra il Comune di Livorno e la Guardia di Finanza attraverso un Protocollo d'Intesa siglato il 14 marzo 2023 al fine di prevenire, ricercare e contrastare le violazioni a danno degli interessi economico-finanziari dell'Unione Europea, dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali, nell'attuazione degli interventi PNRR, determina l'abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico creato, legato a fenomeni corruttivi e di opacità dell'azione amministrativa e, contestualmente, produce esso stesso valore pubblico.

Pnrr e trasparenza nel PIAO

Il PIAO si pone come obiettivo, tra l'altro, quello della trasparenza dell'attività amministrativa, la quale concorre alla creazione di valore pubblico a favore della comunità, degli utenti e dei portatori di interessi. Ecco che, anche su questo fronte, il PNRR è uno degli strumenti per raggiungere tale obiettivo nell'ottica di una maggiore trasparenza e dialogo con la comunità. In tal senso il Comune di Livorno pubblica e aggiorna costantemente la sezione dedicata ai progetti PNRR sul sito istituzionale, mettendo a disposizione schede dedicate per ciascun intervento, che consentono di monitorare quali sono gli interventi finanziati, quante sono le risorse stanziare e ottenute, qual è lo stato di avanzamento dei progetti, e altre informazioni utili.

Al fine di garantire la semplificazione dei processi di gestione, controllo, monitoraggio e rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito PNRR, e, contestualmente, aderire ai principi di informazione, pubblicità e trasparenza prescritti dalla normativa europea e nazionale, è stato sviluppato dalla Ragioneria Generale dello Stato ("RGS") il sistema gestionale unico di monitoraggio e rendicontazione del PNRR c.d. "ReGiS".

Pnrr e semplificazione nel PIAO

Al riguardo, un altro obiettivo principe del PIAO, nonché punto cardine del PNRR, è quello di garantire la massima semplificazione dell'attività amministrativa (come la riduzione dei tempi per la gestione delle procedure, la semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure, la digitalizzazione delle procedure per l'edilizia e le attività produttive, la misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa). Nell'attuazione del PNRR, l'Amministrazione sta facendo largo uso degli appalti integrati che permettono di affidare la progettazione e l'esecuzione dei lavori allo stesso operatore economico, sfruttando appieno le semplificazioni procedurali previste dagli ultimi decreti di attuazione del PNRR sulle

procedure relative alle gare di appalto.

Pnrr e impatto esterno

L'avvento del PNRR ha determinato senz'altro un miglioramento del benessere interno all'amministrazione, condizione abilitante che a sua volta genera un impatto positivo dal punto di vista del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo. Infatti, gli investimenti PNRR sono finalizzati a creare un circolo virtuoso tra crescita economica e benessere delle persone e del pianeta, secondo un modello di crescita economica che, con una prospettiva di lungo periodo, concilia gli interessi delle generazioni attuali con gli interessi di quelle future e che considera interdipendenti tre dimensioni: economica, ambientale e sociale.

Alcuni interventi che il Comune sta attuando riguardano temi di coesione sociale, adattamento ai cambiamenti climatici, riforestazione urbana, attraverso, ad esempio, l'intervento di riqualificazione e ampliamento del parco Baden Powell sito in via F.lli Gigli a Livorno, opere di rigenerazione urbana e dell'abitare, mediante ad esempio l'adesione al "Programma Innovativo nazionale per la qualità dell'abitare" (c.d. "PINQuA") che prevede interventi volti a ridurre il disagio abitativo, aumentando il patrimonio di edilizia residenziale pubblica, a rigenerare il tessuto socioeconomico dei centri urbani, a migliorare l'accessibilità, la funzionalità e la sicurezza di luoghi degradati.

Altri sono stati rivolti all'efficientamento energetico e all'ottimizzazione delle condizioni di sicurezza di edifici pubblici. Alcuni sono rivolti al benessere della città, con la realizzazione di impianti sportivi multifunzionali. Molto è stato dedicato all'edilizia popolare, per il tramite del soggetto attuatore CASALP (Casa Livorno e Provincia S.p.a.) e scolastica, alla cultura attraverso l'efficientamento energetico del Teatro Goldoni senza dimenticare – attraverso la nostra partecipata ASA (Azienda Servizi Ambientali S.p.a.) - candidature tese al miglioramento delle politiche sul mondo del trattamento e riciclaggio di materiali assorbenti o rifiuti tessili. Transizione ecologica e transizione digitale, ma anche vicinanza ai temi del sociale, particolarmente di interesse di questa Amministrazione.

Di notevole importanza ai fini dell'accrescimento del valore pubblico, sono anche quegli interventi appartenenti all'area della digitalizzazione ed innovazione che hanno come obiettivo quello di rendere i servizi più efficienti ed accessibili per tutti, permettendo così un miglioramento nella qualità dei servizi e la semplificazione delle azioni amministrative.

A titolo esemplificativo, con la "Piattaforma notifiche digitali" l'Amministrazione invia ai cittadini notifiche a valore legale relative agli atti amministrativi, attraverso canali di comunicazione digitale o analogica (Raccomandata AR o 890), riducendo così la complessità della gestione della comunicazione.

Con "PagoPA" sono stati digitalizzati i pagamenti verso le Pubbliche Amministrazioni.

Per mezzo della "Piattaforma digitale nazionale dati", che abilita l'interoperabilità dei sistemi informativi degli Enti e dei Gestori di Servizi Pubblici, gli aderenti alla piattaforma possono comunicare tra loro in modo semplice, veloce e sicuro, senza dover più chiedere ai cittadini informazioni già in possesso di altri enti.

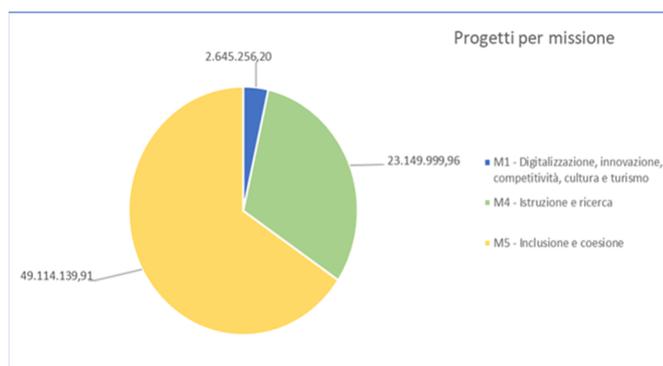
Sono stati ammessi a finanziamento ultimamente due importanti progetti: "Cyber resilience", volto al

potenziamento delle capacità cyber delle Pubbliche Amministrazioni, attraverso le quali è possibile identificare, anticipare, prevenire e rispondere alle nuove forme di minaccia che caratterizzano l'evoluzione tecnologica dei sistemi informativi e “Citizen inclusion – Miglioramento dell’accessibilità dei servizi pubblici digitali”, volto a migliorare l’esperienza dell’utente, con particolare riguardo agli aspetti inclusivi relativi all’accessibilità dei servizi digitali erogati al pubblico, incluse le persone con disabilità, da parte di soggetti pubblici e privati. In questo caso il miglioramento del benessere esterno in termini di migliore accessibilità dei servizi erogati, passa anche attraverso il miglioramento delle competenze interne agli enti pubblici eroganti, prevedendo corsi di formazione specialistici per il personale interno, aventi per oggetto l’accessibilità dei documenti e servizi.

Preme infine ricordare come la stessa impostazione di fondo del PNRR è di tipo “performance based”, per cui i fondi europei non sono erogati sulla base della rendicontazione della spesa sostenuta, bensì in ragione del conseguimento della milestone (definiscono generalmente fasi rilevanti di natura amministrativa e procedurale) e dei target (rappresentano risultati attesi dagli interventi, quantificati con indicatori misurabili), pertanto centrato sul valore generato dagli investimenti stessi. Anche questo è un elemento che fa riflettere sull’intento che lo stesso PNRR vuole raggiungere: il valore pubblico.

Inoltre, uno dei principi comuni a cui tutti gli interventi del PNRR devono essere conformi, pena l’inammissibilità della spesa, ai sensi del Regolamento UE 241/2021, è il principio “*Do No Significant Harm*” (DNSH), e cioè, che gli interventi non arrechino nessun danno significativo all’ambiente.

Di seguito una rappresentazione grafica volta a mettere in luce la distribuzione dei fondi PNRR aggiudicati per ciascuna missione.



I valori del Pnrr

In conclusione, il valore pubblico prodotto può essere identificato dalla differenza tra il valore dell’input (le decisioni politiche e le risorse tangibili e intangibili) identificabile nella partecipazione ai bandi PNRR e alla presenza del capitale umano, finanziario e il valore dell’output (bene e servizi pubblici ottenuti dalla collettività), identificabili nei progetti realizzati e nei servizi e forniture erogati. A sua volta il consumo del valore pubblico genererà l’outcome ovvero gli impatti economici, sociali e ambientali dai quali è possibile misurare l’efficacia dell’azione pubblica nel perseguimento della sua funzione istituzionale, ossia il benessere e la soddisfazione dei bisogni della comunità.

Si precisa come l'outcome generato dagli interventi sarà possibile misurarlo a partire dal 2027 quando saranno conclusi.

Pertanto, alla luce di quanto sopra, al 31 dicembre 2024 gli interventi **finanziati** con risorse PNRR sono **n. 45** per € **125.949.731,37** (comprensivo del cofinanziamento dell'Ente pari a € 13.172.589,40) che ricadono sul territorio livornese e limitrofo.

Suddivisi come segue:

- **n. 30** interventi **finanziati con risorse PNRR** nel Comune di Livorno per € **57.610.592,31**;
- assegnazioni **FOI Fondo Opere Indifferibili** per € **5.338.214,36**;
- **n. 15** interventi candidati dalle società ed enti appartenenti al G.A.P. per € **49.828.335,30**.

Il **cofinanziamento** dell'Ente relativo ad opere finanziate con fondi PNRR, ammonta attualmente a € **13.172.589,40**.

MISSIONE 1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO				
Semplificazione e reingegnerizzazione per offrire servizi ai cittadini sempre più facilmente accessibili ed efficienti, favorendo lo sviluppo di una società digitale che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese. Snellire le procedure secondo il principio "once only" e pertanto favorire a una drastica semplificazione burocratica. Rigenerazione del patrimonio culturale e turistico ampliandone l'accesso attraverso la piena accessibilità dei luoghi della cultura con la rimozione delle barriere senso-percettive architettoniche, culturali e cognitive.				
Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
Dip. Trasformazione digitale	M1C1I1.4.3	Adozione "App IO" - Comuni	54.950,00	Asseverato
	M1C1I1.2	Abilitazione al Cloud per le PA Locali - Comuni	1.031.574,00	Gestione avviata in corso
	M1C1I1.4.1	Servizi e cittadinanza digitale	516.323,00	Gestione avviata in corso
	M1C1I1.4.5	Piattaforma notifiche digitali - Comuni	69.000,00	Asseverato
	M1C1I1.4.3	Adozione piattaforma PagoPA	112.627,00	Asseverato
	M1C1I1.3.1	Piattaforma digitale nazionale dati - Comuni	203.435,00	Asseverato
	M1C1I1.7.2	Rete dei servizi di facilitazione digitale	30.000,00	Gestione avviata in corso
	M1C1I1.5	Livorno Cyber Resilience: Potenziamento dell'Infrastruttura Cyber dell'Ente Attraverso Strategie di Formazione, Sensibilizzazione, Rilevamento, Monitoraggio, Risposta e Ripristino	978.000,00	Gestione avviata in corso
	M1C1I1.4.2	Citizen Inclusion Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali	234.000,00	Gestione avviata in corso
Cultura	M1C3I1.2	Rimozione barriere fisiche cognitive e sensoriali del Museo Civico Fattori *Via San Jacopo in Acquaviva* rimozione barriere architettoniche e acquisizione di strumenti digitali per disabili	500.000,00	Concluso
TOTALE			3.729.909,00	

MISSIONE 4 - ISTRUZIONE E RICERCA

Creare, riqualificare e mettere in sicurezza asili e scuole dell'infanzia, ma soprattutto migliorare le strutture di pubblica istruzione.

Favorire la riduzione dei consumi energetici attraverso il miglioramento delle classi energetiche.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
Istruzione e Merito	M4C1I1.1	Rifunionalizzazione scuola infanzia Via Poerio come Centro polifunzionale per la famiglia	2.170.000,00	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M4C1I1.1	Asilo nido Pirandello, Via Bracco 2, demolizione e ricostruzione delle attuali strutture per la realizzazione di un nuovo edificio per risolvere l'obsoleta inadeguatezza strutturale energetica e dimensionale degli edifici	1.896.000,00	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M4C1I3.3	Realizzazione nuova Scuola secondaria I grado Mazzini via Sgarallino	5.280.000,00	In fase di progettazione
	M4C1I3.3	Realizzazione nuovo Polo scolastico Montenero ex via Curiel - nuovo centro infanzia 0-6 Montenero	2.520.000,00	In fase di progettazione
	M4C1I3.3	Realizzazione nuovo Polo scolastico Montenero primaria e secondaria di 1° grado	2.168.757,76	In fase di progettazione
TOTALE			14.034.757,76	

MISSIONE 5 - INCLUSIONE E COESIONE

Interventi di rigenerazione urbana, al fine di ridurre le situazioni di emarginazione e degrado, realizzazione di nuove strutture di edilizia residenziale pubblica, con lo scopo di ridurre le difficoltà abitative, intervenendo sul patrimonio pubblico esistente, puntando sull'innovazione verde e sulla sostenibilità.

Riqualificare le aree degradate anche attraverso la realizzazione di impianti sportivi e parchi urbani attrezzati.

Rafforzare e costruire nuove infrastrutture attrezzate insieme ad un percorso di assistenza sociale e sociosanitaria integrata di tipo domiciliare al fine di dare sostegno alle persone più vulnerabili e prevenire l'istituzionalizzazione degli anziani non autosufficienti.

Assistenza alloggiativa temporanea ma di ampio respiro, fino a 24 mesi, in appartamenti raccolti in piccoli gruppi sul territorio, destinati a singoli o piccoli gruppi di individui, ovvero a nuclei familiari in difficoltà estrema che non possono immediatamente accedere all'edilizia residenziale pubblica e che necessitano di una presa in carico continuativa.

Offrire servizi di accoglienza con mense sociali volti a promuovere l'integrazione sociale.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Finanziamento ottenuto	Stato di attuazione
Infrastrutture e Trasporti	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero - riqualificazione immobili e pavimentazione isolato quartiere stazione	13.195.999,87	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero - quartiere stazione Riqualificazione Parco S. Pertini	2.639.722,46	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Cisternone - nuovo presidio ospedaliero intervento parcheggio Via Del Corona	1.323.654,46	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M5C2I2.3	PINQuA: progetto di riqualificazione edilizia ed urbana ambito Dogana D'Acqua completamento del recupero e rifunionalizzazione ex Caserma Lamarmora	10.276.702,63	Appalto aggiudicato in esecuzione
	M5C2I2.3	PINQuA: ambito Dogana D'Acqua	5.256.583,69	Appalto

		realizzazione edificio polifunzionale Cral e realizzazione Piazza con giochi d'acqua		aggiudicato in esecuzione
PCM Dip. Sport	M5C2I3.1	Realizzazione nuovo Impianto sportivo polivalente indoor Scopaia, quartiere Scopaia, Via San Marino	3.850.000,00	Appalto aggiudicato in esecuzione
Interno	M5C2I2.1	Rigenerazione Urbana Baden – Riqualficazione e ampliamento Parco Baden Powell	2.200.000,00	Appalto aggiudicato in esecuzione
Lavoro e delle Politiche Sociali	M5C2 I.1.1.1	Sostegno alle capacità genitoriali e prevenzione della vulnerabilità delle famiglie e dei bambini P.I.P.P.I.	211.500,00	Gestione avviata in corso
	M5C2 I.1.1.2	Autonomia degli anziani non autosufficienti	2.460.000,00	Gestione avviata in corso
	M5C2 I.1.1.3	Rafforzamento dei servizi sociali domiciliari per garantire la dimissione anticipata assistita e prevenire l'ospedalizzazione AUSL	330.000,00	Gestione avviata in corso
	M5C2 I.1.1.4	Rafforzamento dei servizi sociali e prevenzione del fenomeno del burn out tra gli operatori sociali	209.976,80	Gestione avviata in corso
	M5C2 I.1.2	Percorsi di autonomia per persone con disabilità	715.000,00	Concluso affidamento sperimentale. Da avviare la coprogettazione. In fase di progettazione
	M5C2 I.1.2	Percorsi di autonomia per persone con disabilità AUSL	715.000,00	Gestione avviata in corso
	M5C2 I.1.3.1	Povertà estrema - Housing first	710.000,00	Sottoscritta convenzione con soggetto realizzatore. In fase di progettazione
	M5C2 I.1.3.2	Povertà estrema – Stazioni di posta	1.090.000,00	Sottoscritta convenzione con soggetto realizzatore. In fase di progettazione
	TOTALE			45.184.139,91

INTERVENTI AMMESSI A FINANZIAMENTO ATERRATI NEL TERRITORIO COMUNALE TRAMITE SOCIETA' ED ENTI DEL G.A.P.

Ammodernamento e realizzazione di nuovi impianti innovativi di trattamento/riciclaggio per lo smaltimento di materiali assorbenti ad uso personale (pad), i fanghi di acque reflue, i rifiuti di pelletteria e i rifiuti tessili.

Investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico.

Riqualificazione dell'edilizia residenziale pubblica.

Promozione dell'eco-efficienza e riduzione dei consumi energetici nelle sale teatrali e nei cinema, pubblici e privati.

Potenziamento offerta servizi istruzione.

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Ente che candida	Finanziamento ottenuto
Transizione Ecologica		Impianto HUB Livorno – FanghiFORSU-Biometano	A.I.T.	10.000.000,00
Infrastrutture e dei Trasporti	M2C4 I4.1 A2-22	Lotto 1 – Impianto potabilizzazione Mortaiolo –Collesalveti; Lotto 2 – Condotta adduttrice Banditella – Livorno	A.S.A	16.192.321,08
Regione Toscana		Via Passaponti, 23/29, Livorno	CASALP	1.219.294,16
		Via Amendola, 43, Livorno	CASALP	1.644.827,69
		Via Passaponti, 15/21, Livorno	CASALP	1.219.294,16
		Via Passaponti, 7/13, Livorno	CASALP	1.219.294,16
Cultura- Dir. Generale Spettacolo	M1C3	Efficientamento Teatro Goldoni	FONDAZIONE GOLDONI	650.000,00
Istruzione e del Merito		Laboratorio per ITS ATE	FONDAZIONE ATE	1.730.589,66

INTERVENTI AMMESSI A FINANZIAMENTO ATERRATI NEL TERRITORIO PROVINCIALE E LIMITROFO TRAMITE SOCIETA' ED ENTI DEL G.A.P.

Investimenti in infrastrutture idriche primarie per la sicurezza dell'approvvigionamento idrico
Investimenti in fognatura e depurazione Intervento “a regia MiTE – DG USSRI” riqualificazione dell'edilizia residenziale pubblica

Ministero	Missione Componente Investimento	Interventi	Ente che candida	Finanziamento ottenuto
Infrastrutture e dei Trasporti	M2C4-I4.1-A2-23	Sistema idrico Alta/Bassa Val di Cecina - Adduttrici, accumuli, risorse Val di Cecina (Lotti 1,2,3,4)	A.S.A	854.009,51
Transizione Ecologica		Revamping e Riuso Irriguo del Depuratore di Campo alla Croce di Venturina (LI)	A.I.T.	6.632.313,49
Regione Toscana		Via Pertini 23/29 Portoferraio	CASALP	1.245.024,46
		Via Pisacane, 66, Piombino	CASALP	535.801,25
		Località Padreterno, 24 Rio	CASALP	426.161,14
		Lode	CASALP	3.528.936,00
		Lode	CASALP	2.730.468,55

2.1.4 Semplificazione e Reingegnerizzazione procedure/procedimenti

In relazione all'accessibilità dei propri sistemi informativi, intesi come capacità di erogare servizi e fornire le informazioni in modalità fruibile, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari, il Comune di Livorno dà attuazione alla Direttiva UE 2016/2102, al D.Lgs 10 agosto 2018, n. 106, alla Legge 9 gennaio 2004 n. 4 ed alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici emanate da AgID.

In tale contesto, nell'ambito della Misura 1.4.1 "Esperienza del Cittadino nei servizi pubblici" del PNRR, come meglio evidenziato nel paragrafo successivo, nel biennio 2024-2025 il sito web istituzionale sarà interamente riprogettato, assieme ad una serie di servizi online, anche nell'ottica di una maggiore accessibilità ed inclusività, con l'obiettivo di una elevata rispondenza alle specifiche tecniche e alle raccomandazioni contenute nelle linee guida WCAG 2.1 (Web Content Accessibility Guidelines).

Inoltre, grazie al finanziamento PNRR 1.4.2 "Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali", nel biennio 2024/2025 il Comune di Livorno svilupperà azioni finalizzate: 1) alla diffusione della cultura dell'accessibilità, con l'attivazione di percorsi formativi specifici per il personale comunale; 2) al miglioramento dell'accessibilità dei servizi digitali; 3) a favorire la qualità lavorativa e l'interazione con i servizi digitali per il personale comunale con disabilità attraverso l'acquisto e la fornitura di ausili e tecnologie informatiche.

La strategia per la trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione, declinata nel Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, intende promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale. Tra i principi guida contenuti nel Piano assume particolare rilevanza quello definito come Servizi inclusivi e accessibili, ove si richiede che le pubbliche amministrazioni debbano progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori.

Per favorire una maggiore inclusività, il Comune di Livorno ha attivato due servizi a sostegno di coloro che ancora non dispongono degli strumenti e/o delle competenze informatiche di base per l'accesso ai servizi digitali e per un loro pieno e proficuo utilizzo: uno sportello per *l'erogazione gratuita dell'identità digitale SPID* (dal mese di aprile 2023) e, nell'ambito di un finanziamento di Regione Toscana a valere su fondi PNRR Missione 1 Componente 1 Misura 1.7.2, è stato inaugurato (dicembre 2023) il *Punto Digitale Facile* a cui i cittadini possono rivolgersi per ottenere informazioni ed avere supporto (facilitazione digitale) rispetto ai principali servizi digitali di carattere nazionale, regionale e comunale.

Il Comune di Livorno prosegue da anni il percorso di digitalizzazione e reingegnerizzazione delle proprie attività e dei propri servizi, cogliendo opportunità di semplificazione e razionalizzazione di processo, aumentando e migliorando costantemente il numero e la qualità dei propri servizi on-line, mantenendoli in sicurezza e adeguandoli ad un contesto funzionale, tecnologico e normativo in continua evoluzione.

Gli investimenti effettuati per ammodernare le proprie infrastrutture e i propri servizi in ottica digitale ha

consentito al Comune di Livorno di superare positivamente il difficile periodo pandemico e di trovarsi nelle condizioni di poter sfruttare al meglio le risorse messe a disposizione dal PNRR per la transizione al digitale. Risorse che incideranno positivamente nel potenziamento delle infrastrutture, delle piattaforme e dei servizi ICT, *driver abilitanti per la creazione di Valore Pubblico*.

In coerenza con le scelte della Conferenza unificata tra Governo, Regioni, province autonome e gli Enti locali del 11 maggio 2022 di “allineare l’Agenda per la semplificazione al PNRR per implementare la realizzazione delle riforme previste”, anche le attività di semplificazione e reingegnerizzazione delle e dei procedimenti (in generale dei processi informativi) del Comune di Livorno nel triennio 2024-2026 saranno orientate principalmente alla “messa a terra” delle attività di digitalizzazione finanziate nell’ambito delle iniziative PADigitale2026 per la transizione al digitale, con particolare attenzione alle attività di integrazione, in ottica *once-only*, di dati, processi e servizi. Sarà inoltre prestata particolare attenzione al monitoraggio di nuove opportunità di finanziamento che possano favorire l’accelerazione dei processi di trasformazione digitale e l’ampliamento dei servizi digitali rivolti a cittadini e imprese.

Le risorse PNRR del Comune di Livorno per la digitalizzazione

Il Comune di Livorno ha partecipato e ottenuto finanziamenti PNRR nell’ambito delle seguenti Misure:

- Misura 1.2 - Abilitazione al Cloud
- Misura 1.3.1 – Piattaforma digitale nazionale dati (Progetto concluso)
- Misura 1.4.1 - Esperienza del Cittadino nei servizi pubblici
- Misura 1.4.3 - App IO (Progetto concluso)
- Misura 1.4.3 – PagoPA (Progetto concluso)
- Misura 1.4.5 - Notifiche Digitali (Progetto concluso)
- Misura 1.7.2 – Punti Digitale Facile
- Misura 1.4.2 – Miglioramento dell’accessibilità dei servizi pubblici
- Misura 1.5 – “Cybersecurity”
- Misura 2.2.3 – Digitalizzazione delle procedure (SUAP e SUE)
- Misura 1.4.4 – Adesione allo Stato Civile digitale (ANSC)

Migrazione in sicurezza in Cloud degli applicativi e dei servizi

Con i finanziamenti previsti dalla “Misura 1.2 - Abilitazione al Cloud”, secondo la tempistica indicata nella tabella “Aggiornamento in sicurezza di applicativi in Cloud”, sarà effettuata la migrazione in cloud degli applicativi individuati, avvalendosi dei due modelli delineati nella Strategia Nazionale per il Cloud:

- Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in Cloud.
- Trasferimento in sicurezza dell’infrastruttura IT

L’opzione “Aggiornamento in sicurezza di applicazioni in Cloud”, da usarsi in via prioritaria, prevede la migrazione delle applicazioni utilizzando una tra le strategie *repurchase/replace* e *replatform*. Per *repurchase/replace* si intende l’acquisto di una soluzione nativa in Cloud, in genere erogata in modalità

Software as a Service, certificata AgID, mentre per *replatforming* si intende la riorganizzazione dell'architettura applicativa sostituendo intere componenti del servizio in favore di soluzioni Cloud native in modo da usufruire dei benefici dell'infrastruttura Cloud.

L'opzione Trasferimento in sicurezza dell'infrastruttura IT, da usarsi in via residuale quando la precedente tipologia di migrazione non fosse possibile o conveniente, consente di sfruttare la strategia di migrazione *Lift&Shift* (anche detta *Rehost*), cioè la migrazione al Cloud dell'infrastruttura già esistente. Tale modalità consiste nel migrare l'intero servizio, comprensivo di applicazioni e dati su un hosting cloud senza apportare modifiche agli applicativi, ovvero replicando il servizio esistente in un ambiente cloud.

Di seguito i servizi che saranno oggetto di aggiornamento in sicurezza in Cloud.

Aggiornamento in sicurezza di applicativi in Cloud				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
1	DEMOGRAFICI - ANAGRAFE	x		
2	DEMOGRAFICI - STATO CIVILE	x		
3	DEMOGRAFICI - LEVA MILITARE	x		
4	DEMOGRAFICI - GIUDICI POPOLARI	x		
5	DEMOGRAFICI - ELETTORALE	x		
6	STATISTICA	x		
7	WELFARE E COESIONE SOCIALE	x		
8	SOCIALE - SOSTEGNO ECONOMICO	x		
9	SOCIALE – ASSISTENZA SCOLASTICA	x		
10	SOCIALE – DOMICILIARI	x		
11	SOCIALE - MINORI	x		
12	SOCIALE - SERVIZI PER I GIOVANI	x		
13	SOCIALE - TUTELE	x		
14	SOCIALE – AGEVOLAZIONI TRIBUTARIE	x		
15	CONTABILITA' E RAGIONERIA	x		
16	ECONOMATO	x		
17	GESTIONE PATRIMONIO	x		
18	GESTIONE ECONOMICA	x		
19	PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE CONTROLLO	x		
20	STAFF DI GABINETTO DEL SINDACO	x		
21	REVISIONE CONTABILE	x		

Accessibilità ed esperienza del cittadino

Nell'ambito della misura “1.4.1 - Esperienza del cittadino”, si prevedono interventi mirati a migliorare l'accessibilità, la fruibilità e l'organizzazione delle informazioni del sito istituzionale dell'Ente, che sarà aggiornato in conformità al nuovo modello di design per i siti web dei comuni italiani realizzato da Designers Italia del Dipartimento per la trasformazione digitale. Saranno inoltre oggetto di *redesign* in ottica di semplificazione, miglioramento della “*user experience*” e dell'accessibilità una serie di servizi destinati ai cittadini (servizi da 2 a 7 in tabella).

Sito Internet e Servizi online: miglioramento dell'esperienza del cittadino				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
1	Aggiornamento design del sito Internet istituzionale (Pacchetto cittadino informato)	x	x	
2	Richiedere l'accesso agli atti	x	x	
3	Richiedere una pubblicazione di matrimonio	x	x	
4	Pagare contravvenzioni	x	x	
5	Presentare domanda per bonus economici	x	x	
6	Presentare domanda per un contributo	x	x	
7	Presentare domanda di agevolazione tributaria	x	x	

Integrazione dei servizi con le piattaforme abilitanti

I finanziamenti previsti dalle misure “1.4.3 - PagoPA” e “1.4.3 - AppIO”, completati ad inizio 2024, hanno consentito al Comune di Livorno di proseguire il percorso di *semplificazione e digitalizzazione* dei processi di pagamento tramite PagoPA ed ampliare il numero dei servizi in grado di inviare notifiche a cittadini e alle imprese tramite AppIO.

Nelle due tabelle sottostanti l'elenco dei servizi che nel 2024 sono stati integrati con le piattaforme abilitanti PagoPA e AppIO e che nel 2025 saranno oggetto di attività di verifica e ottimizzazione.

Nuovi servizi integrati con piattaforma PagoPA				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
1	Spese custodia veicoli	x		
2	Servizi verso privati	x		
3	Costo per emissione Carta d'identità cartacea	x		
4	Proventi e Concessioni spazi ed aree pubbliche	x		
5	Passi Carrabili	x		
6	Rimborso danni al patrimonio Comunale	x		
7	Entrate da contratti assicurativi	x		
8	Sistemi evacuazione fumi	x		
9	Sanzioni Ambientali	x		
10	Impianti Termici	x		
11	Duplicato Tesserino di riconoscimento	x		
12	Biglietti (ambito cultura)	x		
13	Commissioni Pubblici Spettacoli	x		
14	Centri estivi e centri gioco	x		
15	Iscrizione corsi e laboratori per giovani, adulti ed anziani	x		
16	Assicurazioni	x		
17	Rimborso utenze	x		
18	Diritti allaccio acque bianche	x		
19	Risarcimenti e indennizzi disposti da provvedimenti giudiziari	x		
20	Alienazione beni immobili	x		
21	Donazioni	x		
22	Altre imposte di Bollo	x		
23	Proventi da sponsorizzazioni	x		

24	Trasferimenti tra Enti Pubblici	x		
25	Recupero contributi percepiti indebitamente	x		

Nuovi servizi integrati con piattaforma App IO				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
1	Edilizia - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
2	Occupazione Suolo Pubblico - Richiesta di integrazione documentale	x		
3	Invio comunicazione di avvenuto pagamento della violazione con importo inferiore	x		
4	Invio comunicazione di sollecito di pagamento entro i termini	x		
5	Invio comunicazione di pagamento oltre i termini	x		
6	Invio comunicazione di avvenuta trasmissione punti dal D.T.S.I. S.	x		
7	Invio comunicazione bonaria di pagamento prima della riscossione coattiva	x		
8	Invio comunicazione di sollecito per presentazione modulo dati conducente	x		
9	SUAP - Notifica ricezione pratica	x		
10	SUAP - Richiesta di integrazione documentale	x		
11	Edilizia - Notifica ricezione pratica	x		
12	Edilizia - Richiesta di integrazione documentale	x		
13	Occupazione Suolo Pubblico	x		
14	SUAP - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
15	Suolo pubblico - Notifica emissione atto/autorizzazione	x		
16	Edilizia - Notifica richiesta pagamento oneri atto /autorizzazione	x		
17	Passi Carrabili - Notifica ricezione pratica	x		
18	Passi Carrabili - Invito Ritiro Concessione	x		

Notifiche digitali a valore legale

Nel contesto della misura “1.4.5 - Notifiche digitali” nel 2024 sono state completate le attività di integrazione dei servizi di notifica delle violazioni al Codice della Strada e delle violazioni extra Codice della Strada con la piattaforma nazionale per le notifiche digitali a valore legale degli atti pubblici SEND che permette all’Ente di *velocizzare e ridurre gli oneri organizzativi e gestionali* per le attività di notifica degli atti presso il domicilio digitale, qualora disponibile, oppure presso il domicilio fisico del destinatario della notifica.

Nel 2025 si prevede un’attività di verifica e ottimizzazione dei servizi integrati e l’individuazione di nuovi servizi da integrare con la piattaforma SEND.

Integrazione servizi con SEND (In precedenza PND - Piattaforma Notifiche Digitali)				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
1	Notifiche Violazioni al Codice della Strada	x		
2	Notifiche Violazioni extra Codice della Strada	x		

Progetti di digitalizzazione finanziati da Regione Toscana

Nell'ambito del progetto *Cartabyte* promosso da Regione Toscana, a fine 2023 il Comune di Livorno ha ottenuto un finanziamento per la digitalizzazione di pratiche inerenti alla sfera di competenze del "Governo del Territorio". In particolare, il progetto, che prevede l'avvio delle attività di digitalizzazione del PRG del Comune di Livorno denominato *Piano Insolera* e delle pratiche edilizie correlate alla vigenza del Piano, nel biennio 2024/2025 si propone di rendere consultabili anche da remoto a cittadini e professionisti i dati e i documenti, in ottica di storia del territorio, e rendere possibile, se necessario, una collocazione dei materiali cartacei digitalizzati in spazi di minore accessibilità e minori costi di gestione.

L'entità del finanziamento non consentirà tuttavia di ottenere la completa digitalizzazione di tutti gli archivi relativi alle pratiche edilizie e ai piani/procedimenti urbanistici dell'ente. Tale ambizioso obiettivo, di medio periodo, sarà invece affidato ad uno specifico progetto pluriennale di tipo intersettoriale denominato "*Oltre Cartabyte*".

Ulteriori attività di digitalizzazione

Reingegnerizzazione e digitalizzazione di procedure e servizi				
	<i>Descrizione servizio</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
1	Digitalizzazione del fascicolo del personale	x	x	
2	Rilevazione della qualità dei servizi digitali	x		
3	Gestione degli incentivi tecnici	x	x	
4	Progetto " <i>Oltre Cartabyte</i> ": prosecuzione delle attività di digitalizzazione degli archivi cartacei relativi alle pratiche edilizie e ai piani/procedimenti urbanistici del Comune di Livorno.	x	x	x
5	Progetto " <i>Servizi online di qualità</i> "	x	x	x
6	Reingegnerizzazione e digitalizzazione del ciclo di vita dei lavori pubblici	x	x	
7	Razionalizzazione dei processi di fatturazione	x		
8	Potenziamento e valorizzazione degli open data comunali	x	x	x

Nel Piano della Performance saranno evidenziati gli obiettivi di maggiore rilevanza per il Valore Pubblico.

2.2 Performance

QUADRO DI LETTURA

2.2.1 Definizione di performance

La **performance** rappresenta il contributo recato, in un arco temporale preso a riferimento, da un soggetto o da un determinato ambito organizzativo, al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione complessivamente considerata e al perseguimento delle sue finalità di fondo.

La performance riguarda quindi il contributo dei singoli e dei settori al raggiungimento dei risultati complessivi dell'ente.

La **disciplina normativa** sulla misurazione e valutazione della performance è contenuta nel Decreto legislativo 150/2009 (Decreto Brunetta) di attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione. Si segnalano inoltre le **Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica** che forniscono alle pubbliche amministrazioni utili indicazioni.

Per il **principio di autonomia organizzativa** sancito dalla Costituzione agli articoli 114 e seguenti, Regioni ed enti locali, sono tenuti ad adeguare i loro ordinamenti ai **principi contenuti negli articoli 3, 4 e 5 comma 2, 7, 9 e 15, comma 1**. Per l'attuazione delle restanti disposizioni si procede tramite accordo da sottoscrivere in sede di Conferenza Unificata. Si tratta delle norme relative ai principi generali, al ciclo di gestione della performance, ai requisiti degli obiettivi, al sistema e agli ambiti di misurazione e valutazione della performance, alle previsioni per le quali l'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

2.2.2 La Performance nel Comune di Livorno

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP vigente nel Comune di Livorno è stato approvato già approvato con delibera di Giunta Comunale n. 72 del 26/02/2014 e aggiornato, relativamente alla composizione del Nucleo di valutazione, con successiva delibera di Giunta Comunale n. 17 del 23/01/2018, è stato riformato completamente nel 2023-2024 e a seguito di approvazione da parte della Giunta Comunale sarà applicato nella versione nuova alla performance del 2025.

La performance nel Comune di Livorno si sviluppa attraverso un **ciclo di gestione annuale**, come previsto dall'art. 4 del D. Lgs 150/2009, che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli **obiettivi** che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance;
- b) **collegamento** tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) **monitoraggio** in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) **misurazione e valutazione** della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei **sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) **rendicontazione** dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La valutazione e misurazione della performance nel Comune di Livorno avviene a diversi livelli.

Performance organizzativa

La performance organizzativa annuale del Comune di Livorno è riferita sia all'Amministrazione nel suo complesso (Performance organizzativa di ente) che alle singole articolazioni organizzative di struttura (Performance di Dipartimento, Performance di Settore, Performance di ulteriori ambiti organizzativi) sulla base dei principi organizzativi del Comune e sull'organigramma vigente.

La performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso viene riferita a diversi fattori relativi al livello di raggiungimento degli obiettivi strategici del DUP (programmazione strategica), degli obiettivi specifici di secondo livello e degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza del PIAO (programmazione esecutiva), ai risultati delle Indagini di customer satisfaction sulla qualità dei servizi comunali previste nel Piano annuale per il controllo della qualità dei servizi, ai risultati di indicatori riferiti alla salute finanziaria, organizzativa e digitale dell'Ente, nonché al livello di raggiungimento degli obiettivi del Piano triennale di azioni positive.

Performance individuale

La performance individuale ai sensi dell'art. 9 D. Lgs. 150/2009 rappresenta il contributo fornito dal personale dirigente e non dirigente, in termini di risultati, di competenze e di comportamenti, al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, in relazione al ruolo rivestito.

La performance individuale è collegata alle seguenti dimensioni, che presentano un peso diverso a seconda del ruolo di ciascun dipendente:

- a) risultati, riferiti agli obiettivi inseriti nel PIAO e negli altri documenti di programmazione, a loro volta distinguibili in risultati raggiunti in relazione ad obiettivi specificamente assegnati, risultati relativi ad attività/progetti/servizi di competenza dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità o di appartenenza, risultati dell'Amministrazione nel suo complesso e/o della struttura sovraordinata cui il valutato contribuisce;

b) competenze, elemento qualitativo, che si riconduce alla verifica delle conoscenze (sapere), capacità (saper fare), ed attitudini (saper essere), possedute e sviluppate nel tempo dalla dirigenza e dai dipendenti, ed al loro effettivo impiego nella prestazione lavorativa sulla base del ruolo ricoperto, al fine di contribuire a migliorare la performance complessiva in relazione all'organizzazione della struttura di riferimento;

c) comportamenti, che riguardano il come un'attività viene svolta nell'ambito dell'Amministrazione, che per i Dirigenti riguarda anche la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il ciclo di gestione della performance prende quindi avvio dalla programmazione attraverso la quale si definiscono e si assegnano gli obiettivi e le risorse per realizzarli.

2.2.3 Strumenti di programmazione

Premessa

La programmazione rappresenta il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

Il processo di programmazione, che si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.

Attraverso l'attività di programmazione, le amministrazioni concorrono inoltre al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con i principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica emanati in attuazione degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione e ne condividono le conseguenti finalità.

I caratteri qualificanti della programmazione, propri dell'ordinamento finanziario e contabile delle amministrazioni pubbliche, sono rappresentati dalla valenza pluriennale del processo, dalla lettura non solo contabile dei documenti nei quali le decisioni politiche e gestionali trovano concreta attuazione e dalla coerenza ed interdipendenza dei vari strumenti della programmazione.

La programmazione negli enti locali prende avvio dal Programma di mandato che il Sindaco, sentita la Giunta, presenta al Consiglio, prosegue con il Documento Unico di Programmazione (DUP), il Bilancio di Previsione Finanziario, il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO); documento di programmazione e governance che ha assorbito, tra gli altri documenti, il Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della Performance.

L'attività di programmazione, che definisce gli obiettivi ed i percorsi mediante i quali conseguirli, nel Comune di Livorno è realizzata attraverso i seguenti documenti.

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA OPERATIVA ESECUTIVA

PIRAMIDE DELLA PROGRAMMAZIONE



Programma di mandato 2024-2029

Il Consiglio Comunale ha approvato con delibera n. 114 del 25/07/2024 le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato amministrativo 2024-2029.

Il programma di governo del Sindaco Luca Salvetti, *“Fianco a fianco”*, che si pone in continuità con il precedente programma di mandato 2019-2024 *“La forza di guardare oltre”* prevede le seguenti linee di azione:

- 1) Livorno laboriosa;
- 2) Livorno sicura;
- 3) Livorno verde e salubre;
- 4) Livorno innovativa;
- 5) Livorno pianificata;
- 6) Livorno a misura di bambino;
- 7) Livorno attenta, altruista, aperta al mondo;
- 8) Livorno attiva sul mare;
- 9) Livorno di opportunità;
- 10) Struttura e bilancio per un'amministrazione più efficiente

Il Programma di mandato 2024-2029 “Fianco a fianco”



Documento Unico di Programmazione 2025-2027

Il Consiglio Comunale ha approvato il DUP 2025-2027 con delibera n. 182 del 20/12/2024.

Considerato che quest'anno si è insediata una nuova amministrazione la presentazione al Consiglio Comunale del DUP 2025-2027 è avvenuta entro il 15 novembre insieme al Bilancio di Previsione Finanziario.

Il DUP 2025-2027 è stato infatti approvato dalla Giunta Comunale con delibera n. 808 del 15/11/2024 e trasmesso dal Direttore Generale al Presidente del Consiglio Comunale come previsto dall'art. 170 comma 1 del TUEL in data 15/11/2024 con nota prot. 157406.

Il DUP 2025-2027 individua per le dieci linee di mandato 43 indirizzi strategici, sintetizzati in 10 obiettivi strategici che vengono ben declinati in 75 obiettivi operativi.

Linee di mandato-Indirizzi e Obiettivi



Il Documento Unico di Programmazione rappresenta lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli Enti Locali consentendo di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative, costituendo, nel rispetto del principio del coordinamento e della coerenza dei documenti

di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Il DUP si compone di due sezioni: la sezione strategica con un orizzonte temporale che coincide con il mandato amministrativo e la sezione operativa con un orizzonte temporale triennale, come il Bilancio di previsione finanziario.

La sezione strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'art. 46 del TUEL ed individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi e obiettivi strategici dell'ente, mentre la sezione operativa ha carattere generale e contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione per la predisposizione della manovra di bilancio.

La sezione operativa del DUP, in particolare, si articola in due parti fondamentali: nella prima parte sono descritte le motivazioni delle scelte programmatiche effettuate, sia con riferimento all'ente, sia al gruppo amministrazione pubblica, e definiti per tutto il periodo di riferimento del DUP, i singoli programmi da realizzare ed i relativi obiettivi annuali e pluriennali, mentre nella seconda parte contiene la programmazione dettagliata, relativamente all'arco temporale di riferimento del DUP, delle opere pubbliche, delle risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale entro i limiti di spesa e della capacità assunzionale dell'ente in base alla normativa vigente, delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio, nonché ulteriori programmazioni dettagliate, tra le quali, quella relativa agli acquisti di forniture e servizi e quella relativa al contenimento della spesa.



Bilancio di Previsione Finanziario 2025-2027

Il Consiglio Comunale ha approvato il Bilancio di previsione finanziaria 2025-2027 con delibera n. 184 del 20/12/2024.

Il **Bilancio di previsione finanziario** è il documento nel quale vengono rappresentate contabilmente le previsioni di natura finanziaria riferite a ciascun esercizio compreso nell'arco temporale considerato nei Documenti di programmazione dell'ente, attraverso il quale gli organi di governo di un ente, nell'ambito dell'esercizio della propria funzione di indirizzo e di programmazione, definiscono la distribuzione delle risorse finanziarie tra i programmi e le attività che l'amministrazione deve realizzare, in coerenza con quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione.

La funzione politico amministrativa di indirizzo e controllo è svolta dal Consiglio, che la esercita attraverso l'approvazione del Bilancio autorizzatorio per missioni, programmi e titoli e che ripartisce le risorse disponibili tra le funzioni e i programmi.

PROGRAMMAZIONE ESECUTIVA

Relativamente alla programmazione esecutiva, si evidenzia che, a seguito dell'introduzione da parte dell'articolo 6 del D.L. n. 80/2021 "Decreto Reclutamento" del nuovo documento di programmazione e governance "Piano integrato di attività e organizzazione-PIAO", nonché della soppressione del terzo periodo del comma 3-bis dell'art. 169 del TUEL, il **Piano dettagliato degli obiettivi** di cui all'art. 108 del TUEL, e il **Piano della performance**, di cui all'articolo 10 del D.Lgs 150/2009, non risultano più organicamente unificati nel Piano Esecutivo di Gestione, ma sono assorbiti nel PIAO, insieme ad altri piani predisposti finora dalle amministrazioni attraverso documenti separati, tra i quali, il Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano delle azioni positive.

Inoltre, con Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 25/07/2023, sono stati approvati aggiornamenti, in vigore dal 5 agosto 2023, relativi tra l'altro, al Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (Allegato 4/1 al D.Lgs. 118 del 23 giugno 2011, n. 118), sulla base dei quali è previsto, in particolare, che nel **Piano esecutivo di gestione** siano definiti gli obiettivi di gestione, che rappresentano **obiettivi generali di primo livello**, mentre nel Piano dettagliato degli obiettivi e nel **Piano della performance** assorbiti nel **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)** è invece previsto che siano definiti gli **obiettivi specifici di secondo livello**, funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione.

Piano Esecutivo di Gestione 2025-2027

La Giunta Comunale ha approvato il PEG 2025-2027 con delibera n. 956 del 30.12.2024.

Il Piano esecutivo di gestione (PEG) è il documento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Il piano esecutivo di gestione:

- è redatto per competenza e per cassa con riferimento al primo esercizio considerato nel bilancio di previsione;
- è redatto per competenza con riferimento a tutti gli esercizi considerati nel bilancio di previsione successivi al primo;
- ha natura previsionale e finanziaria;
- ha contenuto programmatico e contabile;
- può contenere dati di natura extracontabile;
- ha carattere autorizzatorio, poiché definisce le linee guida espresse dagli amministratori rispetto all'attività di gestione dei responsabili dei servizi e poiché le previsioni finanziarie in esso contenute costituiscono limite agli impegni di spesa assunti dai responsabili dei servizi;
- ha un'estensione temporale pari a quella del bilancio di previsione;
- ha rilevanza organizzativa, in quanto distingue le responsabilità di indirizzo, gestione e controllo ad esso connesse.

Il PEG contiene, per ogni Centro di responsabilità, gli **obiettivi di gestione**, che rappresentano **obiettivi generali di primo livello** declinati attraverso una descrizione generale delle finalità da realizzare nel triennio 2025-2027; finalità sviluppate nel dettaglio mediante gli obiettivi del PIAO.

2.2.4 Piano dettagliato degli obiettivi/Piano della performance

Nel Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del TUEL e nel Piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, assorbiti nel **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)** sono definiti gli **obiettivi specifici di secondo livello**, funzionali al conseguimento degli obiettivi generali di primo livello del PEG.

Gli **obiettivi specifici di secondo livello** sono rappresentati in termini di finalità, che permettono una lettura in un'ottica di programmazione e di risultati attesi che si prevede di raggiungere, consentendo in tal modo:

- a) la puntuale programmazione esecutiva;
- b) l'efficace governo delle attività gestionali e dei relativi tempi di esecuzione;
- c) la chiara responsabilizzazione per i risultati effettivamente conseguiti.

Gli obiettivi necessitano inoltre di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori che consistono in parametri gestionali considerati e definiti a preventivo, ma che poi dovranno trovare confronto con i dati desunti, a consuntivo, dall'attività svolta, al fine di misurare i risultati effettivamente conseguiti.

Elemento essenziale di ogni obiettivo deve essere infatti la misurabilità in termini oggettivi ai fini della valutazione del risultato ottenuto.

Gli obiettivi del PIAO sono rappresentati secondo i Centri di responsabilità che emergono dalla struttura organizzativa dell'Ente vigente, aggiornata con delibera di Giunta Comunale n. 484 del 28/06/2024.

Gli **obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**, finalizzati a dare attuazione alle misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi previsti nella Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO, nonché a misurarne l'effettiva realizzazione, nel rispetto dei tempi e modi previsti, sono parte integrante del ciclo della performance. Uno specifico rilievo assume il costante aggiornamento di dati e informazioni previsti dalle norme sulla trasparenza amministrativa, anche in funzione di miglioramento dei servizi al cittadino.

Centri di responsabilità e Centri di costo

Premessa

All'interno della struttura organizzativa occorre distinguere le risorse assegnate al servizio, visto come **Centro di costo**, da quelle attribuite al servizio, inteso come **Centro di responsabilità**, riveste un'importanza determinante.

Il Centro di costo rappresenta un aggregato contabile di spesa, mentre il Centro di responsabilità rappresenta un

ambito organizzativo e gestionale, al quale sono assegnate responsabilità di gestione e risultato.

Gli obiettivi del PIAO e i correlati indicatori sono quindi raggruppati, secondo la struttura organizzativa dell'Ente, già adottata nel DUP, suddivisa in 23 Centri di Responsabilità e ad ogni Centro di responsabilità è assegnato un Dirigente di Settore in armonia con l'organizzazione dell'Ente.

Il centro di responsabilità diventa quindi un ambito organizzativo e gestionale cui sono assegnati formalmente:

- obiettivi;
- dotazioni (da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi);
- responsabilità sul raggiungimento degli obiettivi e sull'utilizzo delle dotazioni.

Centri di responsabilità

I Centri di responsabilità previsti nell'aggiornamento del PIAO 2025-2027 sono seguenti:

Codice CdR	Descrizione CdR	Responsabile CdR
S000	Direzione Generale	Nicola Falleni (DG)
S100	Segreteria Generale	Michele D'Avino (SG)
S110	Affari Generali	Massimiliano Lami (interim)
SPNRR	Coordinamento attuativo PNRR	Roberto Pandolfi
S200	Risorse Umane, Organizzazione e Controllo	Massimiliano Lami
S400	Servizi Finanziari	Rosalba Minerva
S500	Avvocatura civica	Susanna Cenerini
S600	Polizia Locale	Joselito Orlando
S650	Protezione civile	Lorenzo Lazzarini
D110	Edilizia privata	Salvatore Sasso
D120	Urbanistica, Programmi Complessi e Rigenerazione Urbana	Camilla Cerrina Feroni
D130	Mobilità Sostenibile e Infrastrutture	Luca Barsotti
D140	Manutenzioni e Cura Della Città	Silvia Borgo
D150	Transizione Tecnologica e Smart City	Daniele Agostini
D170	Ambiente e Transizione Ecologica	Leonardo Gonnelli
D210	Istruzione, Giovani e Partecipazione	Michela Casarosa
D220	Politiche sociali e socio-sanitarie	Caterina Tocchini
D260	Attività Culturali e Musei	Giovanni Cerini
D270	Anagrafe, Demografici e Servizi Cimiteriali	Barbara Cacelli
D310	Gare, Contratti e Patrimonio	Paolo Monteleone
D320	Entrate e revisione della spesa	Alessandro Parlanti
D340	Società Partecipate, Sport e Impianti Sportivi	Enrico Montagnani
D350	Sviluppo Economico, Commercio e Turismo	Michela Cadau
D360	Sistemi informativi	Stefano Lodi Rizzini
T900	Obiettivi Trasversali	Diversi Dirigenti

Per ogni Centro di responsabilità è stato predisposto un fascicolo che contiene una sezione introduttiva (uffici, funzioni, elenco obiettivi e risorse finanziarie), nonché le schede di previsione degli obiettivi specifici di secondo livello nelle quali sono indicati:

- gli obiettivi da conseguire, con titoli che ne evocino le finalità e i contenuti;
- l'Assessorato/e/i di riferimento, il Centro di Responsabilità e la/il Dirigente Responsabile;
- le finalità che permettono una lettura in un'ottica di programmazione, consentendo successive

considerazioni sul grado di efficacia ed efficienza dell'attività svolta;

- i risultati attesi che si prevede di raggiungere;
- gli indicatori e relativi target attesi;
- i Settori coinvolti nella realizzazione degli obiettivi;
- gli stakeholder, ossia i principali interlocutori esterni e interni portatori di interessi ai quali è rivolta l'azione amministrativa;
- i budget entrata e spesa di competenza 2025-2027 assegnati.

Centri di costo

Nella seguente tabella si riporta il **Piano dei Centri di costo** ad oggi, precisando che lo stesso è in corso di aggiornamento insieme agli indicatori di gestione previsti in corrispondenza di ciascun centro di costo.

Codice	Descrizione Centro di costo
5	C.C. e Commissioni
10	Amministratori
20	Ufficio stampa
25	Direzione generale
26	Programmazione opere pubbliche
27	Segnala-LI
30	Commessi
35	Avvocatura e Affari legali
40	Stamperia
45	Servizi demografici
46	Centro servizi al cittadino area Nord
50	Centro servizi al cittadino area Sud
65	Servizi informativi
66	SIT
70	Archivio e Protocollo
75	URP
85	Statistica
90	Organizzazione e gestione risorse umane
100	Contratti
102	Gare
105	Economato
106	Attività economiche generali
107	Uffici giudiziari
108	Autoparco
115	Polizia Municipale
120	Polizia Amministrativa
135	Servizi Finanziari
140	Società e partecipazioni
145	Finanziamenti comunitari
150	Politiche del lavoro e formazione professionale
160	Gestione entrate
170	Innovazione e sviluppo scientifico
176	Attività produttive Mercati
177	Attività produttive Commercio
180	Relazioni porto-città

190	Amministrazione e gestione patrimonio
196	Demanio
200	Programmazione e controllo
215	Supporto generale attività servizi educativi
220	Servizi prima infanzia 0-3
225	Servizi prima infanzia 3-6
230	Servizi statali generali
231	Altri servizi educativi
240	Ristorazione 0 -3
245	Ristorazione 3 – 6
250	Ristorazione statali
255	CRED-CIAF
259	Valori comuni ristorazione
262	Pari opportunità
265	Gestione biblioteche
270	Musei
275	Altre attività culturali
277	Cultura – Acquario
280	Università e ricerca
278	Cultura - Gestione teatri
291	Welfare per la persona
292	Promozione sociale
293	Politiche abitative
294	Affari animali
305	Impianti sportivi
309	Pari opportunità
310	Turismo
311	Giovani
315	Manifestazioni sportive
325	Edilizia privata
330	Ambiente
331	Programmazione ambientale
335	Mobilità TPL Parcheggi
340	Urbanistica e qualificazione urbana
345	SUAP
350	Edilizia – Impianti
355	Amministrazione post alluvione
360	Urbanizzazioni
365	Verde e decoro urbano
370	Verde attinente servizi Comunali
380	Manutenzione ordinaria edilizia e impianti
385	Prevenzione e protezione
405	Protezione Civile
410	Progetti e programmi complessi
427	Gabinetto del Sindaco
450	Segreteria generale
460	Pers. Dist. Comand. Altri Enti
470	Altri servizi alla persona (ex Istituzione)
481	Servizi cimiteriali
500	Assistenza domiciliare
522	Anziani
535	RSA a gestione pubblica
555	Abbattimento barriere architettoniche

562	Disabili
585	Centri diurni per handicap grave
618	Minori e adolescenti
705	Servizi per detenuti
725	Servizio ponte per emergenza abitativa

Collegamento con le risorse finanziarie, umane e strumentali

Per ogni Centro di Responsabilità nel PIAO viene indicato il budget delle risorse finanziarie, nel quale sono indicate:

- le previsioni di entrata assegnate;
- le previsioni di spesa assegnate.

Le entrate sono articolate in titoli, tipologie, categorie, capitoli, ed eventualmente in articoli, secondo il rispettivo oggetto, mentre le spese sono articolate in missioni, programmi, titoli, macroaggregati, capitoli ed eventualmente in articoli. I capitoli costituiscono le unità elementari ai fini della gestione e della rendicontazione e sono raccordati al quarto livello del piano dei conti finanziario.

Il PIAO contiene anche l'elenco dei beni immobili, nonché i beni del demanio marittimo in uso al Comune di Livorno, assegnati ai Dirigenti, che risultano consegnatari degli stessi e sono tenuti alla loro custodia e al corretto utilizzo, nonché alla vigilanza sulla buona conservazione e sul regolare uso dei medesimi.

Gli Obiettivi inoltre sono collegati al personale impegnato nella realizzazione degli stessi.

Gli obiettivi di maggiore rilevanza per il valore pubblico

In un'ottica di graduale affinamento del PIAO quale strumento di programmazione a carattere integrato e trasversale, sono di seguito evidenziati gli obiettivi del Piano della Performance in cui assume maggiore rilevanza la realizzazione del Valore Pubblico, nella nozione baricentrica già ricordata e recepita negli altri documenti di programmazione dell'ente.

Codice Obiettivo	Titolo Obiettivo	Centro di responsabilità
2025_D110_02_PIAO	Elaborazione della proposta del nuovo Regolamento edilizio quale strumento attuativo del Piano Operativo Comunale	EDILIZIA PRIVATA
2025_D120_01_PIAO	Conformazione paesaggistica del PO e della contestuale variante al PS	URBANISTICA, PROGRAMMI COMPLESSI E RIGENERAZIONE URBANA
2025_D120_02_PIAO	Messa in opera Piano Operativo	URBANISTICA, PROGRAMMI COMPLESSI E RIGENERAZIONE URBANA
2025_D120_03_PIAO	Consolidamento proposte Hangar Creativi (PR FESR 2021-2027)	URBANISTICA, PROGRAMMI COMPLESSI E RIGENERAZIONE URBANA
2025_D130_06_PIAO	Mobilità sostenibile	MOBILITA' SOSTENIBILE E INFRASTRUTTURE
2025_D140_03_PIAO	Salvaguardia del verde e della biodiversità	MANUTENZIONI E CURA DELLA CITTA'
2025_D150_06_PIAO	Piano di monitoraggio Stazioni radio base	TRANSIZIONE ECOLOGICA E SMART CITY

2025_D170_01_PIAO	Sostenibilità Ambientale	AMBIENTE E TRANSIZIONE ECOLOGICA
2025_D170_02_PIAO	Transizione Ecologica	AMBIENTE E TRANSIZIONE ECOLOGICA
2025_D210_05_PIAO	Potenziare l'offerta dei servizi educativi 0-6 attraverso l'ampliamento degli orari di apertura	ISTRUZIONE GIOVANI E PARTECIPAZIONE
2025_D220_02_PIAO	Cittadini fragili. Misure di tutela e supporto	POLITICHE SOCIALI E SOCIO SANITARIE
2025_D260_01_PIAO	Gestione dei musei e valorizzazione del patrimonio museale, gestione delle biblioteche e miglioramento dell'efficacia del Sistema Bibliotecario, valorizzazione beni culturali	ATTIVITA' CULTURALI E MUSEI
2025_D260_04_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	ATTIVITA' CULTURALI E MUSEI
2025_D270_02_PIAO	La digitalizzazione dei servizi di Stato Civile, Elettorale-Leva	ANAGRAFE, DEMOGRAFICI E SERVIZI CIMITERIALI
2025_D310_01_PIAO	Espletamento e gestione di procedure ad evidenza pubblica e formalizzazione di accordi, convenzioni e contratti	GARE, CONTRATTI E PATRIMONIO
2025_D310_03_PIAO	Responsabilità del procedimento per la fase di affidamento ai sensi dell'art. 15, comma 4, del D.Lgs. 36/2023	GARE, CONTRATTI E PATRIMONIO
2025_D310_05_PIAO	Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare: destinazione a fini pubblici di nuovi beni da acquisire al patrimonio e progetti di recupero e valorizzazione di particolari cespiti di proprietà comunale	GARE, CONTRATTI E PATRIMONIO
2025_D320_04_PIAO	Riscossione 2.0	ENTRATE E REVISIONE DELLA SPESA
2025_D340_02_PIAO	Promozione sportiva e impianti: valorizzazione e attività di promozione	SOCIETA' PARTECIPATE, SPORT E IMPIANTI SPORTIVI
2025_D350_01_PIAO	Gestione e valorizzazione del Mercato Centrale	SVILUPPO ECONOMICO, COMMERCIO E TURISMO
2025_D350_02_PIAO	Favorire il commercio per rivitalizzare la città	SVILUPPO ECONOMICO, COMMERCIO E TURISMO
2025_D350_07_PIAO	Promuovere lo sviluppo turistico della città e dell'ambito Livorno-Collesalveti-Capraia e rilanciare il turismo culturale	SVILUPPO ECONOMICO, COMMERCIO E TURISMO
2025_D360_02_PIAO	Applicativi transizione Digitale	SISTEMI INFORMATIVI
2025_SPNRR_02_PIAO	Next Generation Livorno: realizzare il Piano di ripresa e resilienza della nostra città	COORDINAMENTO ATTUATIVO PNRR
2025_S000_04_PIAO	Sviluppare e potenziare il servizio Segnala-LI	DIREZIONE GENERALE
2025_S000_03_PIAO	Migliorare la comunicazione interna ed esterna per migliorare i servizi ai cittadini	DIREZIONE GENERALE
2025_S100_01_PIAO	Attività di supporto agli organi istituzionali secondo la normativa vigente al fine di assicurare la legittimità e correttezza amministrativa degli atti, in particolare delle delibere, con una verifica puntuale dei contenuti e l'espressione di direttive	SEGRETARIA GENERALE
2025_S100_02_PIAO	Sviluppare la Trasparenza Amministrativa	SEGRETARIA GENERALE
2025_S100_03_PIAO	Controllo di regolarità degli atti amministrativi finalizzato al miglioramento di qualità degli stessi	SEGRETARIA GENERALE
2025_S100_04_PIAO	Realizzazione di percorso partecipato per la redazione della Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, monitoraggio e attivazione di percorsi di formazione specifica in materia di anticorruzione e trasparenza	SEGRETARIA GENERALE
2025_S200_02_PIAO	Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (P.T.F.P.): il "turning point" nella "dotazione organica" di una nuova "declinazione quantitativa" del personale nelle aree e profili.	RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO

2025_S110_01_PIAO	"Miglioramento della gestione documentale dell'Ente, supporto agli uffici per l'utilizzo del nuovo programma, diffusione della fascicolazione digitale e promozione dell'Archivio Storico"	AFFARI GENERALI
2025_S400_01_PIAO	Strategie di Bilancio virtuoso in situazioni di finanza straordinaria degli Enti Locali e efficientamento dei processi finanziari	SERVIZI FINANZIARI
2025_S500_02_PIAO	Digitalizzazione processi avvocatura	AVVOCATURA CIVICA
2025_S600_01_PIAO	Polizia Locale al servizio della sicurezza urbana e stradale	POLIZIA LOCALE
2025_S650_01_PIAO	Organizzazione e conoscenza del Sistema di Protezione Civile Comunale	PROTEZIONE CIVILE E DEMANIO
2025_T900_08_PIAO	Biennale del Mare e dell'Acqua	OBIETTIVI TRASVERSALI
2025_T900_01_PIAO	Direzione, coordinamento e monitoraggio della realizzazione del Piano di ripresa e resilienza "Next Generation Livorno"	OBIETTIVI TRASVERSALI
2025_T900_08_PIAO	Sviluppare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi pubblici delle persone con disabilità secondo le previsioni del D.Lgs. 222 del 13/12/2023	OBIETTIVI TRASVERSALI

2.2.5 Servizi Comunali di Qualità

2.2.5.1 Controllo della qualità dei servizi nel sistema dei controlli interni

Il D.L. 174/2012, convertito con modificazioni dalla L. 213/2012 ha profondamente modificato l'art. 147 del TUEL, e al fine del rafforzamento dei controlli interni, ha riordinato il sistema dei controlli ed ha introdotto nuove forme di controllo (controllo degli equilibri finanziari, controllo sulle società partecipate non quotate e controllo della qualità dei servizi erogati).

L'attuale sistema prevede le seguenti tipologie di controlli interni agli enti locali:

- 1) Controllo di regolarità amministrativa e contabile, finalizzato a garantire che l'azione amministrativa si svolga nel rispetto dei principi di legittimità, regolarità e correttezza;
- 2) Controllo di gestione, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- 3) Controllo strategico, finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- 4) Controllo degli equilibri finanziari, finalizzato a garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei responsabili dei servizi;
- 5) Controllo sugli organismi gestionali esterni, finalizzato a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di

indirizzi e obiettivi gestionali e la redazione del bilancio consolidato;

6) Controllo della qualità dei servizi, finalizzato a garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Il sistema dei controlli interni così riformato prevede tra i controlli che gli Enti locali devono obbligatoriamente realizzare, il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente che mediante organismi gestionali esterni, attraverso l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Il controllo è quindi diretto a misurare il grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni all'ente che usufruiscono dei servizi erogati dall'Ente e dai suoi organismi gestionali.

Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa disciplinano il sistema dei controlli interni, secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione. All'organizzazione del sistema dei controlli interni partecipano il Segretario dell'ente, il Direttore Generale, i Responsabili dei servizi e le unità di controllo, ai sensi dell'art. 147, 4 co TUEL.

Con la riforma del sistema dei controlli interni, il controllo della qualità dei servizi erogati, ha assunto quindi una sua autonomia ed è entrato a pieno titolo nel novero dei controlli obbligatori che ogni ente deve organizzare attraverso la predisposizione di uno specifico regolamento.

Il D.L. 174/2012 ha infatti previsto che gli strumenti e le modalità di controllo interno siano definiti con Regolamento adottato dal Consiglio Comunale e siano resi operativi entro tre mesi dalla data di entrata in vigore del decreto stesso, dandone comunicazione al Prefetto ed alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti.

Il nostro ente ha adottato il Regolamento sul sistema dei controlli interni mediante delibera di Consiglio Comunale n. 13 del 08/02/2013 in ottemperanza alle disposizioni del Decreto-legge 10 ottobre 2012 n. 174 convertito con modifiche dalla Legge 7 dicembre 2012 n. 213.

L'art. 7 del Regolamento, che si occupa del controllo della qualità dei servizi, prevede che venga approvato annualmente il ***Piano del controllo della qualità dei servizi erogati*** nel quale devono essere individuati gli uffici e i servizi da monitorare, gli strumenti da utilizzare e il valore quantitativo atteso dall'applicazione di ciascuno strumento.

2.2.5.2 Piano del controllo sulla qualità dei servizi comunali 2025

Al fine di adempiere alla normativa in materia di controlli interni disciplinata dal Decreto-legge 10 ottobre 2012 n. 174, convertito con modifiche dalla Legge 7 dicembre 2012 n. 213, contenuta nell'art. 147 del D.Lgs 267/2000 e dal Regolamento comunale approvato con la deliberazione del Consiglio Comunale n. 13 del 8 febbraio 2013, viene predisposto il ***Piano per il controllo della qualità dei servizi comunali per l'anno 2025***.

Il valore strategico del Piano per il controllo della qualità dei servizi si trova nei chiari obiettivi che esso persegue:

- Monitorare la soddisfazione dell'utenza e le performance dei servizi;
- Sviluppare sempre di più una cultura della qualità nell'Ente;
- Strutturare un sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi stessi;
- Introdurre iniziative di miglioramento della qualità dei servizi.

La gestione della Customer Satisfaction (customer satisfaction management) attraverso il perseguimento degli obiettivi enunciati consente di individuare il potenziale di miglioramento dell'Amministrazione nell'erogazione dei servizi (attraverso l'analisi dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'Ente è in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere), allineare le azioni ai bisogni, porre costante attenzione al giudizio del cittadino-utente, sviluppare e migliorare la capacità di ascolto, dialogo e di relazione.

Il Piano per il controllo della qualità dei servizi per l'anno 2025 è articolato nei seguenti punti:

1. Report consuntivo annuale del controllo della qualità;
2. Report sui Piani di miglioramento a seguito risultati indagini;
3. Certificazione ISO 9001:2015 Gare e contratti;
4. Indagini di customer satisfaction sui Servizi comunali interni ed esterni;
5. Verifica, aggiornamento e approvazione, in collaborazione con i Settori interessati, delle 7 Carte dei servizi predisposte in bozza negli anni scorsi "Carta generale dei servizi; Carta dei servizi cimiteriali; Carta dei servizi elettorali; Carta dei servizi di leva militare; Carta dei servizi bibliotecari; Carte dei servizi URP; Carta dei servizi di archivio e protocollo".

Report consuntivo annuale del controllo della qualità

Nel 2025 sarà predisposto il Report consuntivo annuale del controllo della qualità riferito al 2024 che conterrà, in particolare, le schede delle indagini di customer satisfaction effettuate nel 2024, con informazioni relative ai servizi oggetto di indagine e relativi utenti, ai risultati degli indicatori attraverso rappresentazioni tabellari e grafiche, ai suggerimenti per il miglioramento dei servizi e alle specifiche della rilevazione (modalità di rilevazione, periodo di rilevazione, numero rispondenti).

Report sui Piani di miglioramento a seguito risultati indagini

I risultati delle indagini effettuate nel 2024, in sede di predisposizione del relativo report consuntivo, saranno approfonditi, procedendo ad analizzare i suggerimenti di miglioramento proposti dagli utenti e in caso di necessità, in collaborazione con i responsabili dei servizi interessati, saranno predisposti specifici Piani di miglioramento illustrati in un report appositamente predisposto.

Certificazione ISO 9001:2015 Gare e contratti

La scelta di conseguire la certificazione di qualità dell'ex Settore Contratti Provveditorato Economato (adesso Gare, Contratti e Patrimonio) era collegata agli adempimenti previsti dall'art. 38 dell'ex D.Lgs. 50/2016 (Qualificazione delle stazioni appaltanti e centrali di committenza); al co.4 punto 2) era indicato quale requisito premiante “presenza di sistemi di gestione della qualità conformi alla norma UNI EN ISO 9001 degli uffici e dei procedimenti di gara, certificati da organismi accreditati per lo specifico scopo ai sensi del regolamento CE 765/2008 del Parlamento Europeo e del Consiglio”, requisito riconfermato dal nuovo Codice dei Contratti.

Le attività relative alla certificazione hanno preso avvio con l'approvazione dalla parte della Giunta comunale della Politica della qualità (approvata con delibera di Giunta Comunale n. 733 del 12/12/2017) preceduta, sempre nel 2017, da un periodo di preparazione di circa 8 mesi durante il quale sono stati verificati con la dirigenza e i dipendenti interessati i processi degli uffici adeguandoli, ove non coerenti, ai requisiti della norma e definendo il Sistema di gestione della qualità del Settore.

Nel 2018 il Settore Contratti Provveditorato Economato ha conseguito la prima certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità ai sensi della norma volontaria UNI EN ISO 9001:2015.

La certificazione è stata rinnovata negli anni con la seguente scansione temporale:

- ✓ Prima certificazione gennaio 2018, audit di mantenimento gennaio 2019 e gennaio 2020;
- ✓ Primo rinnovo della certificazione gennaio 2021, audit di mantenimento gennaio 2022 e gennaio 2023.
- ✓ Secondo rinnovo della certificazione gennaio 2024, audit di mantenimento previste nel mese di gennaio 2025 e nel mese di gennaio 2026.

Una società terza e indipendente scelta tramite procedura ad evidenza pubblica assicura che siano rispettati i requisiti previsti dalla ISO 9001:2015 attraverso un'attività di controllo annuale che si concretizza in una visita in presenza presso il Settore Gare Contratti e Patrimonio durante la quale viene controllato che le prescrizioni della norma siano concretamente applicate durante l'esecuzione dei processi e delle attività, nonché l'attuazione degli enunciati espressi nel Manuale del Sistema di Gestione e controllata la documentazione a supporto.

A fine 2024 è stata richiesto alla società di certificazione di rimettere il certificato sia in relazione alla modifica della denominazione del Settore da Contratti Provveditorato Economato a Settore Gare Contratti e Patrimonio che in relazione alla decisione di non includere più nella certificazione l'Ufficio Economato adesso collocato nel Settore Servizi Finanziari.

2.2.5.3 Indagini di customer satisfaction sui Servizi comunali interni ed esterni

La gestione della Customer Satisfaction (Customer Satisfaction Management) consente di individuare il potenziale di miglioramento dell'Amministrazione nell'erogazione dei servizi, attraverso l'analisi dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che l'Ente è in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere, allineare le azioni ai bisogni, porre costante attenzione al giudizio dell'utente-cittadino e dell'utente-dipendente, sviluppare e migliorare la capacità di ascolto, dialogo

e relazione.

Il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi erogati nel Comune di Livorno viene valutato attraverso la realizzazione di indagini di customer satisfaction, uno degli strumenti del controllo di qualità previsto dal Regolamento sul sistema dei controlli interni, effettuate attraverso la somministrazione di questionari anonimi autocompilati dall'utente al termine dell'erogazione del servizio e la somministrazione di questionari online, in particolare per i servizi interni, quali strumenti in grado di rappresentare, attraverso indicatori appositamente costruiti, i vari aspetti che compongono la percezione di qualità dei servizi da parte degli utenti.

L'ufficio Programmazione, controllo e performance, a cui sono attribuite le competenze in materia di controllo della qualità dei servizi, realizza le indagini in collaborazione con gli uffici che erogano i servizi, utilizzando indicatori costruiti sulle specificità del servizio analizzato nell'ottica del fruitore, oltre a seguire le disposizioni regolamentari che stabiliscono che l'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici dimensioni relative all'accessibilità, alla capacità di risposta e agli aspetti tangibili. Le domande che attengono alle dimensioni dell'Accessibilità e della Capacità di risposta sono formulate prendendo in considerazione le possibili declinazioni di erogazione/fruizione di ogni specifico servizio mentre riguardo agli Aspetti tangibili (le strutture fisiche a disposizione, gli strumenti per le comunicazioni, ma anche il personale consono all'ambito lavorativo), solitamente viene indagato il comfort dei locali (adeguatezza spazi fisici).

In tutti i questionari proposti all'utente è sempre reso disponibile uno spazio di ascolto rappresentato dalla possibilità di fornire suggerimenti sul miglioramento del servizio appena ricevuto, oltre a rilevare il profilo sociodemografico dell'utente: sesso, età, nazionalità e titolo di studio.

I risultati completi delle indagini (analisi dei dati raccolti, rappresentazioni tabellari e grafiche), consentono successivamente di:

- individuare priorità in relazione a linee di intervento da programmare;
- definire piani di miglioramento;
- affinare la capacità di ascolto dei cittadini;
- diffondere sempre di più all'interno dell'organizzazione la cultura dell'orientamento all'utente;
- attivare azioni correttive per migliorare la qualità del servizio;
- allocare specifiche responsabilità di miglioramento;
- supportare gli strumenti di controllo e valutazione;
- monitorare l'andamento dei risultati;
- favorire la comprensione dei bisogni latenti;
- avviare azioni preventive per anticipare i bisogni degli utenti.

Nel corso del 2025 è prevista la realizzazione di 22 Indagini di Customer Satisfaction su altrettanti servizi, finalizzate a valutare il livello di qualità percepita dagli utenti. Tra le diverse modalità di effettuazione delle indagini è stato privilegiato il questionario anonimo somministrato online o nella forma autocompilata

dall'utente al termine dell'erogazione del servizio, quale strumento in grado di rappresentare, attraverso indicatori appositamente costruiti, i vari aspetti che compongono la percezione di qualità degli utenti.

L'ufficio Programmazione, controllo e performance a cui sono attribuite le competenze in materia di controllo di qualità realizzerà le indagini, in modalità online e/o attraverso questionario autocompilato, in collaborazione con gli uffici destinatari, utilizzando indicatori costruiti sulle specificità del servizio analizzato nell'ottica del fruitore oltre a seguire le disposizioni regolamentari che stabiliscono: l'analisi attraverso i questionari deve essere impostata prendendo in considerazione molteplici dimensioni, tra le quali quelle ritenute essenziali riguardano l'accessibilità, la capacità di risposta, gli aspetti tangibili. In tutti i questionari proposti all'utente sarà sempre reso disponibile uno spazio di ascolto rappresentato dalla possibilità di fornire suggerimenti sul miglioramento del servizio appena ricevuto, oltre a rilevare il profilo sociodemografico: sesso, età, nazionalità e titolo di studio.

Piano per il Controllo della Qualità dei Servizi comunali 2025: Indagini di Customer Satisfaction				
N.	Settore	Dirigente	Servizio	Valore atteso (scala da 1 a 5)
1	Direzione Generale	Nicola Falleni	URP-Servizio chat Whatsapp	>=3,5
2			URP-Servizi a sportello	>=3
3				Servizio di rilascio di credenziali SPID
4	Segreteria Generale	Michele D'Avino	Incontri per la promozione della legalità e della trasparenza	>=3
5	Affari Generali	Massimiliano Lami	Servizi di Protocollo	>=3
6	Risorse Umane, Organizzazione e Controllo	Massimiliano Lami	Corsi di formazione in materia di sicurezza sul lavoro	>=3
7	Servizi finanziari	Rosalba Minerva	Corsi di formazione specialistica dei Referenti contabili	>=3
8	Protezione civile	Lorenzo Lazzarini	Evento informativo rivolto agli stakeholder sulla fruizione dei beni del demanio marittimo	>=3
9	Edilizia privata	Salvatore Sasso	Servizi Sportello Consulenza online dedicato ai Professionisti	>=3
10	Istruzione, Giovani e Partecipazione	Michela Casarosa	Servizio di facchinaggio " rivolto alle scuole statali	>=3
11			Servizio installazione/riparazione tendaggio" rivolto alle scuole statali	>=3
12	Attività culturali e musei	Giovanni Cerini	Servizi bibliotecari-Biblioteca Labronica Villa Fabbricotti	>=3
13			Servizi Bibliotecari-Biblioteca Labronica Bottini dell'olio	>=3
14	Anagrafe, demografici e servizi cimiteriali	Barbara Cacelli	Servizi di sportello erogati presso gli sportelli decentrati (Area Nord)	>=3
15			Servizi di sportello erogati presso gli sportelli decentrati (Area Sud)	>=3
16			Servizi anagrafici	>=3
17			Servizi di stato civile ed elettorale	>=3
18	Gare, Contratti e Patrimonio	Paolo Monteleone	Servizi Gare e contratti	>=3,5
19	Sviluppo economico, Commercio e Turismo	Michela Cadau	Servizi Sportello Unico Attività Produttive-SUAP	>=3
20	Ambiente e Transizione Ecologica	Leonardo Gonnelli	Biennale del mare e dell'acqua	>=3
21	Direzione Generale/Risorse Umane, Organizzazione e Controllo	Nicola Falleni/ Massimiliano Lami	Smart working (lavoro agile)	>=3,5
22	Direzione	Nicola Falleni/	Servizi online	>=3,5

	Generale/Risorse Umane, Organizzazione e Controllo	Massimiliano Lami		
--	--	-------------------	--	--

Carta generale dei servizi e Carte dei servizi specifiche

La Carta dei servizi è il documento con cui il Comune di Livorno dichiara ai cittadini-utenti il proprio impegno ad offrire servizi di qualità attraverso l'individuazione di standard di prestazione chiari e misurabili, secondo principi di uguaglianza, rispetto della dignità della persona, imparzialità, facilità di accesso, continuità, legalità, partecipazione, trasparenza, efficacia, efficienza ed economicità. Rappresenta quindi il documento con il quale ogni Ente erogatore di servizi assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza riguardo i propri servizi, in relazione alle modalità di erogazione, agli standard di qualità e informa l'utente sulle modalità di tutela previste. La Carta dei servizi è quindi 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 dei servizi, gli standard di qualità delle prestazioni, e le forme di tutela degli utenti per il mancato rispetto degli standard. Le carte dei servizi quindi si pongono come obiettivo quello di fornire garanzie ai cittadini in relazione alla soddisfazione delle loro aspettative e al rispetto degli standard di qualità previsti. Rappresentano inoltre uno strumento formidabile per promuovere il miglioramento continuo in termini sia di attività che di risultati raggiunti.

La Carta dei servizi (che si ispira agli articoli 3, 30, 33, 34 della Costituzione Italiana che, vietando ogni forma di discriminazione, sanciscono e tutelano il rispetto dei principi di uguaglianza, imparzialità e tutela della dignità della persona) è quindi il documento in cui sono esplicitati i diritti ed i doveri di chi eroga un servizio e di chi ne è utente.

Nei confronti dei cittadini-utenti, la Carta dei servizi rappresenta

a) uno strumento di conoscenza:

- perché fornisce informazioni sul servizio erogato, sulla struttura e sull'organizzazione dell'azienda, sull'offerta commerciale, sulle modalità con cui l'utenza può mettersi in relazione con l'azienda, sui livelli qualitativi delle prestazioni e sui progetti aziendali di miglioramento dei servizi;
- perché garantisce il sistema di monitoraggio della qualità dei servizi offerti, con la pubblicazione, l'aggiornamento e la diffusione dei risultati dei monitoraggi, nonché la verifica della corrispondenza tra impegni presi e raggiungimento dei risultati ottenuti;

b) uno strumento di partecipazione:

- perché prevede la costituzione dell'Ufficio Relazioni con il pubblico, che rappresenta il canale istituzionale di comunicazione con i cittadini/utenti;
- perché garantisce l'effettuazione di monitoraggi della qualità percepita dei servizi da parte dei cittadini-utenti;

c) uno strumento di tutela:

- perché garantisce risposta a chi abbia formulato richieste, segnalazioni, proposte e suggerimenti;

- perché stabilisce e regola la procedura dei reclami, da attivare in seguito alla violazione da parte dell'Ente dei diritti dei cittadini-utenti, qualora non siano soddisfatti gli impegni presi con la carta stessa.

Nel 2020 è stata elaborata la **Carta generale dei servizi del Comune di Livorno**, che risponde all'esigenza di presentare agli utenti i principi-guida fondamentali sulla base dei quali la nostra Amministrazione si impegna a conformare l'offerta dei servizi e il rapporto con il cittadino-utente.

Considerata la complessità dell'organizzazione comunale, è stato ritenuto opportuno far precedere l'elaborazione delle Carte dei servizi specifiche per ciascun servizio dalla Carta generale dei servizi dove riportare i principi e i valori fondamentali che ispirano la carta dei servizi, i fattori di qualità generali che l'Ente si impegna a garantire, le forme di tutela per gli utenti, cioè gli elementi comuni a tutti i servizi secondo le indicazioni della Direttiva P.C.M. 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici" (cosiddetta Direttiva Ciampi), che ha introdotto la Carta dei servizi come strumento di tutela per i cittadini, dettando le relative regole e principi.

Durante il 2021, 2022 e 2023 sono state elaborate sei **Carte dei servizi specifiche** relative ai Servizi cimiteriali, ai Servizi elettorali, ai Servizi di leva militare, ai Servizi bibliotecari, ai Servizi dell'Ufficio Relazioni con il pubblico e ai Servizi di protocollo, unitamente ai relativi standard di qualità.

Nel 2025 le Carte dei servizi predisposte dal 2021 al 2023 saranno verificate ed implementate in caso di necessità in particolare nella sezione standard di qualità, poste all'apprezzamento della Giunta Comunale.

2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza

In attuazione del D.L. n. 80/2021, convertito in L. n. 113/2021, il Decreto ministeriale 30.06.2022, n. 132 “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”, ha previsto (art. 3, comma 1, lett. c) la Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” come parte integrante del “Piano tipo” ed in particolare della “Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione”. Ha inoltre stabilito che la sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190; costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

A tale riguardo, si evidenzia che, nel momento in cui si predispose questa Sottosezione, l'ultimo Piano definitivamente approvato è il PNA 2022, Delibera ANAC 17.01.2023, n. 7, al quale ha fatto seguito l'aggiornamento 2023 approvato con Delibera ANAC 19.12.2023, n. 605, dedicato al tema dei contratti pubblici alla luce del nuovo codice dei contratti.

Si è pertanto tenuto conto dell'aggiornamento 2023, del PNA 2022 e del PNA 2019 e relativi allegati per le parti non superate dal suddetto PNA 2022.

L'allegata Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, in conformità alle disposizioni sopra richiamate, è stata elaborata dal RPCT mediante un percorso partecipato con il coinvolgimento di Dirigenti e Responsabili degli Uffici, finalizzato in primis alla individuazione di esigenze di aggiornamento/integrazione del processo di gestione del rischio corruzione, in base agli obiettivi strategici approvati dal Consiglio Comunale ed al monitoraggio dello stato di attuazione delle misure di prevenzione di competenza di ciascun Settore previste nella corrispondente Sottosezione del PIAO 2024-2026, approvato con Del. GC n. 49 del 30/01/2024 e aggiornato con Del. GC n. 525 del 30/07/2024 per adeguarlo al rinnovato assetto macrostrutturale emanato a seguito del nuovo mandato amministrativo.

E' stata inoltre sviluppata un'attività di interlocuzione tra il RPCT, il Direttore Generale, i Responsabili delle diverse sezioni del PIAO (in primis il Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo) ed il Nucleo di Valutazione, a conferma di un metodo finalizzato ad implementare il Piano quale strumento condiviso di miglioramento dell'azione amministrativa.

Come evidenziato nel PNA 2022 infatti, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza hanno natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un ente pubblico; sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi.

Nello specifico, l'allegata Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” di questo PIAO, cui si fa rinvio, è articolata in tre parti: una Parte Generale, in cui viene descritto il processo di elaborazione della Sottosezione

ed il sistema di gestione del rischio con le varie Misure di prevenzione generali a carattere trasversale; una parte dedicata alle Schede di Gestione del Rischio Corruzione in cui sono stabilite le Misure di prevenzione specifiche, tenendo conto delle indicazioni del PNA ed adattandole al contesto organizzativo e funzionale dell'ente; una parte che contiene l'Elenco degli obblighi di pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" in attuazione del Decreto Legislativo n. 33 del 2013.

2.4 Piano Rotazione Ordinaria

Con deliberazione G.C. n. 49 del 30/01/2024 è stato approvato il PIAO 2024-2026 del Comune di Livorno contenente, tra l'altro, la sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e Trasparenza" e il relativo allegato, composto da Parte Generale, Schede di gestione del rischio corruzione e Sezione Amministrazione Trasparente – elenco obblighi di pubblicazione. In ragione del nuovo mandato amministrativo e della conseguente ridefinizione degli aspetti macrostrutturali dell'ente con deliberazione G.C. n. del 30/07/2024 si è proceduto all'aggiornamento del PIAO 2024-2026.

Nello specifico, il punto 9.1.5 della citata sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2024-2026 dedicato alla disciplina della misura anticorruptiva della Rotazione del personale prevedeva entro 45 giorni dall'approvazione del PIAO, l'elaborazione da parte del settore Indirizzo Organizzazione e Controllo, d'intesa con il Direttore Generale e il Segretario Generale (RPCT), dell'aggiornamento del Piano Operativo della Rotazione Ordinaria del Personale (anno 2024).

In attuazione di quanto sopra, con deliberazione G.C. n. 148 del 5/03/2024 è stato approvato il Piano Operativo della Rotazione del Personale (2024) pubblicato all'Albo Pretorio del Comune e trasmesso a cura del Settore "Indirizzo Organizzazione e Controllo" a tutti i dipendenti, dirigenti ed organizzazioni sindacali con e-mail dell'11/03/2024, successivamente rettificato relativamente all'allegato 1 con deliberazione G.C. n. 169 del 12/03/2024.

Sulla base del sopra citato Piano – cui si rinvia integralmente quanto ai contenuti – sono state adottate, in attuazione dell'art. 12 c. 9 del Piano, entro 30 giorni dall'approvazione del Piano medesimo o comunque dal compimento del termine massimo di permanenza nell'incarico per i soggetti che hanno maturato l'anzianità nel ruolo in data successiva all'approvazione del presente Piano, tutte le determinazioni di applicazione di misure alternative e/o complementari alla rotazione ai soggetti individuati negli allegati aventi maturato nei processi a rischio elevato e molto elevato un'anzianità pari o superiore a 3 o 5 anni (7 anni per i titolari di funzioni di responsabilità).

Nel dettaglio, sono state adottate **n. 20 determinazioni dirigenziali** di applicazione di misure alternative e/o complementari alla rotazione riguardanti complessivamente **n. 28 unità di personale** e nello specifico:

- **Dirigente** → **n. 7 (di cui n. 1 cessato dal servizio in data 25/07/2024)**
- **Titolari incarico E.Q.** → **n. 14**
- **Titolari Funzioni di Responsabilità** → **n. 6**

- Agente Contabile → n. 1.

Con nota prot. n. 159391 del 20/11/2024 è stata trasmessa al Segretario Generale (RPCT) e al Direttore Generale la relazione di monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure nell'anno 2024, cui si rinvia integralmente quanto ai contenuti.

Ciò detto, preme sottolineare come l'approvazione del PIAO, per come prevista dalla normativa vigente, entro il 31/01/2025 - e conseguentemente anche quella della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza contenente, tra l'altro, i criteri della rotazione – comporti di fatto un disallineamento temporale rispetto all'approvazione del “nuovo” Piano Operativo della Rotazione Ordinaria (anno 2025). Infatti, è previsto che il Piano Operativo della Rotazione Ordinaria, di durata annuale, venga approvato entro 45 giorni dall'approvazione del PIAO. Pertanto, nelle more dell'approvazione del nuovo Piano Operativo della Rotazione Ordinaria continua ad applicarsi il Piano Operativo della Rotazione Ordinaria anno 2024.

SEZIONE 3 Organizzazione e Capitale Umano

3.1 Struttura Organizzativa

A seguito del Rendiconto 2023 (rif.to Deliberazione Consiglio Comunale n. 81 del 29/04/2024) si è prevenuti all'approvazione della nuova dotazione organica del Comune di Livorno che si attesta, sulla base dei profili/inquadramento, a n. 1196 unità (rif.to Deliberazione G.C. n. 488 del 02/07/2024). Al 31/12/2024 risultano in servizio n. 1131 unità di personale a tempo indeterminato.

LE LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICHE: I risultati e gli obiettivi acquisiti nel corso del mandato precedente in materia di politica del personale complessivamente intesa consentono, in questa fase, di poter impostare la programmazione di una linea di sviluppo davvero strategica che, a valle del mantenimento e del consolidamento strutturale della situazione raggiunta, possa adesso sviluppare una più generalizzata azione sugli assetti microstrutturali e sulle modalità di gestione/erogazione dei servizi, definitivamente traguardando il superamento di una weltanschauung della Pubblica Amministrazione caratterizzantesi da miopia politica e manageriale. Le macro linee di azione strategica, nei limiti naturalmente previsti dalla normativa, sono chiare:

1. attuare una politica assuntiva che, con anche il meccanismo del turn over, consenta il mantenimento di una sostanziale e tendenziale totale copertura della dotazione organica;
2. dotare l'Amministrazione di graduatorie concorsuali proprie onde creare un sistema virtuoso di capacità di risposta immediata al turn over;
3. utilizzare il meccanismo del turn over non come mero automatismo di sostituzione di unità di personale cessate ma come anche occasione e leva manageriale per una riorganizzazione, ove possibile, della modalità gestionale dei servizi. A questo fine il supporto formativo di autorevoli istituzioni universitarie e/o associazioni/centri di studio ministeriali può rappresentare un serio percorso propedeutico e funzionale ad una fase di approfondita analisi dei processi produttivi interni in modo tale da definire un "dimensionamento ottimale" delle risorse necessarie anche in tema di personale;
4. continuare a sviluppare un sistema di contrattazione decentrata che, nel rispetto della diversità dei ruoli e delle reciproche prerogative, veda nell'interlocuzione, nel confronto e nella contrattazione con il sindacato un vero valore aggiunto e non un mero adempimento normativo e/o contrattuale;
5. continuare a promuovere una politica di formazione del personale che, in ragione della centralità della persona/dipendente, oltre a quella obbligatoria per legge, abbia come obiettivo la crescita continua delle competenze: reskilling (nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione) e upskilling (nell'accezione di ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo);
6. implementare lo sviluppo di un clima organizzativo baricentrato su una concezione che vede l'efficienza organizzativa e la qualità produttiva strettamente correlate anche al benessere individuale di ogni singolo lavoratore. Da questo punto di vista l'ulteriore sviluppo ove possibile di istituti "nuovi nella Pubblica Amministrazione" quali ad esempio il lavoro agile ed il lavoro da remoto, l'attuazione ove possibile di forme maggiori di flessibilità nell'organizzazione del tempo lavoro e la previsione di misure tipiche di un welfare aziendale rappresentano importanti elementi di intervento.

Alla base la convinzione politica che l'orizzonte di trasformazione e potenziamento che investe la Pubblica Amministrazione debba sapere tradursi con gradualità attuativa, nella costruzione prospettica di una macchina amministrativa “nuova” che, nell'irrinunciabile perseguimento e tutela dell'interesse pubblico, sia diretta con sempre “nuove” e maggiormente efficienti leve manageriali: leve, a loro volta, sempre più ancorate al coordinamento anziché alla gestione, alla specializzazione anziché alla generalizzazione ed all'implementazione di determinanti produttive sistemiche quali la “digitalizzazione”, lo “snellimento”, la “direzione per obiettivi”, la “trasparenza”, i “sistemi premianti” e la “sburocratizzazione” dei processi e delle procedure.

Con l'approvazione del DUP 2025-2027 di cui alla Deliberazione C.C. n. 182 del 20/12/2024, del Bilancio di previsione 2025-2027 (rif.to Deliberazione CC. n. 184 del 20/12/2024) e del PEG 2025-2027 (rif.to Deliberazione GC n. 956 del 30/12/2024) sono state previste le risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale.

La struttura organizzativa della nuova amministrazione prevede la figura del Direttore Generale, come da deliberazione Giunta Comunale n. 476 del 18/06/2024 ed è basata sui di seguito principi organizzativi, volti alla definizione e ripartizione delle competenze fra i vari organi amministrativi.

3.1.1 Organizzazione e compiti degli organi

Il **Direttore Generale** è il titolare della funzione di Direzione Generale ed in tale senso risponde puntualmente e periodicamente al Sindaco e alla Giunta. Le funzioni di Direzione Generale consistono essenzialmente nella cura ed attuazione degli indirizzi ed obiettivi stabiliti dagli organi di governo dell'Ente, secondo le direttive impartite dal Sindaco, e nel sovrintendere alla gestione perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza. Alla funzione di Direzione Generale è affidata la direzione dei sistemi di programmazione e di controllo (strategico, di gestione e delle attività), nonché la definizione delle linee strategiche per la direzione del personale e l'organizzazione degli uffici e dei servizi, secondo i criteri enunciati negli atti regolamentari.

Compete in particolare al Direttore Generale svolgere un ruolo primario di collaborazione con il Sindaco nella fase di definizione di progetti strategici e di traduzione degli obiettivi di programma in coerenti azioni gestionali, rispettandone le direttive e ad esso rendicontando con periodicità in ordine al loro stato di attuazione. Il Direttore esercita il proprio ruolo direttamente mediante una sovraordinazione funzionale nei confronti dei Dirigenti dell'ente nell'esercizio dei compiti loro assegnati e mediante la Presidenza del Comitato di Direzione. Rispetto a problematiche di significativo rilievo ed a problematiche procedurali può sollecitare l'attivazione di Conferenze organizzative di servizio, finalizzate a risolvere collegialmente eventuali impedimenti o anche mediante la costituzione di specifici gruppi di lavoro finalizzati a risolvere o a garantire utili momenti di raccordo per lo svolgimento di funzioni anche a carattere trasversale.

Al Direttore possono essere affidate specifiche risorse umane, finanziarie e strumentali; può esercitare le proprie funzioni anche tramite adozione di propri specifici atti di organizzazione.

Il Direttore svolge quindi le funzioni che il regolamento sul Sistema di misurazione e valutazione delle performance attribuisce espressamente a tale figura in caso di sua nomina.

Provvede infine più specificatamente:

- 1) a sovrintendere, secondo le previsioni del regolamento di contabilità, alla predisposizione del DUP, dello schema del Bilancio finanziario di previsione annuale e suoi allegati, con particolare riferimento al programma dei lavori pubblici, ed a curare la predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e della proposta di Piano Esecutivo di Gestione (PEG) avvalendosi del responsabile del servizio finanziario;
- 2) alla predisposizione del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) – quale sottosezione del PIAO - , alla cura delle eventuali esigenze di aggiornamento nel corso di esercizio ed al controllo a consuntivo, secondo regole di collegialità e nel rispetto delle procedure e competenze stabilite in particolare in capo al N.d.V. dal regolamento sulla performance approvato dall'amministrazione, avvalendosi, per le rispettive parti di competenza, del responsabile del servizio finanziario e del responsabile preposto alla gestione delle risorse umane;
- 3) all'individuazione di forme e modalità di contabilità analitica e controllo di gestione, volte alla implementazione dei sistemi informativi ed alle forme di reportistica necessarie alle scelte strategico-organizzative di ottimizzazione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane per la realizzazione degli obiettivi dell'amministrazione, in collaborazione con i competenti Settori e Uffici addetti al controllo di gestione;
- 4) alla valutazione, negli ambiti predetti, dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti;
- 5) alla verifica dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, alla cura degli interventi necessari per migliorare la qualità dei servizi alla cittadinanza, con costante monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati tramite la predisposizione di appositi report e di analisi organizzative e strumenti che il controllo di gestione può fornire per orientare l'attività di direzione e consentire le valutazioni degli organi di governo.

Il **Segretario Generale**, in conformità con quanto specificatamente previsto dall'art. 97 del D.Lgs. 267/2000, svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente, partecipa con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta, ne cura la verbalizzazione, può rogare i contratti nei quali l'ente è parte ed autenticare scritture private ed atti unilaterali, ed esercita ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti, o conferitagli dal Sindaco. È membro di diritto del Comitato di Direzione. Sostituisce il Direttore Generale in caso di assenza o impedimento.

La macrostruttura organizzativa è articolata in **Settori**, che si configurano come un'organizzazione integrata di attività operative omogenee, affini e complementari. I Settori costituiscono la principale struttura organizzativa dell'ente che consente l'esercizio delle responsabilità dirigenziali e la principale forma di aggregazione per materia delle diverse competenze affidate in gestione all'ente, in grado di rispondere

adeguatamente alla complessità di gestione dei servizi, dove, nell'ambito delle direttive del Sindaco e della Giunta, si può esercitare l'autonomia dirigenziale, attuare gli indirizzi programmatici, nel rispetto dei criteri definiti dai regolamenti di organizzazione e con gli assoggettamenti previsti dal sistema di controllo.

I **Dirigenti di Settore**, nel rispetto della autonomia gestionale che compete a tutta la dirigenza, sono chiamati in particolare ad una diretta responsabilità di risultato rispetto alle gestioni ad essi affidate dal Sindaco.

I **Dirigenti** informano l'attività delle strutture da essi dirette a logiche di informazione, collaborazione, programmazione nonché verifica e controllo delle attività svolte; assumono la diretta responsabilità dei risultati della gestione delle unità di riferimento a fronte della assegnazione di risorse umane, strumentali e di budget di spesa predefiniti; rispondono della corretta gestione, del raggiungimento degli obiettivi e del rispetto dei tempi assegnati; sono chiamati a partecipare alle fasi di costruzione del piano delle performance, a rendicontare circa le fasi di attuazione degli obiettivi di rispettiva competenza ed a quant'altro stabilito dal Sistema di valutazione. A tale scopo i dirigenti di Settore, con i poteri del privato datore di lavoro, adottano tutti gli atti di gestione del personale interno, ivi inclusa la assegnazione e la mobilità del personale tra i diversi Uffici costituiti, nel rispetto delle normative, anche di sicurezza, dei contratti di lavoro vigenti e delle presenti norme regolamentari.

I **Dipartimenti**, articolati in Settori, raggruppano le attività di contenuto simile ed omogeneo, rilevanti nel programma del Sindaco. Rappresentano un'organizzazione integrata di attività operative omogenee, affini o complementari, volte ciascuna ad obiettivi specifici, che risulti in grado di rispondere in modo adeguato alla complessità della gestione dei servizi. Consentono quindi l'integrazione e il coordinamento delle diverse attività, facilitano l'ottimizzazione dell'uso delle risorse assicurando risultati migliori, favoriscono l'integrazione, il coinvolgimento e le possibilità di collaborazione, consentono visioni più complessive delle problematiche e di governare alcune trasversalità.

I **Coordinatori dipartimentali** sono anche preposti alla direzione di almeno un Settore dell'ente. Fermo restando quanto specificamente previsto dalle "Regole applicative dell'organizzazione", svolgono i compiti di seguito riportati:

- 1) compiti di coordinamento, indirizzo e controllo e, quindi, di sovraordinazione funzionale rispetto alle responsabilità attribuite ad altri dirigenti di settore. Tale funzione di coordinamento, pur non implicando diretta responsabilità gestionale o ruoli gerarchici rispetto alle competenze dei Dirigenti di Settore, si esercita attraverso interventi puntuali e verifiche costanti e tende, peraltro, a favorire un ruolo a tutto campo nell'ente, teso al coordinamento dal punto di vista gestionale delle procedure realizzative delle politiche programmatiche che si caratterizzano per la trasversalità su più Dipartimenti. Operano in diretto e costante contatto con il Direttore Generale, al quale riferiscono in ordine a tutte le attività e gli obiettivi assegnati sia al Dipartimento che a tutti i settori e gli staff componenti il dipartimento medesimo. Essi partecipano alla definizione delle modalità di utilizzo delle risorse umane e strumentali, esercitano un puntuale controllo rispetto al

perseguimento di obiettivi da parte dei rispettivi Dirigenti di Settore monitorando l'andamento delle azioni e delle attività e impiegando funzioni sinergiche di accrescimento delle conoscenze e diffusione delle informazioni.

2) formulano le proprie proposte, d'intesa con i Dirigenti di Settore, per la definizione dell'articolazione organizzativa interna; sono coinvolti su quant'altro più articolatamente specificato in altre regole organizzative interne, nei limiti delineati da queste ultime; coordinano i processi di attribuzione dei trattamenti economici accessori rendendo a tal fine omogeneo ogni tipo di valutazione richiesta, in ottemperanza a quanto tra l'altro previsto dal Sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Le funzioni di coordinamento riconosciute in capo ai Dirigenti di Dipartimento sono riconosciute al Direttore Generale per quanto riferibili alle competenze prima richiamate concernenti le strutture poste fuori dai Dipartimenti e collocate dunque in posizione di Staff.

I Settori posti in staff: in caso di settori posti in staff, al dirigente del settore cui afferisce lo staff vengono riconosciute le stesse competenze già declinate al precedente punto 1) ai coordinatori dipartimentali. Gli stessi dirigenti sono i referenti del coordinatore di dipartimento relativamente allo stato di avanzamento delle attività e degli obiettivi riguardanti sia le proprie strutture che quelle poste in staff. Essi, inoltre, in sede di approvazione del PEG/PDO, possono essere chiamati a partecipare in quota percentuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti delle strutture poste in staff ai loro settori.

Il Comitato di Direzione è l'organismo presieduto e coordinato dal Direttore Generale, composto dai Coordinatori dipartimentali e dai Dirigenti dei Settori in Staff al Sindaco. Alle sedute partecipa il Segretario Generale (quale membro di diritto), il Dirigente preposto alla gestione delle risorse umane e il Dirigente del Settore Servizi Finanziari.

Alle sue sedute partecipa anche il Dirigente dell'Avvocatura, con funzioni di tipo consulenziale.

Il Comitato svolge complessivamente funzioni di elaborazione istruttoria e pianificazione, ha funzioni consultive e di analisi in particolare su aspetti operativi e criticità di funzionamento dei servizi, sviluppa interventi innovativi tesi a favorire la coesione operativa delle azioni dei diversi settori e la semplificazione dei passaggi, verifica i fabbisogni in termini di risorse, quantità ed esigenze di sviluppo professionale, analizza e confronta le ipotesi di progettazione organizzativa dei servizi, opera per ricondurre ad unitarietà i collegamenti tra gli aspetti politico istituzionali e quelli gestionali, formula proposte di intervento operativo sugli aspetti che interessano trasversalmente il funzionamento organizzativo, propone aggregazioni e modalità di svolgimento delle funzioni secondo logiche volte al pieno assolvimento delle esigenze di realizzazione del programma di mandato, contribuisce alla individuazione delle priorità di intervento per il miglior perseguimento degli obiettivi.

Il Comitato è un organo tecnico di supporto all'ente. Esso risponde ai seguenti obiettivi:

- garantire la migliore integrazione e più efficaci livelli di coordinamento delle attività dirigenziali, rispetto alle modalità di attuazione del programma del Sindaco;
- garantire un efficace raccordo con gli indirizzi provenienti dalla sfera politica, attraverso il metodo della programmazione, con il controllo delle attività e la costituzione di un clima organizzativo caratterizzato da collegialità e collaborazione;
- operare mediante una periodica e frequente attività strettamente connessa con le linee di indirizzo del Sindaco e con la operatività della G.C., in ciò svolgendo sia una funzione istruttoria generale propedeutica alle sedute della Giunta, sia una funzione di approfondimento operativo e chiarimento susseguente alle decisioni della G.C.;
- trarre costanti indirizzi attraverso il coinvolgimento della sfera politica e raccordarsi con i Dirigenti competenti nelle materie oggetto di indirizzo;
- omogeneizzare i comportamenti organizzativi e favorire i processi operativi, verificare i risultati dei programmi di maggior rilievo, verificare costantemente il livello quantitativo e qualitativo dei servizi erogati, avvalendosi anche dell'analisi dei report degli uffici preposti al controllo di gestione ed alla organizzazione dei servizi.

Per quanto riguarda più strettamente l'operatività del Comitato di Direzione:

- si riunisce su convocazione del Presidente e si esprime attraverso decisioni;
- per la validità delle sedute è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti;
- le funzioni di Segreteria sono affidate dal Presidente del Comitato ad un dipendente dell'ente;
- alle sedute del Comitato possono essere invitati a partecipare dirigenti e funzionari in relazione alla natura e all'esigenza di trattazione di specifici argomenti, ed anche gli assessori competenti per materia o il Sindaco.

La **Conferenza dei Dirigenti** è composta dal Comitato di Direzione e dai restanti Dirigenti in servizio presso l'Ente. È presieduta e coordinata dal Direttore Generale su questioni che attengono al ciclo gestionale dell'Ente in relazione ai momenti fondamentali dell'attività amministrativa per la condivisione di aspetti di carattere generale, di ascolto e di implementazione di processi di sviluppo e innovazione. Può assumere decisioni.

Lo Stile di direzione dell'Ente si dovrà uniformare costantemente a principi di responsabilità, adeguamento costante ai fabbisogni emergenti, sinergia, oltre che valorizzazione e sviluppo delle professionalità, economicità di gestione, efficacia e trasparenza dell'azione amministrativa, in coerenza con quanto stabilito a livello statutario, dai regolamenti interni e dal sistema premiante adottato dall'ente. In particolare, occorre costante attenzione sul presidio delle dinamiche di maggior rilievo, coinvolgendo direttamente ogni soggetto interessato e valorizzando ogni possibile apporto individuale. Occorre costantemente perseguire l'armonizzazione delle decisioni e delle attività degli organi e delle strutture, tra loro e con gli obiettivi dell'amministrazione, in un clima di ampia collegialità e coinvolgimento informativo, rafforzando le relazioni, favorendo la sinergia delle attività, ed evitando dunque disallineamenti e comportamenti non collaborativi.

3.1.2 Organigramma

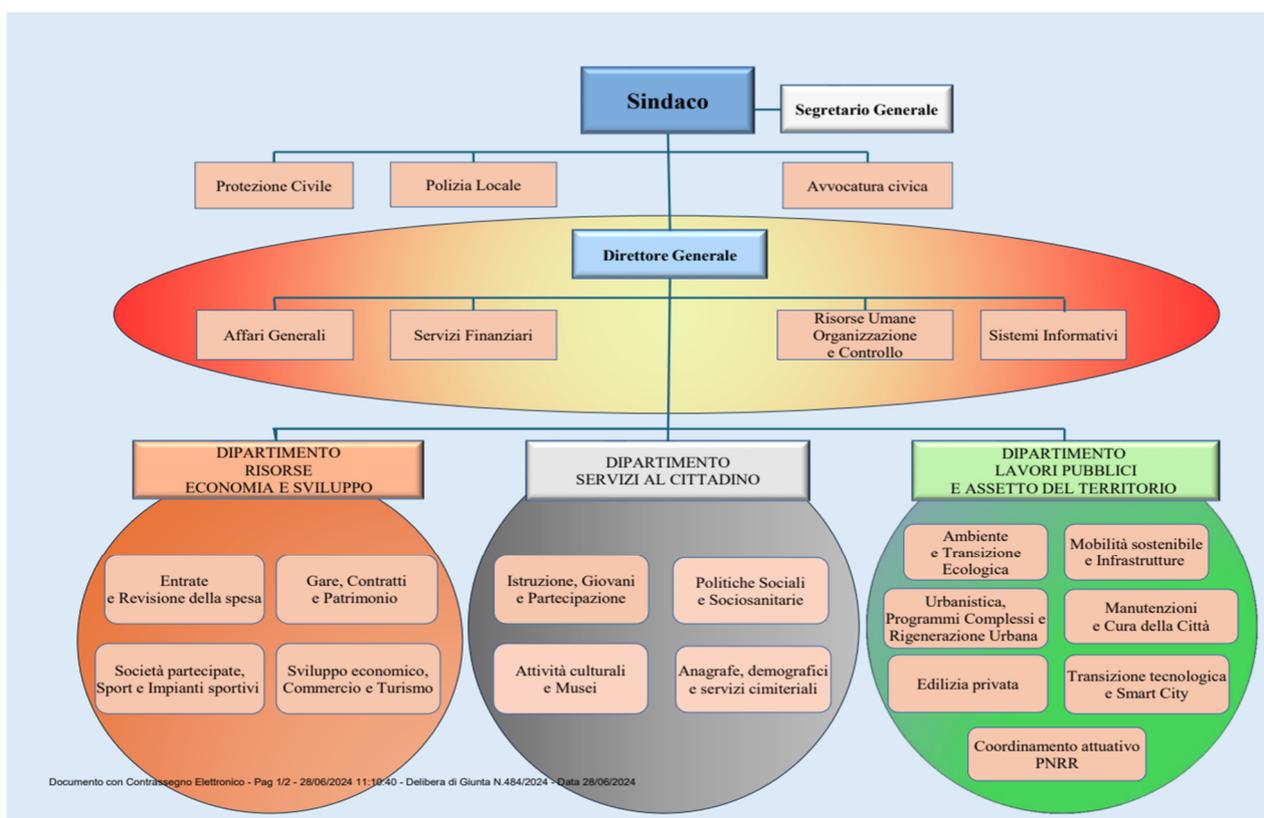
La riorganizzazione dell'ente, a seguito del nuovo mandato amministrativo, è stata approvata dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 484 del 28/06/2024, con la quale è stato approvato il nuovo organigramma, individuate le 22 posizioni dirigenziali da ricoprire e definite le macrofunzioni dirigenziali.

Sono stati previsti **tre dipartimenti per aree omogenee** di funzioni ed attività, ed appositi settori sotto la direzione generale, per una gestione e visione uniforme e prospettica delle risorse finanziarie, umane unitariamente agli strumenti di programmazione strategica dell'ente.

In **Staff al Sindaco** sono previste la Protezione Civile, la Polizia Locale e l'Avvocatura Civica, oltre alla Segreteria Generale che si occupa, oltre ai compiti di istituto, anche di quanto previsto dalla normativa sulla trasparenza, anticorruzione e privacy.

Con la deliberazione GC n. 484/2024 sopra citata, inoltre, venivano approvate le macrofunzioni dirigenziali esplicative dell'organigramma rinviando a successivo atto del Direttore Generale per l'approvazione del nuovo funzionigramma di dettaglio. Con Determinazione n. 9279 del 30/10/2024 del Direttore Generale è stato approvato il nuovo funzionigramma di dettaglio dell'Ente.

Macrostruttura



A) QUADRO DELLE COMPETENZE PER MATERIA

Definizione assetti organizzativi	
Macrostruttura dell'Ente e macro funzioni	G.C. su istruttoria del Direttore Generale con il supporto del Settore preposto alla gestione delle risorse umane.

Funzionigramma di dettaglio	
Approvazione e assegnazione funzioni ai Settori	Direttore Generale, su istruttoria del Settore preposto alla gestione delle risorse umane, sentito il Comitato di Direzione.

Indennità di risultato Segretario, Direttore Generale e Dirigenti	
Performance individuale	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al d.lgs. 150/2009 e ss.mm.
Performance organizzativa (di Ente e di Settore)	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al Dlgs 150/2009 e ss.mm.

Performance incarichi di E.Q.	
Approvazione valutazioni risultato E.Q.	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al d.lgs. 150/2009 e ss.mm.

Performance dipendenti	
Misurazione e valutazione raggiungimento obiettivi, valutazioni personale dipendente	v. Regolamento Misurazione e Valutazione della Performance di cui al Dlgs 150/2009 e ss.mm.

Incaricati di Elevata Qualificazione	
Regolamentazione, definizione, classificazione e articolazione del quadro degli incarichi di E.Q.	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente del Settore preposto alla gestione delle risorse umane, che dovrà valutarne la compatibilità con le statuizioni di cui all'art. 23, 2° comma D.Lgs. 75/2017 ed il CCNL di comparto, sentiti i dirigenti di Settore e di Dipartimento.
Attribuzione incarichi E.Q.	Dirigenti di Settore, Dirigenti di Staff, Segretario Generale per strutture di Segreteria Generale e Direttore Generale per le strutture di direzione.

Funzioni di responsabilità	
Approvazione quadro funzioni di responsabilità	Direttore Generale su proposta del Dirigente Settore preposto alla gestione delle risorse umane, compatibilmente col budget a disposizione dei Dipartimenti, dei Settori di Staff e del Segretario Generale per le relative strutture, sentito il Comitato di Direzione.
Nomina titolari funzioni di responsabilità	Dirigenti di Dipartimento, Dirigenti di Staff. Segretario Generale e Direttore Generale per le relative strutture.

Straordinari	
Ripartizione e variazioni budget	Dirigente Settore preposto alla gestione delle risorse umane, previa valutazione da parte del Comitato di Direzione degli ambiti prioritari di intervento, sulla base delle richieste dei Dirigenti di Settore, del Segretario Generale e del Direttore Generale.

Assegnazione risorse umane e mobilità interna ed esterna	
Assegnazione personale ai Dipartimenti e alle strutture di staff	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente del Settore preposto alla gestione delle risorse umane.
Mobilità di personale tra i Dipartimenti e tra questi e le strutture di staff o tra le strutture di staff	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente del Settore preposto alla gestione delle risorse umane.
Assegnazione e distribuzione del personale all'interno dei Dipartimenti o all'interno delle strutture di staff, mobilità interna	Dirigenti di Dip.to sentiti i dirigenti di Settore. Dirigenti delle strutture di staff per le mobilità interne alle stesse. Segretario Generale per le mobilità interne alla Segreteria Generale
Assegnazione personale alla Segreteria Generale e mobilità tra Segreteria generale ed altre strutture	Direttore Generale su istruttoria del Dirigente Settore preposto alla gestione delle risorse umane previo parere del Segretario Generale
Mobilità interna ai Settori	Dirigenti dei Settori
Mobilità esterna	Dirigente del Settore preposto alla gestione delle risorse umane, su parere non vincolante del Dirigente di riferimento.

Provvedimenti disciplinari	
Richiamo verbale, censura e provvedimenti disciplinari superiori	v. apposito Disciplinare

B) REGOLE APPLICATIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

Art. 1 – Principi

L'amministrazione comunale impronta la propria organizzazione ai principi dell'organizzazione a matrice in forza dei quali gli obiettivi declinati all'interno del PIAO/PEG/PDO assumono il valore di “progetti” in cui i dirigenti incaricati del loro raggiungimento rivestono la qualifica di “project manager”. Essi rispondono al Direttore Generale che sovrintende alla gestione dell'ente, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza.

Pur nel rispetto della suddetta ripartizione funzionale, i dirigenti ed i dipendenti dell'Ente sono tenuti a collaborare fattivamente al corretto esercizio di tutte le funzioni svolte dall'amministrazione comunale, in una logica di continuo e dinamico adeguamento della struttura formale alle concrete e reali esigenze operative per il perseguimento dei superiori interessi pubblici e in generale per la creazione di valore pubblico.

Art. 2 – Obiettivi “trasversali”

Gli obiettivi il cui raggiungimento richiede l'azione coordinata e l'apporto di più strutture appartenenti allo stesso dipartimento sono assegnati al dirigente del dipartimento stesso. Per gli obiettivi aventi natura trasversale rispetto a più dipartimenti, l'individuazione del dirigente competente alla loro realizzazione (project manager) è effettuata dalla Giunta in sede di approvazione o variazione del PIAO, su proposta del Direttore Generale, avendo riguardo, quando possibile, alla prevalente competenza per materia.

Art. 3 – Project Managers – competenze

Ai dirigenti cui sia assegnata la realizzazione di obiettivi trasversali a più dipartimenti o a più strutture facenti parti del medesimo dipartimento compete la elaborazione, gestione ed esecuzione del flusso procedurale necessario per addivenire al conseguimento dell'obiettivo nonché la elaborazione del relativo cronoprogramma che costituirà parte integrante del PIAO/PDO. Agli stessi dirigenti compete anche la verifica delle risorse finanziarie necessarie al raggiungimento dell'obiettivo. Dette risorse sono assegnate ai dirigenti project managers in sede di approvazione o Variazione del PEG.

Art. 4 – Dirigenti responsabili di fasi endoprocedimentali

I dirigenti delle strutture coinvolte nella realizzazione delle fasi costituenti il flusso procedurale necessario per il conseguimento degli obiettivi c.d. “trasversali” sono tenuti a porre in essere tutte le azioni indicate nel flusso medesimo nei tempi previsti, previa messa a disposizione da parte del project manager delle risorse finanziarie, ove necessarie. Essi mantengono la responsabilità degli atti loro attribuiti in base al flusso procedurale.

Art. 5 – Responsabilità

I dirigenti project managers sono responsabili dell'attuazione dell'obiettivo “trasversale” nei tempi indicati nel cronoprogramma, anche ai fini della valutazione della loro performance. I dirigenti titolari di una o più fasi del flusso procedurale sono, allo stesso modo, responsabili della realizzazione complessiva dell'obiettivo, secondo la quota percentuale stabilita in sede di approvazione o variazione del PIAO.

Art. 6 – Impedimento all'esercizio della funzione dirigenziale - sostituzione

Fermo restando quanto previsto dalla legge in materia di responsabilità dirigenziale, laddove si verifichi un impedimento, derivante da qualsiasi causa, quali ad esempio l'assenza per malattia, infortuni o per congedo

ordinario o per incompatibilità, all'esercizio, anche in via temporanea, della funzione dirigenziale, detta funzione sarà esercitata in via sostitutiva dal dirigente individuato nell'Ordinanza sindacale. In via residuale il Dirigente di Dipartimento sostituisce il Dirigente di Settore di riferimento e il Direttore Generale sostituisce i Dirigenti di Dipartimento e di Dirigenti di Staff.

Art. 7 - Poteri sostitutivi nei procedimenti amministrativi

In caso di inerzia di un Dirigente nell'adozione di atti dovuti per legge, per Regolamento o comunque di procedimenti amministrativi spetta al Direttore Generale se nominato o al Segretario Generale il potere sostitutivo.

Il potere sostitutivo, con eccezione di casi di particolare urgenza e/o necessità, viene esercitato previa assegnazione al Dirigente competente di un termine per l'adempimento. Spirato inutilmente tale termine il Direttore Generale se nominato, ovvero il Segretario Generale esercita direttamente tale potere sostitutivo.

In caso di inerzia di un titolare di incarico di Elevata Qualificazione di atti dovuti per legge, per Regolamento o comunque di procedimenti amministrativi spetta al Dirigente di riferimento il potere sostitutivo.

Il potere sostitutivo, con eccezione di casi di particolare urgenza e/o necessità, viene esercitato previa assegnazione al titolare di incarico di Elevata Qualificazione competente di un termine per l'adempimento. Spirato inutilmente tale termine il Dirigente esercita direttamente tale potere sostitutivo.

Funzioni

L'esercizio delle funzioni assegnate dalla Giunta a ciascuna struttura dirigenziale in sede di approvazione degli assetti macrostrutturali costituisce un obbligo per tutto il personale appartenente alle strutture medesime.

Pur nel rispetto della suddetta ripartizione funzionale, i dirigenti, con le loro strutture, sono tenuti a collaborare fattivamente al corretto esercizio di tutte le funzioni svolte dall'amministrazione comunale, in una logica di continuo e dinamico adeguamento della struttura formale alle concrete e reali esigenze operative per il perseguimento dei superiori interessi pubblici.

Impedimento all'esercizio della funzione dirigenziale - sostituzione

Fermo restando quanto previsto dalla legge in materia di responsabilità dirigenziale, laddove si verifichi un impedimento, derivante da qualsiasi causa, quali ad esempio l'assenza per malattia, infortuni o per congedo ordinario, all'esercizio, anche in via temporanea, della funzione dirigenziale, detta funzione sarà esercitata in via sostitutiva:

- a) dal dirigente di dipartimento nel caso in cui l'impedimento riguardi un dirigente di settore afferente al dipartimento stesso;
- b) dal dirigente cui afferisce un settore in staff, nel caso in cui l'impedimento riguardi il dirigente dello staff;
- c) da uno dei dirigenti di dipartimento, individuato dal Direttore Generale, nel caso in cui l'impedimento riguardi un dirigente di Dipartimento od un dirigente collocato in Settori di Staff.

3.1.3 Livelli di responsabilità organizzativa

I ruoli di responsabilità all'interno del Comune di Livorno sono stati definiti nel rispetto delle peculiarità previste dalla normativa e dalla contrattazione collettiva nazionale ed integrativa.

Sono presenti storicamente sia le posizioni di funzioni dirigenziale sia le posizioni organizzative (dall'anno 2000), incluse quelle con contenuto di alta professionalità (dall'anno 2004).

1) **Dirigenza**

L'attuale dotazione organica prevede 22 posti dirigenziali (di cui n.1 istituito ex art. 110, co 1, per il coordinamento attuativo del PNRR), articolati in 6 fasce di retribuzione di posizione.

fascia dirigenziale	N° posizioni dirigenziali	retribuzione di posizione
A	5	€ 46.292,37
B	7	€ 42.689,50
C	6	€ 39.598,15
D	3	€ 36.846,74
E	1	€ 34.096,40
F	1	€ 25.863,22

Di seguito si riporta il trend relativo alla politica di contenimento e riduzione dei posti dirigenziali attuato negli anni.

ANNO	posti previsti in dotazione organica
2001	40
2002	40
2003	39
2004	39
2005	35
2006	33
2007	33
2008	29
2009	29
2010	27
2011	27
2012	21
2013	21
2014	21
2015	20
2016	20

2017	20
2018	20
2019	20
2020	20
2021	20
2022	20
2023	20
2024	22
2025	22

2) **Incarichi di Elevata Qualificazione**

Il nuovo CCNL 2019-2021 del 16/11/2022 prevede la ridenominazione dell'Area delle Posizioni Organizzative in "Incarichi di Elevata Qualificazione". Inoltre, nell'ordinamento professionale ha sostituito le categorie professionali con le Aree come di seguito illustrato:

Area degli Operatori (ex cat. A)

Area degli Operatori Esperti (ex cat. B)

Area degli Istruttori (ex cat. C)

Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex cat.D)

Il nuovo vigente regolamento di dettaglio per l'istituzione dell'Area delle Posizioni Organizzative (adesso incarichi di Elevata Qualificazione) è stato aggiornato ai sensi del CCNL succitato ed è stato approvato con determinazione del Direttore Generale n. 4409 del 21/05/2024 (rif.to deliberazione G.C. n.288 del 17/04/2024).

L'Area degli incarichi di Elevata Qualificazione vigente è stata istituita, con decorrenza dal 01/02/2025, con provvedimento del Direttore Generale n. 120 del 08/01/2025 (per come rettificata con successiva Determinazione n. 168/2025). Gli incarichi di Elevata Qualificazione si collocano come organi amministrativi intermedi di responsabilità diretta di prodotto e di risultato tra la dirigenza ed i dipendenti e sono attribuite al personale di ruolo con contratto a tempo indeterminato "full time" appartenente all'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione. Di seguito il riepilogo degli incarichi di Elevata Qualificazione con le relative fasce di retribuzione di posizione i cui importi risultano modificati, a decorrere dal 01/02/2025 (rif.to CCDI 2024/2026 sottoscritto in data 23/12/2024).

Profilo	Incarichi di Elevata Qualificazione				Totale n.
	Fascia 1 € 14.860	Fascia 2 € 13.600	Fascia 3 € 10.350	Fascia 4 € 7.150	
Amministrativo	13	15	11	9	48
Bibliotecario	1				1
Coordinatore pedagogico	1			1	2
Informativo	2	1	1	2	6
Socio pedagogico	1				1

Tecnico	5	3	8	6	22
Vigilanza	1	3			4
Totale n. incarichi di E.Q.(ex Posizione Organizzative)	24	22	20	18	84

3) Funzioni per specifiche responsabilità attribuite ai dipendenti ed al personale della Polizia Locale

A quei dipendenti non titolari di incarichi di Elevata Qualificazione che svolgono compiti di responsabilità, le cui modalità di attribuzione sono definite in sede di contrattazione decentrata integrativa, possono essere attribuiti dei compensi volti a remunerarli.

L'attuale disciplina ha diversificato le responsabilità di funzione fra quelle spettanti ai dipendenti non titolari di incarichi di Elevata Qualificazione inquadrati nelle Aree degli Operatori (ex cat. A), degli Operatori Esperti (ex cat. B), degli Istruttori (ex cat. C) e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex cat. D) con profilo amministrativo, informatico o tecnico (rif.to art. 84 CCNL 2019-2021) e per i dipendenti inquadrati come Funzionari con profilo "vigilanza", sulla base del grado rivestito (rif.to art. 97 CCNL 2019-2021).

Con il CCDI sono stati disciplinati i nuovi criteri e gli importi, attribuendo altresì ad una limitata quota di dipendenti che svolgono funzioni di coordinamento l'importo massimo di € 3.000,00.

Il dettaglio delle funzioni vigenti, come definito con determinazioni del Direttore Generale n. 1778 del 01/03/2024 (relativamente alle funzioni di responsabilità della Polizia Locale ex art. 97 CCNL 2019-2021) e n. 1779 del 12/03/2024 (per quanto attiene alle specifiche responsabilità ex art. 84 CCNL 2019-2021) è il seguente:

Responsabilità di Funzione per profilo professionale		Fascia A € 3.000	Fascia B € 2.100	Fascia C € 1.500	Fascia D € 1.300	Fascia E € 1.100	Totale
ex art. 84 CCNL 2019-2021	Amm.vo	15	32	62	50	45	204
	Bibliotecario						
	Informatico	2	3	2	5		12
	Serv.Gen.li			1			1
	Coord. Ped.co				1	5	6
	Socio Ped.co		3	2	1	2	8
	Tecnico	5	8	14	16	14	57
Tot. n. Resp. Funz. ex art. 84 CCNL 2019-2021		22	46	81	73	66	288
ex art.97 CCNL 2019-2021	Vigilanza	3	11	3	15		32
Totale Responsabilità di Funzione		25	57	84	88	66	320

Il nuovo CCDI 2024-2024 ha previsto di destinare a tale istituto un ulteriore somma di € 30.000,00 portando, quindi, il complessivo ammontare ad € 555.100,00 (di cui 58.800,00 per le indennità della vigilanza).

3.1.4 Numero dipendenti in servizio al 31/12/2024

Al 31/12/2024 risultavano in servizio: **n. 1131** dipendenti a tempo indeterminato di cui 402 uomini, pari al 35.54%, e 729 donne, pari al 64.46%.

Risultano inoltre in servizio: n. 1 Segretario Generale; n. 1 Direttore Generale; n. 6 dirigenti art. 110 c.1 D.lgs 267/2000 (di cui n. 1 dirigente PNRR con scadenza al 31/12/2026), n. 1 QUD a tempo determinato (con scadenza al 17/07/2025); n.4 art.90 D.lgs 267/2000; n. 1 tecnico art. 110 c.2 D.lgs 267/2000; n. 2 Insegnanti a tempo determinato; n.9 assistenti sociali a tempo determinato e n. 1 Vigili a tempo determinato).

3.1.5 Altri eventuali interventi ed azioni

Relativamente alle azioni già previste ed attuate dall'insediamento della nuova amministrazione, volte ad assicurare il coinvolgimento del personale nella *mission* istituzionale ed il relativo riconoscimento economico di incentivi attribuiti in maniera selettiva, si segnala quanto segue.

1) Contrattazione decentrata integrativa

1.1 Contrattazione decentrata integrativa nel corso del mandato precedente. Per la prima volta sono stati sottoscritti, così come previsto dai contratti collettivi nazionali di lavoro, contratti decentrati integrativi per il personale del comparto con valenza triennale, nei quali sono state disciplinate le 24 materie previste dall'art. 7, comma 4 del CCNL 21/05/2018:

- CCDI 2019/2021 sottoscritto in data 30/12/2019;
- CCDI 2021/2023 sottoscritto in data 29/12/2020;
- Accordo stralcio al CCDI 2021/2023 su indennità di servizio esterno del 06/12/2021;
- CCDI 2022/2024 sottoscritto in data 21/12/2021;
- Code contrattuali art. 12 CCDI 2022/2024 sottoscritte il 07/03/2022;
- Accordo stralcio CCDI 2022 in ragione della stipula del nuovo CCNL 2019/2021 sottoscritto in data 22/12/2022;
- CCDI 2023/2025 sottoscritto in data 18/12/2023;
- Accordo stralcio al CCDI 2023/2025 di modifica dei criteri per gli incentivi funzioni tecniche (rif. code contrattuali del 07/03/2022)

Tali contratti decentrati sono stati approvati grazie alla creazione di relazioni sindacali orientata alla massima partecipazione, al dialogo ed al reciproco rispetto dei ruoli e delle competenze, nonché alla condivisione degli apporti sia della delegazione trattante di parte pubblica sia delle organizzazioni sindacali, volti a negoziare soluzioni il più possibilmente condivise.

Da segnalare come a seguito dei nuovi contratti integrativi -sottoscritti nel mandato precedente- sia stato possibile valorizzare l'apporto dei singoli dipendenti, ed in particolare dei più meritevoli, potendo procedere ad un incremento degli importi individuali relativi alle funzioni di responsabilità, a disciplinare per la prima volta l'indennità di servizio esterno per gli agenti ed ispettori (non titolari di P.O.) permanentemente addetti al controllo del territorio, in analogia alle nuove indennità condizioni lavoro che vanno a sostituire e raggruppare rischio, disagio e maneggio valori.

1.2 Contrattazione decentrata integrativa nel corso dell'attuale mandato amministrativo

In data 15/10/2024 è stato sottoscritto il Contratto decentrato per il personale non dirigente anni 2023-2025- Accordo stralcio di modifica dei criteri per gli incentivi funzioni tecniche.

In data 23/12/2024 è stato sottoscritto il nuovo CCDI 2024-2026.

1.3 Contrattazione decentrata integrativa per il personale dirigente nel corso del mandato precedente

Per ciò che concerne la dirigenza, si segnala la sottoscrizione dei seguenti accordi, alla luce delle disposizioni del CCNL 16/07/2024:

- Accordo stralcio CCDI 2021/2023 in data 13/12/2021;
- 2° accordo stralcio CCDI 2021 sottoscritto il 30/12/2021;
- CCDI 2022/2024 sottoscritto in data 30/12/2022;
- Verbale di confronto sui criteri per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali sottoscritto in data 27/09/2023 (cui ha fatto seguito l'approvazione del relativo Regolamento con Deliberazione G.C. n.923 del 29/12/2023);
- CCDI 2022/2024 – Accordo anno 2023 sottoscritto in data 27/12/2023.

Con questi accordi sono stati disciplinati gli importi a titolo di retribuzione di risultato integrativa per il ruolo di Vice-Segretario Generale formalmente riconosciuto al Dirigente, per il ruolo di RPCT qualora non attribuito dal Sindaco al Segretario Generale, per gli incarichi ad interim (30% della retribuzione di posizione afferente all'incarico attribuito ad interim, sulla base del raggiungimento degli obiettivi).

Inoltre, è stata destinata la quota annuale da attribuire a titolo di performance della dirigenza.

1.4 Contrattazione decentrata integrativa per il personale dirigente nel corso dell'attuale mandato

In data 24/12/2024 è stata sottoscritta la "pre-intesa" del nuovo contratto collettivo decentrato integrativo 2024-2026 per il personale dirigente.

Il nuovo CCDI 2024-2026 è stato sottoscritto in data 13/01/2025.

2) Progressioni economiche all'interno delle aree per il personale del comparto funzioni locali

Dopo il blocco delle progressioni economiche orizzontali avvenuto nel 2010 ed una prima applicazione limitata al solo anno 2016, con l'articolo 16 del CCNL 21/05/2018 è stato possibile procedere nuovamente alle progressioni economiche all'interno delle aree (c.d. progressioni economiche orizzontali).

I CCDI di cui sopra hanno disciplinato i criteri e le percentuali di scorrimento per ogni area e profilo professionale, che hanno determinato la seguente situazione complessiva:

periodo 2018/2023 (n. 6 annualità): n. 1.074 progressioni economico orizzontali con una stabilizzazione della spesa annua pari a complessive € 939.524,00.

3) Progressioni verticali tra le aree

Nel corso dell'annualità 2024 si sono svolte n. 5 procedure di selezione per progressioni verticali fra aree di vari profili professionali: a fronte di n. 88 posizioni bandite, n. 76 unità di personale sono state re-inquadrate in area superiore.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Nonostante la rubrica di tale sezione parli di “lavoro agile”, nella narrativa dei seguenti paragrafi vengono prese in considerazione entrambe le forme del lavoro a distanza oggi disciplinate dal nuovo CCNL di comparto del 16/11/2022, ovvero il Lavoro agile ed il Lavoro da remoto.

3.2.1 Premessa

Le disposizioni riguardanti il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione così come quelle sul telelavoro, sono rimaste per lungo tempo sostanzialmente inattuata o poco apprezzate nella quasi totalità degli enti locali. Il Comune di Livorno -nel periodo “pre-pandemico”- non si era mai dotato né di un regolamento sul lavoro da remoto, seppur in presenza di una disciplina sul Telelavoro ormai risalente al 1999, né sul lavoro agile.

Con Decreto-legge 2 marzo 2020, n. 9, recante “*Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19*” il lavoro agile/smart working diviene, all'improvviso, in ragione di esigenze di carattere sanitario, la modalità necessaria e ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa con una disciplina totalmente derogatoria rispetto alle previsioni contenute nella Legge n. 81/2017. In tale situazione emergenziale il Comune di Livorno approvava il Disciplinare per l'applicazione del lavoro agile durante il periodo emergenziale epidemiologico da Covid –19 (rif.to Deliberazione Giunta Comunale n.161 del 11/03/2020). Tuttavia, la superiore contestuale normativa nazionale derogatoria ha continuato ad imporsi naturalmente come disciplina di riferimento nel periodo emergenziale. Con la sopravvenienza della normativa emergenziale del 2020, l'amministrazione si è dimostrata pronta a strutturare il lavoro agile sia a livello tecnologico che organizzativo.

Con Deliberazione Giunta Comunale n.20 del 22/01/2021 si arriva all'approvazione di un regolamento sul lavoro agile contenuta nel “Piano Organizzativo del Lavoro Agile” (c.d. POLA-introdotto per la prima volta dall'art. 263 del decreto-legge 19 maggio 2020 n.34, convertito con modificazioni dalla Legge 17 luglio 2020 n.77). Tale regolamento, tuttavia, in considerazione dell'evoluzione normativa nazionale, non ha mai trovato applicazione concreta.

L'applicazione del lavoro agile per come sopra descritta cessa, poi, alla luce degli interventi ministeriali nel frattempo intervenuti. A decorrere dal 01 novembre 2021 (rif.to circolare interna prot. n. 128078 del 22/10/2021) l'applicazione del lavoro agile all'interno del Comune di Livorno è avvenuta sulla base di un accordo individuale sottoscritto tra il singolo dipendente ed il proprio dirigente di riferimento.

Con Deliberazione G.C. n. 389 del 28 giugno 2022 l'Amministrazione comunale - in sede di approvazione del PIAO 2022-2024 - adottava i regolamenti riguardanti il “Lavoro agile” e il “Lavoro da remoto”, rinviando la loro approvazione definitiva e correlata applicazione all'entrata in vigore del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di settore. Come noto, in data 16/11/2022 è stato sottoscritto il nuovo CCNL di comparto il quale, al Titolo VI, artt. 63-70 disciplina gli istituti del lavoro a distanza distinguendoli in “Lavoro Agile” (art. 63-67) e “Lavoro da Remoto” (art. 68-70).

3.2.2. Prima approvazione dei regolamenti per il lavoro a distanza

La scelta dell'amministrazione nel proseguire con l'applicazione del lavoro a distanza rappresenta una scelta finalizzata a favorire il miglioramento delle performance, la riduzione delle assenze, la miglior conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri dipendenti. Una modalità di prestazione lavorativa che, grazie anche alle potenzialità connesse allo sviluppo tecnologico, promuova la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Con Deliberazione G.C. 50 del 31/01/2023 (PIAO 2023-2025) sono stati approvati, tra gli altri, i regolamenti sul lavoro a distanza: LAVORO AGILE e LAVORO DA REMOTO, istituti che presentano le seguenti principali differenze:

Orario e luogo di lavoro:

a) il lavoro agile è una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. Solo ove necessario per la tipologia di attività svolta dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività (art. 63 CCNL);

b) Il lavoro da remoto invece, è prestato con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, e si realizza attraverso una modifica del luogo di adempimento della prestazione lavorativa. L'amministrazione concorda con il lavoratore il luogo ove viene prestata l'attività lavorativa (art. 68 CCNL).

Strumentazione tecnologica:

a) nel lavoro agile gli strumenti tecnologici necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa sono *“di norma...forniti dall'amministrazione”* (art. 65. co.1 CCNL);

b) nel lavoro da remoto la prestazione si realizza *“con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione”* (art. 68, co.2 CCNL);

Sicurezza sul lavoro:

a) nel lavoro agile *“il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica ed ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'Ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia”* (Art. 63, co. 2 CCNL);

b) nel lavoro da remoto *“L'amministrazione ... è tenuta alla verifica della sua idoneità, anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni, nella fase di avvio e, successivamente, con frequenza almeno semestrale. Nel caso di telelavoro domiciliare, concorda con il lavoratore tempi e modalità di accesso al domicilio per effettuare la suddetta verifica”* (art. 68, co.6 CCNL).

3.2.3 Applicazione del lavoro a distanza: annualità 2024

Con circolari interne in atti AC. prot. n. 40775 e 40780 del 23 marzo 2023, in attuazione dei regolamenti approvati nell'ambito del PIAO 2023-2025, sono state rispettivamente impartite le disposizioni applicative per il lavoro agile e per il lavoro da remoto.

Per quanto riguarda il lavoro agile, ai sensi di quanto previsto dall'art. 4, co.1, lett. b) punto 2 del Decreto della Presidenza del CDM – Dipartimento della funzione pubblica n. 132 del 30/06/2022, è previsto che per ciascun lavoratore l'esecuzione della prestazione lavorativa deve avvenire, tenuto conto del periodo considerato nell'accordo individuale, prevalentemente in presenza.

Nel corso dell'annualità 2024 l'applicazione del lavoro agile ha fatto registrare i seguenti dati:

Mese/anno	Donne	Uomini	Complessivo
gennaio 2024	265	88	353
febbraio 2024	262	83	345
marzo 2024	264	89	353
aprile 2024	258	84	342
maggio 2024	266	88	354
giugno 2024	264	93	357
luglio 2024	236	80	316
agosto 2024	223	79	302
settembre 2024	245	90	335
ottobre 2024	273	104	377
novembre 2024	273	105	376
dicembre 2024	259	106	361
VALORE MEDIO	257	91	348 (30,77%)*

*su n. 1131 dip. a tempo indeterminato.

Mediamente, nell'annualità considerata, hanno usufruito del lavoro agile n. 348 dipendenti: si registra, rispetto all'anno 2023 (n. 336), un incremento del + 3,6 % circa, a fronte di un aumento del personale dipendente pari al + 5,50 %. Nello specifico: delle unità di personale che nel corso del 2024 ha svolto la prestazione lavorativa nell'ente (considerato, pertanto, anche chi, *medio tempore*, ha cessato il proprio rapporto di lavoro nel corso dell'anno), hanno usufruito del lavoro agile: di media n. 257 donne su un totale di 798 (pari al 32,21%) e, di media, n. 91 uomini su un totale di 445 (pari al 20,45%).

I dati, si segnala, sono al lordo della distinzione di personale adibito ad attività smartabile / non smartabile.

Medio tempore, sul lavoro da remoto, si è svolto un percorso di approfondimento con gli uffici tecnici e poi di informativa con le OOSS in merito alle modalità di verifica dell'idoneità dei luoghi di lavoro, come previsto dall'art. 68 CCNL 2019-2021.

In specie, per consentire l'attivazione del LAVORO DA REMOTO, è previsto il preventivo e necessario accesso al domicilio prescelto dal lavoratore finalizzato alla verifica della sua idoneità anche ai fini della valutazione del rischio di infortuni.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione ha constatato come la modalità di verifica dell'idoneità del domicilio di lavoro mediante sopralluogo fisico in loco fosse del tutto equiparabile a quella effettuata con sopralluogo virtuale mediante videochiamata. Preso atto di quanto rappresentato dal SPP, con circolare interna in atti AC prot. n. 115167 del 04/09/2023 (rif.to Decisione Giunta Comunale n. 175 del 22/08/2023) sono state adottate nuove disposizioni applicative in tema di verifica di idoneità del domicilio di lavoro da remoto mediante accesso virtuale dei tecnici comunali: ricevuta la documentazione tecnica, l'ufficio competente effettua la verifica preliminare della stessa ed in caso positivo programma, d'accordo con il richiedente, il sopralluogo (fisico o virtuale) del domicilio di lavoro.

Nel corso dell'annualità 2024 si sono registrati i seguenti dati in tema di applicazione del lavoro da remoto:

PERSONALE CON ACCODO INDIVIDUALE PER LAVORO DA REMOTO	6
DI CUI: DONNE - UOMINI	5 - 1
VERIFICHE PERIODICHE (SEMESTRALI) EFFETTUATE DAL SPP NEL 2024	6

Si da contezza, infine, di come l'Amministrazione per quanto concerne la fornitura al personale di apparati digitali e tecnologici nell'ottica di consentire il miglior svolgimento della prestazione lavorativa in tali modalità a distanza, dal 2020 abbia acquistato e fornito ai propri dipendenti i seguenti device: 400 personal computer e n. 40 tablet, con relative sim, forniti per lo svolgimento di riunioni da remoto.

3.2.4 Nuovi regolamenti sul lavoro a distanza

Con Decreto Legge n. 132 del 29/09/2023 convertito con modificazioni dalla L. 27 novembre 2023, n. 170, era stato da ultimo prorogato il termine in materia di lavoro agile per i lavoratori fragili (art. 8), per cui: *“fino 31 dicembre 2023, per i lavoratori dipendenti pubblici e privati affetti dalle patologie e condizioni individuate dal decreto del Ministro della salute di cui all'articolo 17, comma 2, del decreto-legge 24 dicembre 2021, n. 221, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 febbraio 2022, n. 11, il datore di lavoro assicura lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità' agile anche attraverso l'adibizione a diversa mansione compresa nella medesima categoria o area di inquadramento, come definite dai contratti collettivi di lavoro vigenti, senza alcuna decurtazione della retribuzione in godimento. Resta ferma l'applicazione delle*

disposizioni dei relativi contratti collettivi nazionali di lavoro, ove più favorevoli". L'esistenza di patologie e condizioni attestanti la condizione di fragilità, ai sensi del Decreto del Ministro della salute 4 febbraio 2022, doveva essere accertata dal Medico di Medicina Generale (MMG) del Servizio Sanitario Nazionale del lavoratore.

Tale termine del 31/12/2023 è scaduto senza alcuna ulteriore proroga.

A fonte di ciò la direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023, preso atto dell'ormai superata contingenza pandemica (dichiarata conclusa dall'Organizzazione mondiale della sanità in data 5 maggio 2023), della disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e della padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha ritenuto del tutto superata l'esigenza *"di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che – solo nel contesto pandemico – sono stati individuati quali destinatari di una specifica tutela"*. A tal proposito, la direttiva evidenziava comunque la necessità di garantire ai lavoratori che documentano *"gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari"* la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, *"anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza"*. La direttiva, infine, rimandava ai *"Vertici di ogni singola amministrazione di adeguare tempestivamente le proprie disposizioni interne per rendere concreta e immediatamente applicata la presente direttiva"*.

Medio tempore, inoltre, il Decreto Legislativo 15 marzo 2024, n. 29 *"Disposizioni in materia di politiche in favore delle persone anziane, in attuazione della delega di cui agli articoli 3, 4 e 5 della legge 23 marzo 2023, n. 33"* ha previsto all'art. 5 comma 2 che *"Il datore di lavoro adotta ogni iniziativa diretta a favorire le persone anziane nello svolgimento, anche parziale, della prestazione lavorativa in modalità agile, nel rispetto della disciplina prevista dai contratti collettivi nazionali di settore vigenti"*; tale previsione deve poi essere coordinata con il disposto dell'art. 2, comma 1, lett. a) del medesimo decreto che considera la *"persona anziana" la persona che ha compiuto 65 anni*".

Alla luce di quanto sopra, quindi, svolto anche il confronto con le RSU e le Organizzazioni Sindacali, con Deliberazione GC n° 431 del 28/05/2024 sono state approvate le modifiche ai regolamenti per il Lavoro Agile ed il Lavoro da Remoto per come di seguito sintetizzate.

- Regolamento per il lavoro DA REMOTO

a) abrogato il periodo di cui all'art. 5, comma 2, ultimo paragrafo *"Per i lavoratori fragili l'accesso al lavoro agile avviene secondo le disposizioni normative vigenti"*;

b) inserito in sostituzione il seguente periodo: *"Ai lavoratori ed alle lavoratrici che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, è garantito l'accesso al lavoro da remoto"*;

- Regolamento per il lavoro AGILE

a) abrogato il periodo di cui all'art. 4, comma 4, ultimo paragrafo *"Per i lavoratori fragili l'accesso al lavoro*

agile avviene secondo le disposizioni normative vigenti”;

b) integrato il comma 4 dell'art. 4 come di seguito: *“L’amministrazione nel dare accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività. Ai lavoratori ed alle lavoratrici che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, è garantito l’accesso al lavoro agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. Per le situazioni di carattere sanitario rilevano le indicazioni del medico competente. Per le situazioni di carattere personale e familiare l’amministrazione si riserva di valutare le situazioni di cui al punto successivo (lett. a-d). L’amministrazione ha cura di rispettare i criteri di priorità sanciti dalla normativa tempo per tempo vigente, tra cui le seguenti categorie di personale: [...]”.*

- Per entrambi i regolamenti: disposizioni a favore delle *“persone anziane”*: inserita una nuova lettera d) tra le categorie di lavoratori con accesso prioritario D) *“lavoratrici e lavoratori che hanno compiuto 65 anni”.*

Successivamente, con circolare n. 101947 del 17/07/2024, sono state disposte indicazioni operative di dettaglio in tema di permessi brevi e *“debito estivo”* nel lavoro a distanza.

Con circolare prot. n. 124278 del 10/09/2024 si è inteso dare *“strutturalità”* allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità a distanza: andando ad impartire il nuovo termine temporale dei singoli accordi individuali (agile e da remoto), viene previsto che alla scadenza, fatte salve diverse disposizioni in merito, nuovi accordi potranno essere nuovamente sottoscritti con un orizzonte temporale massimo di 6 mesi. Tale cadenza temporale, infatti, consente di allineare gli accordi individuali - per entrambi gli istituti - alla periodicità, contrattualmente prevista, delle verifiche dell'idoneità del luogo di lavoro nel lavoro da remoto.

3.2.5 Nuovo CCNL relativo al personale dell'area delle Funzioni Locali triennio 2019 - 2021

In data 16/07/2024 è stato sottoscritto il nuovo Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dirigente dell'area funzioni locali triennio 2019 - 2021 il quale, al Titolo III – Capo I, prevede per la prima volta una disciplina generale per il lavoro agile anche per il personale di tale Area.

Nella *“pre-intesa”* del CCDI di comparto sottoscritta in data 24/12/2024, con la dichiarazione congiunta n.1 relativamente alla disciplina del lavoro agile per la dirigenza di cui all'art. 11 del CCNL 16/07/2024, le parti hanno chiesto il confronto previsto all'art. 34, comma 1, lett. g) per la definizione dei *“criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile, i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, con riferimento al lavoro agile, nonché i criteri di priorità per l'accesso allo stesso; i presenti criteri sono applicabili anche ai segretari”*, per eventuale modifica dei criteri già previsti nel regolamento per il lavoro agile, da espletarsi nel mese di gennaio 2025.

3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

3.3.1 Premessa

Con il DUP 2025-2027 di cui alla Deliberazione CC. n. 182 del 20/12/2024 sono state approvate, tra l'altro, le Linee di indirizzo per i Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale - PTFP e le risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale.

Tali Linee di Indirizzo, in ragione dello sviluppo temporale dei cinque anni di durata del nuovo mandato amministrativo, costituiscono, dopo le Linee programmatiche di cui alla deliberazione C.C. n. 114 del 25/07/2024, il primo effettivo specifico documento programmatico in materia per l'amministrazione in carica e sono così di seguito individuate:

1. attuare una politica assuntiva che, con anche il meccanismo del turn over, consenta il mantenimento di una sostanziale e tendenziale totale copertura della dotazione organica;
2. dotare l'Amministrazione di graduatorie concorsuali proprie onde creare un sistema virtuoso di capacità di risposta immediata al turn over;
3. utilizzare il meccanismo del turn over non come mero automatismo di sostituzione di unità di personale cessate ma come anche occasione e leva manageriale per una riorganizzazione, ove possibile, della modalità gestionale dei servizi. A questo fine il supporto formativo di autorevoli istituzioni universitarie e/o associazioni/centri di studio ministeriali può rappresentare un serio percorso propedeutico e funzionale ad una fase di approfondita analisi dei processi produttivi interni in modo tale da definire un "dimensionamento ottimale" delle risorse necessarie anche in tema di personale;
4. continuare a sviluppare un sistema di contrattazione decentrata che, nel rispetto della diversità dei ruoli e delle reciproche prerogative, veda nell'interlocuzione, nel confronto e nella contrattazione con il sindacato un vero valore aggiunto e non un mero adempimento normativo e/o contrattuale;
5. continuare a promuovere una politica di formazione del personale che, in ragione della centralità della persona/dipendente, oltre a quella obbligatoria per legge, abbia come obiettivo la crescita continua delle competenze: reskilling (nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione) e upskilling (nell'accezione di ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo);
6. implementare lo sviluppo di un clima organizzativo baricentrato su una concezione che vede l'efficienza organizzativa e la qualità produttiva strettamente correlate anche al benessere individuale di ogni singolo lavoratore. Da questo punto di vista l'ulteriore sviluppo ove possibile di istituti "nuovi nella Pubblica Amministrazione" quali ad esempio il lavoro agile ed il lavoro da remoto, l'attuazione ove possibile di forme maggiori di flessibilità nell'organizzazione del tempo lavoro e la previsione di misure tipiche di un welfare aziendale rappresentano importanti elementi di intervento.

Funzionale a tutto ciò una concezione che anima e indirizza una gestione delle politiche assuntive ancorata ad una modalità programmatico/attuativa strutturalmente ispirata ai principi del dinamismo e della flessibilità: in questa prospettiva anche il presente Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale viene concepito non come un documento radicalmente statico ma al contrario come un documento che, in corso di attuazione ed in coerenza con le sei linee di azione sopra riportate, di volta in volta possa essere variato in funzione della, al momento, più efficiente combinazione possibile tra evoluzione normativa, fabbisogni di organico, compatibilità economico-finanziaria con il Bilancio dell'Ente, reale dinamica pensionistica interna, capacità finanziarie assuntive normativamente previste.

Con l'approvazione del DUP 2025-2027 sono state previste le risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale secondo il prospetto riepilogativo della dotazione economica che viene, al netto IRAP, ad essere così modulato:

VOCI TEMPO INDETERMINATO	2025	2026	2027
Assegni al personale T.I.	26.606.391,39 €	25.546.948,99 €	25.075.748,79 €
Oneri al personale T.I.	7.592.678,28 €	7.317.212,65 €	7.211.412,65 €
Piano assuntivo comprensivo del TURN OVER 2024	500.000,00 €	1.460.000,00 €	1.500.000,00 €
Trascinamento Assunzioni anno precedente	164.968,88 €	164.968,88 €	164.968,88 €
TOTALE	34.864.038,55 €	34.489.130,52 €	33.952.130,32 €

Progressioni "in deroga" (art.13, c.6, CCNL 16/11/2022) pari a € 163.227,78 più oneri (€ 38.848,21).

Nel corso dell'annualità 2024 – in attuazione della deliberazione della Giunta Comunale n.846 del 29/11/2024 avente oggetto: “Declinazione programmazione assuntiva 2024/2026, annualità 2024: approvazione variazione 3” - si erano svolte n. 5 procedure di selezione per progressioni verticali fra aree di vari profili professionali

A fronte di n. 88 posizioni bandite, n. 76 unità di personale sono state re-inquadrate in area superiore e nello specifico: n. 1 unità area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex catg. D), profilo professionale informatico; n. 3 unità area degli istruttori (ex catg. C), profilo professionale amministrativo; n. 31 unità area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex catg. D), profilo professionale insegnante servizi scolastici prima infanzia; n. 4 unità area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex catg. D), profilo professionale amministrativo; n. 37 unità area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (ex catg. D), profilo professionale educatore servizi educativo-scolastici.

3.3.2 Le facoltà assunzionali: l'evoluzione del quadro normativo

Le facoltà assunzionali dei Comuni sono sostanzialmente riconducibili a due parametri normativi:

1. il Decreto Ministeriale 17/03/2020 “Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei Comuni” che fissa il parametro del cosiddetto “valore soglia”;
2. la Legge 27 dicembre 2006, n. 296 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Legge finanziaria 2007)” che all'art. 1, commi 557/557-bis/557-ter/557 quater fissa il parametro della cosiddetta “spesa netta”.

1. IL VALORE SOGLIA

Il quadro di riferimento in tema di parametri assunzionali e vincoli di finanza pubblica è stato ridefinito con l'approvazione di disposizioni che hanno dato attuazione a quanto previsto all'art. 33, comma 2 del D.L.30 aprile 2019 n. 34 “*Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi*”, convertito, con modificazioni, dalla Legge 28 giugno 2019 n. 58.

Tali disposizioni normative - DM 17/03/2020 “*Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni*” (pubblicato nella GU n.108 del 27-04-2020) e Circolare interministeriale 13/05/2020 “*Circolare sul decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, attuativa dell'art. 33 c.2, del decreto legge n. 34 del 2019, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 58 del 2019, in materia di assunzioni di personale da parte dei Comuni*” (pubblicata nella GU n. 226 del 11/09/2020) – hanno marcato un significativo ed incisivo cambiamento nella definizione delle capacità assuntive degli Enti.

Infatti, vengono ora attribuite agli Enti una maggiore o minore capacità assuntiva non più in misura proporzionale alle cessazioni di personale dell'anno precedente (*cd. turn over*) ma basate sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale e sulla capacità di riscossione delle entrate, attraverso la misura del valore percentuale derivante dal rapporto tra la spesa di personale dell'ultimo rendiconto e quello della media delle entrate correnti degli ultimi tre rendiconti.

Il decreto delinea capacità differenziate con conseguente classificazione degli enti in 3 diverse fasce attraverso la misurazione del suddetto rapporto spesa di personale/entrate correnti rispetto a valori soglia. Il Comune di Livorno, in sede di avvio della nuova disciplina, è risultato “virtuoso” in quanto, stante il valore del rapporto spesa di personale/entrate correnti pari a 22,87%, si collocava al di sotto del valore soglia corrispondente alla fascia demografica di riferimento, pari a 27,6%. Questo posizionamento ha consentito di effettuare assunzioni a tempo indeterminato che comportano un incremento di spesa rispetto a quello corrispondente alla spesa di personale del rendiconto 2018 entro percentuali massime differenziate per ciascuno degli anni compresi nell'intervallo 2020-2024 per la fascia demografica di riferimento: + 7% per l'anno 2020; +12% per l'anno 2021; +14% per l'anno 2022; +15% per l'anno 2023; +16% per l'anno 2024 (ad oggi non risulta alcun aggiornamento rispetto agli anni successivi).

Lo sviluppo del calcolo di tali incrementi percentuali rispetto alla spesa di personale del rendiconto 2018 porta

a definire per ciascuno degli anni di riferimento la spesa massima raggiungibile ed i margini di capacità assuntiva. Il sistema dinamico così profilato obbliga, però, ad aggiornare in ciascun anno il corretto posizionamento rispetto al valore soglia di riferimento, sulla base del valore del rapporto spese di personale/entrate correnti, onde verificare il permanere o meno di capacità assuntive dell'Ente. Da questo punto di vista l'approvazione del Rendiconto dell'esercizio precedente marca, quindi, ogni anno, con una dinamica di aggiornamento a scorrere, uno snodo procedurale amministrativo fondamentale nel (ri)calcolo dei margini assuntivi.

A decorrere dall'annualità 2025, cessa di avere efficacia l'art. 5 del DM 17 marzo 2020 “*Percentuali massime annuali di incremento del personale in servizio*” ai sensi del quale in sede di prima applicazione e fino al 31 dicembre 2024 era disposto, oltre al rispetto del valore soglia di riferimento della classe demografica, anche il rispetto di una percentuale massima incrementale della spesa per ciascuna annualità e pertanto il ricalcolo aggiornato avrà nel 2025 come unico parametro di riferimento da rispettare la percentuale massima della soglia della fascia demografica ovvero il 27,6%.

2. LA SPESA NETTA

Ai sensi dell'art. 1, comma 557-quater, della Legge 296/2006 (Legge finanziaria 2007) “*Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione*”.

Per il Comune di Livorno tale valore si attesta a € 48.576.299,00.

3.3.3. La situazione congiunturale del Comune di Livorno

1. IL PARAMETRO DEL VALORE SOGLIA

In Con l'approvazione dell'ultimo Rendiconto relativo all'esercizio finanziario 2023 avvenuta con deliberazione C.C. n. 81 del 29/04/2024 la percentuale del Comune di Livorno è risultata attestarsi al **25,86%** (al netto degli arretrati contrattuali di cui al nuovo CCNL 2019/2021 ex DL. n. 36/2022 convertito con Legge n. 79/2022) **e dunque sempre al di sotto della soglia** della fascia demografica di riferimento (**27,6%**) .

Nell'annualità 2025, così come previsto annualmente doversi fare in base al sopra citato DM 17/03/2020, si dovrà procedere all'aggiornamento in scorrimento, a seguito dell'approvazione del rendiconto 2024 (entro il 30 aprile), del dato relativo al nuovo parametro del valore soglia.

2. IL PARAMETRO DELLA LA SPESA NETTA

Con riferimento ai commi 557/557-bis/557-ter/557 quater, dell'art. 1 della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Legge finanziaria 2007), per come modificato dall'art. 76 della Legge 6 agosto 2008, n. 133, questi i parametri di spesa netta calcolati in sede di redazione del Bilancio 2025/2027:

1. 2025: € 49.841.227,52;
2. 2026: € 47.751.243,08;
3. 2027: € 47.042.067,38.

L'annualità 2025 registra, dunque, uno scostamento di +€ 1.264.928,52 rispetto alla media triennio 2011-2013 (pari € 48.576.299,00), mentre per le successive due annualità si rientra nel rispetto della media con una riduzione del parametro della spesa netta rispettivamente pari a: - € 825.055,92 nel 2026 e - € 1.534.231,62 nel 2027.

A fronte di questo il collegio dei revisori dei conti del Comune di Livorno, in sede di parere al Bilancio di previsione 2025/2027, ha raccomandato *“un costante monitoraggio sulle spese di personale con riferimento ai limiti normativamente previsti ed indicati nella sezione dedicata”*.

In ragione della raccomandazione del Collegio dei Revisori ed in previsione della redazione del PIAO 2025/2027 - ed in particolare della presente sezione 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale che prevede la possibilità di inserire la declinazione assuntiva dell'Ente - sono stati ulteriormente approfonditi i dati utilizzati per la redazione della tabella della spesa netta ai fini della verifica del rispetto del limite di legge ex art. 557 quater L. 296/2006.

La metodologia di calcolo utilizzata dal Comune di Livorno, in ragione di una non univoca interpretazione applicativa delle disposizioni in materia, in chiave prudenziale aveva da sempre detratto il costo dei rinnovi contrattuali esclusivamente con riferimento alla prima annualità di applicazione dei medesimi anziché il costo riferito all'intero periodo successivo al 2013.

Tale metodologia ha quindi determinato un parametro della spesa netta di personale che non registrava le detrazioni di tutti gli oneri contrattuali sopravvenuti dopo il 2013 come invece, oggi, sulla base di un nuovo orientamento dottrinario si è ormai affermato come metodologia prevalente.

Si è proceduto quindi ad una rielaborazione della tabella della spesa netta sulla base di questa *nuova* metodologia (rif.to nota in atti AC prot. n. 3558/2025).

Nello specifico la metodologia utilizzata è stata quella di escludere il costo di tutti i rinnovi contrattuali sopravvenuti dopo il 2013 computando gli aumenti contrattuali per come riportati nelle tabelle allegate ai CCNL 2016-2018 e 2019-2021 per tutto il personale in servizio alla data del 31/12/2024, al lordo di oneri riflessi ed Irap così come espressamente statuito dal comma 557 della legge 296/2006 realizzando in questo modo una comparazione tra dati omogenei rispetto alla media del triennio 2011-2013.

Nell'occasione la verifica su anche tutte le altre voci della tabella ha portato ad aggiornare alcuni valori dei

Fondi rispetto ai dati definitivamente approvati nel bilancio 2025-2027 e soprattutto è stata inserita tra le detrazioni dalla spesa lorda anche la somma versata dal Ministero per il potenziamento dei servizi sociali pari, per il Comune di Livorno, a € 418.000,00.

Ne è conseguito che la tabella finale relativa alla spesa netta ai fini della verifica del rispetto del limite di legge ex art.1, comma 557 quater L. 296/2006 riporta i di seguito elencati valori:

Esercizio 2025: € 45.867.369,22

Esercizio 2026: € 44.031.583,62

Esercizio 2027: € 43.303.592,06

Tali valori, rispetto alla media del triennio 2011/2013 (€ 48.576.299,00), evidenziano quindi un margine pari rispettivamente a:

Esercizio 2025: - € 2.708.929,78

Esercizio 2026: - € 4.544.715,38

Esercizio 2027: - € 5.272.706,94

SPESA DI PERSONALE NETTA SOGGETTA A VINCOLO DI RIDUZIONE BILANCIO TRIENNALE 2025-2027 APPROVATO CON DELIBERAZIONE C.C. N. 184 DEL 20/12/2024				
<i>Spesa calcolata con riferimento comma 557, art. 1 legge 296/2006 (finanziaria 2007) come modificato dall'art. 76 della L. 133/2008 - Delibere C.C. Sez. Autonomie n. 16/2009, n. 2/2010; C.C. Toscana n. 111/2010</i>		BILANCIO 2025	BILANCIO 2026	BILANCIO 2027
Spese Macroaggregato 1.01	Estrazione da Jente Uscita; PF 1.01; sintesi triennio; assestato	50.140.874,70	48.882.495,60	48.325.738,74
FPV 1 S200 + FPV S400 IRAP	Occorre fare la somma tra: 1)FPV 1 S200: uscita; solo capitoli fpv; PF 1; centro di resp. S200; Sintesi triennio; Assestato senza variazioni in corso. 2)FPV 1 S400 IRAP: uscita; solo capitoli FPV; PF 1; centro di resp. S400; Sintesi triennio; Assestato senza variazioni in corso.	2.236.039,16	2.198.202,58	2.179.386,72
FPV 1 S200 in entrata reimpieghi tipo finanziamento 098	Occorre fare la somma tra: 1)Uscite; Centro di resp. S200; Altri criteri: tipo finanziamento 98 FPV Spesa corr; Sintesi triennio; Assestato senza variazioni in corso. 2)Uscite; Centro di resp. S400; Altri criteri: tipo finanziamento 98 FPV Spesa corr; Sintesi triennio; Assestato senza variazioni in corso.	-2.485.438,00	-2.236.039,16	-2.198.202,58
Spese altri macroaggregati (Irap, Somministrazione, Tirocini, Missioni, Formazione, Comandi in entrata e Fondo Rinnovi Contrattuali)	VEDI TABELLA ALTRO PF	6.554.658,60	6.691.596,56	6.870.643,38
Totale spesa personale lorda		56.446.134,46	55.476.225,58	55.177.566,26
Somme escluse: (Fondo Rinnovi Contrattuali, Formazione, Categorie Protette, Comandi in uscita, Missioni, Merloni)	VEDI TABELLA ALTRO PF	-9.913.796,36	-9.819.703,08	-10.209.005,32
Somme per assunzioni 2025	Estrazione da jente capitoli di bilancio 1817/1/2/11/12/21/22	-664.968,88	-1.624.968,88	-1.664.968,88
Totale spesa personale netta		45.867.369,22	44.031.583,62	43.303.592,06
<i>Media Triennio 2011-2013 € 48.576.299,00</i>	<i>Riduzione rispetto alla media</i>	-2.708.929,78	-4.544.715,38	-5.272.706,94

Tale situazione consente quindi all'Ente il rispetto del parametro della spesa netta.

3.3.4 La composizione del personale dell'Ente a tempo indeterminato al 31/12/2024

Al 31/12/2024 i dipendenti a tempo indeterminato dell'Ente risultavano essere n. **1131 unità** (di cui 10 unità in aspettativa: n. 2 unità Dirigenti QUD; n. 8 unità appartenenti all'area dei Funzionari e delle EQ (ex D), vari profili professionali) con un'**età media pari a anni 50**.

Rispetto all'inizio del mandato precedente (11/06/2019) si è registrato, dunque, un incremento della dotazione organica pari a **+ 101 unità di personale a tempo indeterminato** (n. 651 assunzioni complessive a fronte di n. 27 procedure concorsuali svolte) con un abbassamento dell'età media di 9 anni (da 59 a 50).

Di seguito la tabella riepilogativa del personale dell'ente a tempo indeterminato al 31/12/2024 suddiviso per area di inquadramento e profilo professionale:

UNITA'	PROFILO	AREA(EX CATEGORIA)	ETA' MEDIA
16	DIRIGENTE	QUD	56
178	AMMINISTRATIVO (n.482)	FEQ (D)	51
277		IS (C)	
27		OE (B)	
89	TECNICO (n.170)	FEQ (D)	49
70		IS (C)	
11		OE (B)	
32	VIGILANZA (n.206)	FEQ (D)	49
174		IS (C)	
22	INFORMATICO (n.29)	FEQ (D)	54
7		IS (C)	
3	BIBLIOTECARIO	FEQ (D)	45
6	COORDINATORE PEDAGOGICO	FEQ (D)	44
48	ASSISTENTE SOCIALE	FEQ (D)	48
37	EDUCATORE (n.60)	FEQ (D)	43
23		IS (C)	
39	INSEGNANTE (n.83)	FEQ (D)	46
44		IS (C)	
7	SERVIZI ALLA PERSONA	OE (B)	58

21	SERVIZI GENERALI	OE (B)	59
1131			50

AREA	UNITA'	%
QUD	16	1,41
FE (ex D)	381	33,69
IS (ex C)	665	58,8
OE (ex B)	69	6,1
TOTALE	1131	100

Donne	729	64,46
Uomini	402	35,54
TOTALE	1131	100

Le dinamiche assuntive realizzate nel mandato precedente hanno determinato una vera e propria “rivoluzione” della composizione del corpo lavoro dell'ente generando un vero e proprio “ribaltamento” in termini di *skill mix change* che ha visto contrapporsi ad una riduzione percentuale dell'area ex catg. B pari a -12,93% un sostanziale pari aumento delle aree ex catg. C e D complessivamente aumentate di + 13,18%.

Di seguito i dati riportati in termini assoluti nella prima tabella, e in termini di incidenza percentuale nella seconda:

SKILL MIX CHANGE 2019/2024

	11/06/2019	31/12/2024	Differenza
QUD	12	16	4
FE (ex D)	271	381	110
IS (ex C)	546	665	119
OE (ex B)	196	69	-127
OP (ex A)	5	0	-5
TOTALE	1030	1131	101

SKILL MIX CHANGE INCIDENZA PERCENTUALE

	11/06/2019	31/12/2024	Differenza
QUD	1,18%	1,41%	0,23%
FE (ex D)	26,31%	33,69%	7,38%
IS (ex C)	53,00%	58,80%	5,80%
OE (ex B)	19,03%	6,10%	-12,93%
OP (ex A)	0,48%	0	-0,48%
TOTALE	100	100	

Quanto sopra ha sostanziato la traduzione operativa della – per come espressa nel DUP - convinzione che l'orizzonte di trasformazione e potenziamento che investe la Pubblica Amministrazione debba sapere tradursi con gradualità attuativa, nella costruzione prospettica di una macchina amministrativa “nuova” che, nell'irrinunciabile perseguimento e tutela dell'interesse pubblico, sia diretta con sempre “nuove” e maggiormente efficienti leve manageriali: leve, a loro volta, sempre più ancorate al coordinamento anziché alla gestione, alla specializzazione anziché alla generalizzazione ed all'implementazione di determinanti produttive sistemiche quali la “digitalizzazione”, lo “snellimento”, la “direzione per obiettivi”, la “trasparenza”, i “sistemi premianti” e la “sburocratizzazione” dei processi e delle procedure.

3.3.5. La declinazione assuntiva annualità 2025

La declinazione assuntiva annualità 2025 viene ad essere elaborata anche sulla base di specifica “*Rilevazione dei fabbisogni di risorse umane – Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) 2025-2027*” richiesta a tutti i dirigenti dell'Ente.

Il decreto-legge 27 dicembre 2024, n. 202 (c.d. *Milleproroghe*), pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 302 del 27 dicembre 2024, non ha disposto la proroga della deroga alla disciplina ordinaria in materia di mobilità volontaria nel pubblico impiego. Tale norma consentiva alle amministrazioni pubbliche di procedere all'indizione di concorsi pubblici senza l'obbligo preliminare di esperire le procedure di mobilità volontaria.

L'art. 3, comma 8, della Legge n. 56/2019 (per come modificato dall'art. 1, comma 14-ter, del D.L. 80/2021, infatti, disponeva “*Fatto salvo quanto stabilito dall'articolo 1, comma 399, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, fino al 31 dicembre 2024, le procedure concorsuali bandite dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e le conseguenti assunzioni possono essere effettuate senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'articolo 30 del medesimo decreto legislativo n. 165 del 2001*”.

Pertanto, a decorrere dal 1° gennaio 2025 (fatta salva eventuale novazione legislativa in sede di conversione in legge del decreto legge), è tornata pienamente applicabile la disciplina prevista dall'art. 30, comma 2-bis, del Decreto Legislativo n. 165/2001, nella sua formulazione originaria e quindi le procedure concorsuali pubbliche -così come anche gli eventuali ulteriori scorrimenti di graduatorie concorsuali esistenti e valide (cfr. Consiglio di Stato, Sezione III Sentenza 4166 del 9/5/2024)- dovranno ora essere precedute dall'esperimento delle procedure di mobilità volontaria.

Nel contempo, in sede di approvazione definitiva della Legge finanziaria 2025 è venuta meno la previsione – presente invece nel disegno di legge – rispetto alla quale a partire dal 2025, gli enti locali potessero effettuare (in turn over) assunzioni solo per un importo pari al 75% della spesa derivante dalle cessazioni dell'anno precedente. A dettaglio si specifica che nell'anno 2024 si sono registrate n. 77 cessazioni di personale per un costo complessivo (assegni, oneri e IRAP) pari ad € 2.545.875,07.

A fronte di tutto quanto sopra, nelle more dell'approvazione del rendiconto 2024 a seguito del quale si dovrà procedere, in scorrimento, all'aggiornamento annuale del dato relativo al parametro del valore soglia, la declinazione assuntiva del comune di Livorno per assunzioni a tempo indeterminato – fermo restando il rispetto del parametro della spesa netta- viene, in questa fase e nell'ambito delle risorse disponibili a bilancio, declinata sulla base dei di seguito prioritari indirizzi:

1. copertura della dotazione organica nei servizi essenziali per come individuati agli articoli 1 e 2 della legge 12 giugno 1990, n. 146, nei servizi di protezione civile e nei servizi in cui il Sindaco agisce quale Ufficiale di Governo;
2. copertura della dotazione organica nei profili professionali nei quali la consistenza dotazionale è determinata da precisi parametri individuati da regolamenti/disposizioni;
3. copertura *in progress* del turn over 2025.

Di seguito il dettaglio della declinazione assuntiva 2025 a tempo indeterminato suddiviso per profili professionali ed aree di inquadramento.

UNITA'	PROFILO PROFESSIONALE	AREA / EX CATEGORIA
0	DIRIGENTE	QUD
9	AMMINISTRATIVO	FEQ / D
10		IS/ C
12	TECNICO	FEQ / D
5		IS/ C
4	VIGILANZA	FEQ / D

10		IS / C
2	INFORMATICO	FEQ / D
1		IS / C
1	BIBLIOTECARIO	FEQ / D
0	COORDINATORE PEDAGOGICO	FEQ / D
0	ASSISTENTE SOCIALE	FEQ / D
2	EDUCATORE	IS / C – D / FEQ
7	INSEGNANTE	IS / C – D / FEQ
2	SERVIZI GENERALI (messo comunale)	OE / B
65		

Il piano assuntivo per come sopra declinato, nell'ambito della vigente dotazione organica di cui alla Deliberazione GC 488 del 02/07/2024, trova copertura nel bilancio 2025/2027, stante la diversa temporalizzazione della data di assunzione correlata alla data di cessazione dal servizio nel turn over , in ragione di:

- a. n. 24 unità di personale cessate per pensionamenti già disposti;
- b. n. 10 unità di personale per cessazioni (vari istituti) intervenute successivamente alla predisposizione del bilancio 2025/2027;
- c. quota parte per stanziamento a bilancio 2025/2027 nei capitoli 1817/1/2/11/12/21/22.

3.4 Formazione del personale

3.4.1 Premessa

La formazione dei dipendenti costituisce un pilastro di qualsiasi strategia incentrata sulla crescita continua delle competenze: reskilling (nell'accezione di maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione) e upskilling (nell'accezione di ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo) assumono ancor più importanza nella PA, viste le nuove sfide contemporanee che la attendono.

La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese. Affinché il processo di pianificazione degli interventi formativi possa concretamente raggiungere gli obiettivi sopra richiamati, a prescindere dagli adempimenti previsti anche dai contratti nazionali, occorre programmare gli interventi formativi secondo logiche strutturali, ossia con una temporalità di medio e lungo periodo nell'interno di percorsi definiti ed improntati al miglioramento continuo delle conoscenze e delle competenze, nonché disporre delle risorse finanziarie adeguate al fabbisogno.

3.4.2 Il Piano della Formazione 2025-2027

Sulla base di queste premesse, anche a livello operativo di Amministrazione Comunale, la formazione del personale intende continuare ad integrare gli interventi definiti a livello nazionale per i dipendenti pubblici nell'ambito delle iniziative di formazione finanziate con risorse a valere sul PNRR, con ulteriori interventi di formazione specialistica messi a punto direttamente dal Comune calibrati sulle esigenze specifiche degli Uffici. Un modello sinergico, quello del Comune di Livorno, che mira ad accrescere il know-how necessario a migliorare concretamente l'azione amministrativa in contesti resi sempre più dinamici dagli interventi del legislatore, oltre che da eventuali mutamenti nei contesti organizzativi.

Di seguito le sette macro linee di azione fatte proprie dall'Amministrazione comunale qualificanti il Piano della Formazione 2025-2027:

1. **PA 110 e lode.** Grazie a un Protocollo d'Intesa siglato il 7 ottobre 2021 tra il Ministero della Pubblica Amministrazione e il Ministero dell'Università e Ricerca con la collaborazione della CRU, l'Associazione delle Università Italiane, i dipendenti pubblici possono iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche attivati dalle Università aderenti nell'ambito di accordi di collaborazione ai sensi dell'art. 15 della L. 241/90. Il Piano della Formazione 2025/2027 prevede, tra le varie azioni, anche quella della PA 110 e Lode. Nello specifico il Comune di Livorno procederà al finanziamento e all'iscrizione del personale interessato e selezionato ai corsi di specializzazione o master universitari di primo o secondo livello delle Università convenzionate per PA 110 e Lode. L'iniziativa del Comune di Livorno assume ovviamente carattere integrativo (e quindi non sostitutivo) rispetto alla facoltà di ogni singolo dipendente di accedere in autonomia alle agevolazioni previste a livello ministeriale. Con specifica circolare saranno resi noti termini, condizioni e modalità di

presentazione delle candidature da parte di tutti i dipendenti/dirigenti che fossero interessati a presentare la propria manifestazione di interesse.

2. **“Syllabus per la formazione digitale”**. Il processo di semplificazione e riorganizzazione della Pubblica Amministrazione è strettamente collegato al rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del proprio personale; le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono, infatti, possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano. In un contesto dominato dall'uso massivo delle nuove tecnologie assumono particolare rilievo delle skills digitali. L'iniziativa costituisce il primo fondamentale intervento di assessment e formazione digitale per i dipendenti comunali al quale tutti i dipendenti sono chiamati a prendere parte. In questo contesto, la Direttiva “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in data 23/03/2023, mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Attraverso la piattaforma “Syllabus, Nuove competenze per le pubbliche amministrazioni” (<https://www.syllabus.gov.it/syllabus/>) del Dipartimento della funzione pubblica, ciascuna amministrazione pianifica la formazione del proprio personale.

Come nelle passate annualità, con l'assegnazione a tutti i dipendenti dei percorsi formativi, ad esempio, sul Nuovo Codice degli Appalti e sull'Intelligenza Artificiale, sarà monitorato l'eventuale ampliamento del catalogo dell'offerta formativa di Syllabus ed i nuovi percorsi formativi dedicati saranno assegnati ai dipendenti pubblici interessati dalla materia, col fine di un continuo accrescimento, sviluppo delle competenze e condivisione di buone pratiche da parte del personale della Pubblica Amministrazione. L'Amministrazione Comunale, inoltre, fa propria la Direttiva in materia di “riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme” del 29 novembre 2023 del Ministro della Funzione Pubblica che individua “nella formazione e nella sensibilizzazione le leve abilitanti essenziali per affermare una cultura organizzativa orientata al superamento degli stereotipi sessisti sul luogo di lavoro”. Tra le azioni previste, anche l'adozione e l'attuazione di Codici etici e di condotta, e il ricorso agli strumenti di formazione messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica, tra cui il corso “RIFORMA-Mentis” erogato tramite la piattaforma Syllabus. Sempre in ambito digitale, in aggiunta all'iniziativa in questione, il Comune di Livorno ha informato i propri dipendenti, con circolare nota prot. 0130223/2024, dell'iniziativa “Accademia dei Comuni digitali” finalizzata a specializzare le competenze su temi connessi alla trasformazione digitale in modo operativo e funzionale anche rispetto alle attività quotidiane.

3. **Valore PA**. Già dal 2016 il Comune aderisce annualmente ai percorsi formativi promossi da INPS ed erogati da riconosciuti prestigiosi soggetti convenzionati (Università, Enti di ricerca, Agenzie formative). L'obiettivo è quello di offrire ai dipendenti del Comune selezionati da INPS, in base alle rispettive competenze lavorative, la possibilità di prendere parte a percorsi formativi di alto livello (da 40 a 80 ore), organizzati da parte delle Università italiane e svolti a titolo gratuito.

4. **Corsi Alta Formazione.** Proseguire, previa analisi di effettiva fattibilità, lo svolgimento di corsi di alta formazione che consentano, oltre ai tradizionali percorsi di accrescimento professionale, di valorizzare il personale del Comune e creare un nuovo tessuto manageriale, coerentemente agli obiettivi operativi del DUP. Si intende così proseguire la formazione accrescendo le conoscenze e competenze dei destinatari, finanziando appositi corsi di formazione specifica professionalizzanti in settori strategici dell'amministrazione ed anche in tema cultura organizzativa e management aziendale in linea con le passate annualità, nel rispetto di quanto previsto dagli intervenuti cambiamenti normativi e in coerenza con le scelte di sviluppo dell'Amministrazione Comunale.
5. **Corsi per la sicurezza.** L'importanza di pianificare la formazione secondo una prospettiva pluriennale si estende anche alla formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al D.Lgs 81/2008. Si evidenzia che per la prima volta l'affidamento è stato realizzato per la durata di n. 36 mesi per consentire la continuità del servizio e l'ottimizzazione delle risorse disponibili con la previsione di 48 diversi corsi formativi modulati su edizioni plurime. Visto che l'affidamento del servizio avente ad oggetto la formazione sulla sicurezza era in scadenza alla data del 28/09/2024, è stata attivata, per il periodo stimato di 6 mesi (fino al giorno 27 marzo 2025), la proroga tecnica ai sensi dell'articolo 6 del capitolato di appalto sottoscritto per accettazione dalla Soc. Igeam Academy SRL, rinviando all'annualità 2025 la predisposizione di idoneo Bando di gara secondo la normativa vigente per affidare il nuovo appalto necessario allo svolgimento dei Corsi per la sicurezza sui luoghi di lavoro. Gli interventi formativi in materia di sicurezza prevedono altresì gli esami in materia di idoneità tecnica presso i VVFF laddove prescritto dalla normativa di riferimento (DM 512/1996 – DM 16.07/2014) e dal RSSP.
6. **Corsi obbligatori per Legge.** Sono destinate risorse per corsi obbligatori ex lege come di seguito evidenziati:
- corsi in materia di anticorruzione e trasparenza e privacy (vedi sottosezione rischi corruttivi e trasparenza);
 - corsi SIPL per il personale inquadrato nel profilo di Vigilanza (Sezione per la Polizia Locale CCNL 16/11/2022);
 - corsi relativi al conseguimento e o mantenimento di specifiche qualifiche professionali (ordini professionali);
 - corsi "Anusca" specifici per il personale dei servizi demografici;
 - eventuali ulteriori esigenze formative necessarie ed obbligatorie
7. **Corsi "Spot" ed altri.** Sono destinate risorse per corsi professionali a richiesta del dipendente previa autorizzazione del rispettivo Dirigente. Inoltre, sono destinate risorse per corsi corsi realizzati in abbonamento (a titolo esemplificativo, "Anci Toscana", "Formel Srl", "Opera Srl", "Alfaggiorna", "Caldarini & Associati", "Dirittoitalia Srl", "Pubbliformez", "Mediaconsult Srl" e "Maggioli").

3.4.3 Le risorse interne disponibili e/o attivabili

Al fine di valorizzare al massimo le professionalità interne sulla base delle loro esperienze nonché di convogliare l'utilizzo delle risorse finanziarie disponibili per la realizzazione di attività di aggiornamento professionale di secondo livello, da ormai diversi anni il Comune di Livorno si avvale di propri formatori interni. Tale soluzione consente di gestire efficacemente sia l'aggiornamento del personale sia il trasferimento delle conoscenze e prassi operative interne agli uffici conseguenti al turn over.

Il Comune di Livorno è stato precursore in tal senso, alla luce sia della già richiamata Direttiva del 23/03/2023 del Ministro per la PA sulla Pianificazione della formazione sia delle nuove disposizioni legislative (Rif.to Decreto Legge 44/2023 Articolo 1, comma 14-sexies che novella l'articolo 6 del decreto legge 80/2021, convertito in legge 113/2021, che disciplina il Piano Integrato di Attività e Organizzazione -PIAO- inserendo il nuovo comma 7-ter) per le quali le amministrazioni devono indicare gli obiettivi, le risorse e le metodologie per la formazione del personale ed «individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi».

L'Albo comunale dei formatori interni, infatti, fu istituito con disposizione del Direttore Generale n. 2409 del 30/05/2006 e, a partire dal 2018, viene aggiornato periodicamente con determinazioni del Dirigente del Settore Risorse Umane Organizzazione e Controllo sulla base delle professionalità interne in possesso dei requisiti richiesti, tenuto altresì conto degli assetti organizzativi di macro e micro-organizzazione dell'Ente e delle eventuali diverse competenze attribuite ai dipendenti che possono esserne derivate. Ad oggi l'Albo comunale dei formatori interni, aggiornato in ultimo con determinazione n. 8430/2023 del 07/11/2023 risulta comporsi di un totale complessivo di n. 84 nominativi, di cui n. 3 dirigenti, n. 19 dipendenti titolari di incarichi di EQ ex posizione organizzativa e n. 62 dipendenti.

3.5 Piano Azioni Positive

Premessa

La promozione delle pari opportunità nelle pubbliche amministrazioni risponde oltre che a un preciso obbligo normativo a fondamentali obiettivi di equità, determinando, laddove tale promozione abbia successo, un miglioramento che si ripercuote sui servizi erogati. Oltre ad un corretto riconoscimento del merito essa costituisce infatti una leva importante per il potenziamento dell'efficienza organizzativa, nella consapevolezza che la qualità del clima lavorativo rappresenti uno strumento essenziale per accrescere la qualità delle prestazioni rese ai cittadini.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive rappresenta per il Comune di Livorno il mezzo attraverso cui contrastare ogni forma di discriminazione e per promuovere la diffusione del benessere sui luoghi di lavoro, garantendo equità di genere, pari opportunità ed inclusione sociale.

La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 contenente "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" prevede infatti che le amministrazioni pubbliche si attivino, oltre che per raggiungere obiettivi di efficacia e di produttività, anche per realizzare e mantenere, quali datori di lavoro "esemplari", il benessere fisico e psicologico delle persone, attraverso la realizzazione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita dei lavoratori e delle prestazioni.

In attuazione dei principi di uguaglianza e pari opportunità previsti dalla nostra Costituzione (art. 3 e art. 51) e in attuazione di quanto disposto dal D. Lgs. n. 198 del 11.04.2006, dal D. Lgs. 165/2001, nonché dalla Direttiva n. 2 del Ministero per la pubblica amministrazione del 26 giugno 2019 relativa alle misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche, dunque, l'Amministrazione comunale di Livorno intende approvare questo piano triennale che ha la finalità di contrastare tutte le forme di discriminazione, fondate sui motivi più diversi, quali razza, origine etnica, religione, disabilità, orientamento sessuale.

Oltre al tema della discriminazione occorre favorire l'integrazione e l'uguaglianza sostanziale attraverso la promozione di azioni positive che possano costruire percorsi finalizzati ad individuare e a valorizzare specificità e diversità, nonché a consentire nel concreto ad ognuno di poter esprimere le proprie potenzialità in ambito lavorativo. Le azioni previste dal piano non si limitano al campo del lavoro, ma riguarderanno anche il campo dell'informazione, della formazione professionale, della vita sociale e civile.

IL COMITATO UNICO DI GARANZIA DEL COMUNE DI LIVORNO

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) del Comune di Livorno è stato costituito con atto del Segretario Generale n. 940 del 22/03/2011. La composizione attuale, giusta determina del Direttore Generale n. 1605 del 1/03/2022, è stata costituita a seguito dell'interpello rivolto a tutto il personale dell'Ente da parte del Dirigente del Settore Indirizzo, Organizzazione e Controllo con cui sono state raccolte le candidature. I componenti sono stati selezionati sulla base dei curricula dei candidati e delle candidate, tenendo anche conto del rispetto del principio della parità di genere, della provenienza da diverse aree funzionali dell'Amministrazione e dell'inquadramento nell'area del personale dirigente e non dirigente.

Poiché il Comitato Unico di Garanzia rimane in carica 4 anni, l'attuale composizione scadrà in data 25/02/2025. L'avvio della procedura di rinnovo del Comitato Unico di Garanzia, che prevede un interpello a tutto il personale dipendente, costituirà un'ottima occasione per promuoverne le attività e farne conoscere il ruolo ai tanti nuovi assunti e alle tante nuove assunte che sono entrate a far parte dell'Ente in questo lasso di tempo.

OBIETTIVI 2025-2027

A) Rafforzare ruolo del CUG all'interno e all'esterno dell'Ente

In continuità con il Piano precedente, verranno proseguite le attività volte a **rafforzare il ruolo del CUG** del Comune di Livorno, incrementando la capacità di interazione e di collaborazione con gli uffici comunali e con organismi con finalità analoghe di livello locale e nazionale e facendo conoscere l'esistenza, le finalità e le modalità di funzionamento del CUG del Comune di Livorno a tutto il personale.

Nel 2025, una volta insediato il nuovo gruppo di lavoro a seguito della procedura di rinnovo del CUG, si procederà all'aggiornamento del Regolamento in modo da renderlo conforme alla normativa vigente e adeguarlo all'attuale contesto sociale e lavorativo. Tra le azioni da mettere in campo ci sarà la prosecuzione delle attività mirate alla diffusione della conoscenza del CUG all'interno dell'Ente attraverso:

- l'invio del nuovo Regolamento del CUG a tutto il personale;
- la pubblicazione del Regolamento sul sito istituzionale e sulla intranet;
- organizzazione di corsi di formazione ai membri del CUG e/o ai dipendenti interessati sulle seguenti tematiche: pari opportunità, approcci e strumenti per la parità di genere nella Pubblica Amministrazione; azioni positive e mainstreaming; promozione del benessere lavorativo

Saranno inoltre rafforzati i rapporti con la Rete Nazionale dei CUG anche attraverso la diffusione e la partecipazione dei membri del CUG alle iniziative svolte dalla Rete Nazionale dei CUG alla quale il Comune di Livorno aderisce dal 2021.

B) Promuovere il benessere lavorativo e l'inclusione

Continueranno altresì le attività volte alla promozione e facilitazione del **benessere lavorativo** e l'inclusione. Molteplici studi e ricerche sulle organizzazioni hanno infatti dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e con un "clima interno" sereno e partecipativo. Motivazione, collaborazione, coinvolgimento, una corretta circolazione delle informazioni, flessibilità e fiducia sono elementi che portano a

migliorare la salute mentale e fisica dei lavoratori, garantendo anche, attraverso un processo virtuoso, la soddisfazione degli utenti.

In questo ambito il CUG proseguirà la collaborazione con gli uffici competente (RSPP) per la realizzazione delle attività minime previste dalla normativa (indagine stress lavoro correlato).

Sul tema **dell'inclusione**, in particolare, a partire dal 2025, il CUG parteciperà attivamente al gruppo di lavoro intersettoriale coordinato dal Disability Manager del Comune (Dirigente del Settore Politiche sociale e socio-sanitarie) per progettare interventi di *Disability Management* per la messa a sistema di interventi a favore di un migliore inserimento dei lavoratori/lavoratrici con disabilità nell'organizzazione comunale.

Indicatori:

- Partecipazione al gruppo di lavoro Disability Management
- Organizzazione di un corso di formazione sui temi del CUG

DURATA DEL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

Il presente Piano ha durata triennale dal 2025 al 2027.

Il Piano è pubblicato all'Albo pretorio online dell'ente, sul sito istituzionale del Comune di Livorno e sulla rete intranet.

Nel periodo di vigenza saranno raccolti pareri, osservazioni, suggerimenti da parte del personale, attraverso la mail dedicata: cug@comune.livorno.it.

SEZIONE 4 Monitoraggio

Ai sensi dell'art. 5 del già citato D.M. n. 132/2022 la “Sezione Monitoraggio” indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio del Piano, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, nonché i soggetti responsabili. Il Decreto prevede modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio con riferimento alle varie sottosezioni del Piano, che si riassumono essenzialmente nei seguenti tre punti:

- il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC, per cui si dovrà fare riferimento al Piano Nazionale Anticorruzione;
- per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Fermo restando il rispetto delle norme sopra richiamate, in ragione del graduale affinamento del PIAO quale strumento di programmazione, in un'ottica integrata e trasversale l'attività di monitoraggio, anche laddove espressamente e specificatamente disciplinata nei singoli atti confluiti nel PIAO, dovrà in ogni caso prevedere un monitoraggio da parte dei responsabili dei singoli piani attraverso l'attività di rendicontazione semestrale (intermedia) e finale degli obiettivi PEG, degli obiettivi strategici e gestionali, degli obiettivi anticorruzione e trasparenza, nonché eventuali interventi correttivi che consentano la ricalibrazione degli stessi al verificarsi di eventi tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione, o criticità inerenti le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

In tale contesto, sarà inoltre data rilevanza primaria alla valutazione della realizzazione del Valore Pubblico, nella nozione baricentrica recepita anche nei documenti di programmazione dell'ente, quale effetto generato da una politica o da un servizio sui destinatari degli stessi, in termini di miglioramento del livello di benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, culturale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio.

Contrassegno Elettronico

TIPO

QR Code

IMPRONTA (SHA-256): b2aedc4296091fde8f1a2555bf97c4b6763417a0965880c535fdefa241e5a41e

Firme digitali presenti nel documento originale

NICOLA FALLENI

Dati contenuti all'interno del Contrassegno Elettronico

Delibera di Giunta N.43/2025

Data: 28/01/2025

Oggetto: APPROVAZIONE PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027



Ai sensi dell'articolo 23-ter, comma 5, del D.Lgs. 82/2005, le informazioni e gli elementi contenuti nel contrassegno generato elettronicamente sono idonei ai fini della verifica della corrispondenza al documento amministrativo informatico originale. Si precisa altresì che il documento amministrativo informatico originale da cui la copia analogica è tratta è stato prodotto dall'amministrazione ed è contenuto nel contrassegno.



URL: http://www.timbro-digitale.it/GetDocument/GDOCController?qrc=9822ce943661f766_p7m&auth=1

ID: 9822ce943661f766